

Introduction

L'école élémentaire College View, une école de Titre I des Denver Public Schools, accueille environ 300 élèves de l'ECE à la 5^e année. Le 9 mai 2023, une équipe de collecte de données (DCT) issue de plusieurs services du Département de l'éducation du Colorado (CDE) a visité College View afin de mieux comprendre les pratiques en vigueur dans l'école et d'en établir une base de référence.

Avant la visite du CDE, le personnel, les parents, et les élèves de College View ont été invités à participer à des enquêtes anonymes sur les pratiques et les procédures en vigueur. Le CDE a reçu et analysé les réponses de 22 parents et 31 membres du personnel : 14 professeurs (45 %) et 17 membres du personnel enseignant, de soutien, et de la direction (55 %). En tout, 105 élèves ont participé à l'enquête, issus majoritairement des 3^e à 5^e année. De plus, la DCT a mené neuf entretiens et sept groupes de discussion avec des administrateurs, des professeurs, du personnel spécialisé, du personnel de soutien et des groupes d'élèves, ainsi que cinq observations en classe.

Les données collectées lors de la visite sur site ont servi à identifier les points forts et les possibilités d'utiliser les conclusions de l'étude sur les écoles à fort taux de réussite (HAS) du Colorado

(<http://www.cde.state.co.us/fedprograms/dper/evalrpts#has>). Les résultats correspondaient au cadre des quatre domaines pour l'amélioration rapide des écoles de West Ed, qui sont (1) le leadership pour une amélioration rapide, (2) la gestion des talents, (3) la transformation de l'éducation, et (4) le changement de culture et de climat. Le CDE a adopté et modifié les quatre domaines pour l'amélioration rapide des écoles de WestEd, pour créer le cadre du Colorado pour l'amélioration rapide des écoles (<https://www.cde.state.co.us/fourdomains>). Les recommandations (décrites **en gras et en italique**) définies dans ce rapport s'appuient sur les stratégies et les pratiques mises en œuvre par les HAS qui correspondent aux points forts et aux points à améliorer de College View, tels qu'indiqués par la DCT.

Une équipe de College View visitera l'une des HAS pour en savoir plus sur la mise en œuvre des stratégies exposées dans l'étude HAS, et pour identifier celles qui répondent le mieux aux besoins de College View. Les recommandations suivantes, ainsi que les conclusions de l'étude HAS, de la visite de l'une des HAS et de l'évaluation des besoins liée au plan scolaire de Titre I de College View et/ou au plan d'amélioration unifié (UIP), devraient servir à élaborer le plan de mise en œuvre de la subvention Connect for Success (CFS). L'un des points forts constatés par la HAS est que ces écoles donnent la priorité à deux ou trois initiatives essentielles par an. ***Il est donc conseillé à College View de sélectionner une ou deux recommandations de ce rapport, qui correspondent le mieux à sa mission, à sa vision et à ses priorités actuelles, afin d'élaborer le plan de mise en œuvre de CFS. En réduisant le nombre des priorités, College View pourra assurer une mise en œuvre solide et cohérente des initiatives sélectionnées.***

Points forts de l'école qui favoriseront la réussite de la mise en œuvre des stratégies HAS

- Le personnel se sent bien et se sent soutenu.
- Les élèves se sentent acceptés et appréciés comme ils sont.
- La direction met en place des occasions permettant au personnel d'endosser des rôles de dirigeant.
- Les équipes de chaque niveau de classe se réunissent régulièrement avec l'ensemble du cycle dont fait partie leur niveau.
- Un « What I Need Time » (temps pour mes besoins, WIN) est prévu pour que les élèves bénéficient d'un accompagnement ciblé.
- L'école a établi des partenariats avec des acteurs externes importants.

Recommandations

- Augmenter et préserver le temps consacré à établir des relations entre tous les membres du personnel, toutes classes confondues.
- Redéfinir la mission, la vision et les objectifs de College View, en veillant à la participation active de toutes les parties prenantes.
- S'appuyer sur les systèmes existants pour garantir la capacité du personnel à maintenir des attentes pédagogiques élevées.
- Élargir les processus existants afin de maintenir des attentes élevées et constantes envers le comportement de tous les élèves.
- Offrir de la formation professionnelle aux paraprofessionnels et aux autres membres du personnel de soutien pédagogique, afin de garantir une mise en œuvre efficace des stratégies comportementales et pédagogiques.

Points forts de l'école et possibilités de mise en œuvre des stratégies tirées de l'HAS

Les relations sont valorisées

L'importance et la valeur que College View accorde aux relations, à la communauté, à la collaboration et au travail d'équipe ont généralement été désignées comme les clés de sa réussite. Le personnel apprécie la direction solide de College View et sa philosophie de la « porte ouverte ». Le personnel se sent reconnu, valorisé et apprécié. Il a le sentiment de pouvoir être authentique et d'être félicité pour ce qu'il est. Les parents ont évoqué le côté accueillant de College View, ainsi que les divers programmes tels que le marché fermier, les carnivals, le café avec le principal et les événements multiculturels. Les enquêtes et les entretiens menés auprès des élèves ont révélé les relations étroites qu'ils entretiennent avec les professeurs et le personnel. La grande majorité des 132 élèves interrogés (94 %) ont le sentiment que les adultes de l'école font attention à eux.

Bien que le personnel apprécie et valorise le sens aigu de la collaboration et de la communauté, en particulier entre les

équipes de classe et de cycle, il souhaite avoir plus d'occasions de collaborer verticalement, entre les différentes spécialités et les différents rôles. Quatre cinquièmes (80 %) des 30 membres du personnel s'accordent à dire que les professeurs d'enseignement général de toutes les classes collaborent et planifient leur travail ensemble régulièrement. Le personnel de College View se réjouit de voir un grand nombre d'entre eux rester en 2023-24 et de pouvoir continuer à nouer des relations. Les professeurs débutants et les nouveaux dans l'école ont particulièrement hâte de profiter d'occasions plus délibérées de travailler avec le personnel expérimenté de College View et d'apprendre de lui.

Les HAS valorisent et privilégient les relations entre les responsables des écoles, les professeurs, les paraprofessionnels, les autres membres du personnel, les familles et les élèves. Du temps et des efforts sont consacrés à établir et à entretenir des relations solides en apprenant à se connaître les uns les autres sur le plan personnel, en tenant compte du milieu culturel d'origine. Les responsables des HAS veillent à ce que tous les membres du personnel (nouveaux professeurs, paraprofessionnels, etc.) puissent observer des modèles forts, apprendre d'eux et bénéficier du soutien nécessaire pour réussir dans leurs fonctions. Les HAS consacrent également du temps à tisser des liens et à souder les équipes existantes afin de favoriser un sentiment d'appartenance à la communauté dans l'ensemble des locaux. ***La DCT recommande à College View de continuer à privilégier le développement de relations solides. Continuez à vous appuyer sur les points forts du personnel et autorisez les visites de classes pour mettre en valeur les domaines d'expertise et favoriser les relations de confiance dans l'ensemble des locaux.***

Utilisation d'un langage commun pour un message cohérent concernant la vision de l'école et ses objectifs prioritaires

Le personnel de College View démontre clairement un engagement commun envers les élèves et leurs familles. La majorité (95 %) des 22 parents interrogés s'accorde pour dire qu'apprendre est une priorité à College View. Les entretiens et les groupes de discussion avec le personnel ont mis en évidence un engagement commun à répondre réellement aux besoins d'apprentissage de tous les élèves. De même, 94 % des 31 membres du personnel reconnaissent que « beaucoup » ou « tous/la plupart » d'entre eux partagent un sentiment de responsabilité et de dévouement vis-à-vis de l'amélioration des résultats de tous les élèves, et 97 % reconnaissent que « beaucoup » ou « tous/la plupart » d'entre eux ont des attentes élevées envers les élèves.

La DCT a constaté l'existence d'objectifs académiques clairs. Elle a pu voir que la direction acquière volontairement des ressources (par exemple, subventions, partenariats) pour atteindre ces objectifs. Cependant, les observations et les

entretiens indiquent qu'il est nécessaire de clarifier et de consolider les attentes du personnel concernant la mise en œuvre de plusieurs subventions et d'autres initiatives de l'école et du district. Des attentes divergentes ont entraîné une certaine confusion concernant les mesures à prendre et la manière de les mettre en œuvre. Seulement trois quarts des 26 membres du personnel (77 %) s'accordent à dire que « beaucoup » ou « tous/la plupart » des professeurs utilisent régulièrement des grilles d'évaluation, des modèles et des listes de vérification communs. Alors que 87 % des 30 membres du personnel interrogés déclarent que les responsables d'établissement veillent à ce que tous les membres du personnel soient associés à la prise de décision, la DCT a entendu dire qu'il faudrait associer plus explicitement le personnel à la prise de décision afin d'assurer la cohérence de la communication des attentes dans les diverses initiatives. Il s'agit notamment des communications sur la manière dont les subventions et les partenariats soutiennent les efforts de cohésion visant à atteindre les priorités fixées d'un commun accord.

La réussite de la mise en œuvre dépend d'un suivi et d'un retour d'information constants sur les attentes partagées et les outils communs, afin d'assurer la cohérence du travail. À la question de la fréquence des visites des administrateurs dans toutes les classes pour vérifier la bonne application des programmes d'enseignement, la moitié des 31 membres du personnel (52 %) répondent « chaque semaine », un quart (26 %) « chaque mois », 19 % « 3 à 5 fois par an » et 3 % « 1 à 2 fois par an ». De plus, 87 % des 31 membres du personnel conviennent que l'apprentissage professionnel est « toujours » (17,55 %) ou « souvent » (10,32 %) sélectionné, contrôlé et évalué pour vérifier qu'il sert les objectifs identifiés et améliore l'efficacité des professeurs ; peu d'entre eux disent « parfois » (3) ou « rarement » (1).

Les HAS ont défini une vision et des attentes claires, et les communiquent fréquemment et explicitement à toutes les parties prenantes (élèves, familles, professeurs, personnel et responsables de l'école). ***La plupart des membres du personnel étant de retour l'année prochaine, College View peut continuer à renforcer les capacités du personnel, à clarifier les rôles et les responsabilités et à contrôler clairement la mise en œuvre des objectifs prioritaires. La DCT recommande aux responsables de College View de collaborer avec l'ensemble du personnel pour redéfinir et communiquer des priorités et des objectifs communs, puis pour élaborer un plan visant à garantir la qualité de leur mise en œuvre. Ces précisions seront particulièrement utiles pour permettre aux responsables de s'assurer que les subventions et les partenariats ne sont pas en concurrence, mais qu'ils soutiennent clairement les besoins et les objectifs de l'école.***

S'appuyer sur les systèmes actuels pour fixer des attentes pédagogiques élevées pour tous les élèves

College View a consacré beaucoup de temps et de moyens à la mise en œuvre d'un programme d'enseignement amélioré. La DCT a constaté un aménagement judicieux des espaces d'apprentissage, avec l'affichage de ressources éducatives pertinentes et un accès facile aux supports de travail. Dans l'ensemble, les commentaires des instructeurs ne portent pas de jugement et le personnel semble avoir de bons rapports avec les élèves. En observant les classes, la DCT a noté un enseignement direct avec un langage pédagogique adapté au sujet. Les entretiens avec le personnel ont mis en évidence plusieurs réussites pédagogiques, notamment la mise en œuvre d'un programme d'alphabétisation précoce (ELG) et l'aide apportée par les conseillers pédagogiques pour veiller à ce que les besoins des élèves soient identifiés et satisfaits.

Bien que le personnel soit très enthousiaste et fier de cette évolution pédagogique, il est convenu que certains domaines nécessitent plus d'attention. La majorité des 30 membres du personnel s'accordent à dire que « beaucoup » ou « tous/la plupart » des professeurs utilisent des stratégies pédagogiques variées pour répondre aux besoins de chaque élève (90 %), que les professeurs sont tenus responsables des résultats de tous les élèves, et que l'enseignement dispensé permet aux élèves de maîtriser les compétences (83 % dans les deux cas). Cependant, seulement trois quarts des 103 élèves reconnaissent que les professeurs les motivent régulièrement à faire de leur mieux (78 %) ou rendent l'apprentissage et les cours intéressants (75 %). Seuls 39 % des élèves déclarent connaître régulièrement leurs résultats aux tests et autres évaluations. En ce qui concerne les élèves ayant des besoins supplémentaires, seulement la moitié des 31 membres du personnel (58 %) estime que l'enseignement dispensé aux élèves porteurs de handicaps dans les classes d'enseignement général est « bon » ou « excellent ». D'après ses entretiens et ses observations, la DCT n'est pas certaine que College View prépare correctement les élèves non-anglophones à leur prochain niveau par un enseignement explicite menant à la maîtrise de l'anglais.

Même si les entretiens avec le personnel ont souligné le niveau de collaboration, comme indiqué plus haut, le personnel a déclaré vouloir des opportunités supplémentaires pour renforcer les relations et continuer à instaurer la confiance, ainsi que pour renforcer la mise en œuvre cohérente de stratégies ayant un impact positif sur les élèves à tous les niveaux de classes et dans toutes les matières. Pour compléter les données de la section *Les relations sont valorisées* ci-dessus, 72 %

des 29 membres du personnel interrogés déclarent que les professeurs disposent de suffisamment de temps pour planifier des unités/leçons avec des collègues de même niveau ou de même matière.

Parmi les pratiques des HAS, on trouve l'existence et l'utilisation d'un langage et de techniques d'enseignement communs. Les HAS ont harmonisé les pratiques entre les différentes matières et les différents niveaux de classe afin d'accroître l'efficacité et la pertinence des cours et du temps d'enseignement. **La DCT recommande que le personnel de College View trouve un accord à l'échelle de l'école sur les pratiques pédagogiques et le langage à employer. Laissez suffisamment de temps au personnel pour collaborer avec les équipes de même niveau, verticalement et avec des spécialistes, afin de garantir que l'enseignement est cohérent, motivant, pertinent, stimulant et qu'il répond aux besoins des élèves. Des observations et des visites fréquentes dans les classes permettront d'assurer une mise en œuvre cohérente et d'élaborer les prochaines étapes.**

Maintenir des attentes élevées et constantes envers le comportement

Grâce aux entretiens, aux groupes échantillons et aux observations, la DCT a pu constater qu'il existe plusieurs systèmes pour améliorer le comportement et la santé mentale des élèves. Plusieurs membres du personnel ont indiqué que le « HUB » était un outil et une ressource utiles pour obtenir des informations scolaires importantes, notamment le formulaire d'incidents liés au comportement. Le personnel a également indiqué que les professeurs étaient soutenus en cas de comportement indésirable des élèves. Le personnel a indiqué que les dispositifs mis en place pour traiter les problèmes de comportement n'étaient pas systématiquement respectés.

Les raisons de ce manque de cohérence ne sont pas claires, mais certaines suggèrent le degré d'expérience pédagogique, la méconnaissance des ressources et les divergences idéologiques. Seulement trois quarts des 31 membres du personnel (74 %) s'accordent à dire que « beaucoup » ou « tous/la plupart » du personnel souligne de manière explicite et cohérente les attentes relatives au comportement des élèves. Les entretiens ont également révélé que les conséquences pour les élèves n'étaient pas claires, ce qui envoie des messages contradictoires et frustrer le personnel. Les élèves ont également réfléchi à l'impact de leur comportement sur la communauté. Sur 74 élèves interrogés (31 n'ont pas répondu), deux tiers (68 %) se sentent « souvent » ou « tout le temps » en sécurité physique à l'école, et la moitié des 103 élèves (52 %) se sentent « souvent » ou « tout le temps » en sécurité affective à l'école.

Les attentes relatives au comportement sont affichées en évidence dans l'ensemble des HAS et tous les professeurs appliquent les mêmes règles/règlements de comportement et les mêmes conséquences. Les professeurs des HAS ont expliqué que dans les petites classes, les deux premières semaines de l'année scolaire sont consacrées à la mise en place des routines de la classe et à l'étude des attentes. Comme elles sont les mêmes dans toutes les classes, les élèves qui reviennent sont déjà au courant des routines et des attentes de la classe et aident à les enseigner aux nouveaux élèves. **La DCT recommande de s'appuyer sur les systèmes de comportement existants et de revoir/redéfinir les protocoles de comportement. Précisez les attentes à l'égard des élèves et les tâches spécifiques du personnel pour réagir au comportement des élèves. Grâce à la création et à la mise en œuvre cohérente de protocoles de comportement tout au long de l'année scolaire, les professeurs sauront comment réagir, qui contacter et comment appliquer les conséquences convenues. De plus, les élèves sauront reconnaître les attentes relatives au comportement et seront tenus de respecter ces mêmes attentes dans tous les espaces qu'ils fréquentent.**

Renforcer le recours au personnel de soutien pédagogique

La DCT a appris que College View a mis en place et valorise un programme sur le modèle « grow your own » (élevez les vôtres), auquel participent plusieurs membres du personnel. Cet état d'esprit, qui consiste à considérer chaque participant comme un élément précieux de l'éducation de tous les élèves, est une force. De plus, les para-éducateurs souhaitent développer leurs compétences dans les interventions éducatives et la gestion du comportement. Ce point a été évoqué à plusieurs reprises au cours des entretiens. Il ne semble pas que le personnel de soutien pédagogique ait accès à la formation professionnelle et aux possibilités d'observation comme les professeurs, bien qu'une collaboration semble avoir lieu de temps en temps. Selon les données de l'enquête, sur 29 membres du personnel (2 « ne savent pas »), 83 % estiment que les professeurs collaborent et planifient leur travail régulièrement avec le personnel de soutien pédagogique. Sur 30 membres du personnel (1 « ne sait pas »), 73 % considèrent que l'enseignement dispensé aux élèves porteurs d'un handicap dans le cadre de programmes d'intervention ou d'externalisation est « bon » ou « excellent ». On ne sait pas très bien dans quelle mesure les interventions pédagogiques et la gestion du comportement sont assurées par des paraprofessionnels. Étant donné que le personnel de soutien passe beaucoup de temps avec les élèves, il est essentiel



de veiller à ce qu'il soit parfaitement équipé pour fournir des interventions scolaires et un soutien comportemental approprié. Le langage commun et les stratégies d'intervention font partie intégrante de leur répertoire, tout comme pour les professeurs.

Les HAS sont attentives au recrutement, à la fidélisation et à la formation des paraprofessionnels. Les paraprofessionnels travaillent régulièrement avec les responsables des écoles et des professeurs pour renforcer leurs compétences, et leurs pratiques font l'objet d'un suivi tout au long de l'année.

Ils bénéficient d'une formation sur les interventions qu'ils mettent en œuvre, souvent la même que les professeurs, et d'un accompagnement supplémentaire si nécessaire. Ils sont valorisés en tant que membres professionnels de l'équipe, et contribuent sur un pied d'égalité à la mission de l'école. ***On recommande à College View d'investir dans le recrutement, la fidélisation, la formation, le suivi et l'accompagnement des para-éducateurs pour garantir que tous les élèves reçoivent une éducation rigoureuse avec une mise en œuvre cohérente de stratégies comportementales et pédagogiques en vigueur.***

Étapes suivantes

Pendant la durée de la subvention CSF, College View aura plusieurs occasions de collaborer avec les HAS pour en savoir plus sur leur mise en œuvre des stratégies soulignées dans l'étude des HAS et pour identifier les pratiques les plus conformes et les mieux adaptées aux besoins de College View. En s'appuyant sur les résultats de son évaluation globale des besoins (CNA), sur les recommandations de ce rapport et sur les conclusions tirées de ses contacts avec les HAS lors des réunions mensuelles organisées par le CDE, College View doit sélectionner une ou deux priorités, établir des objectifs et soumettre un plan de mise en œuvre pour la subvention CFS, qui doit servir à renforcer son plan scolaire de Titre I et/ou son UIP. Une copie de ce rapport/résumé des recommandations doit être transmise au personnel de l'école, aux membres du conseil d'administration, aux partenaires du district, au conseiller à la mise en œuvre du CFS et aux familles/parents afin d'obtenir leur soutien pour l'élaboration du plan de mise en œuvre.

Équipe de collecte de données auteurs du rapport

- **Christina Adeboye Sullivan**
- **Rachel Echsner**
- **Patty Gleason**
- **Laura Meushaw**
- **Wendy Sawtell**
- **Rachel Temple**