

RÉSUMÉ

Le Programme d'apprentissage et
de leadership du personnel enseignant

Rapport final de recherche

Septembre 2018

Carol Campbell, Ann Lieberman et
Anna Yashkina avec Sharon Alexander
et Joelle Rodway

Introduction

Lancé en 2007, le Programme d'apprentissage et de leadership du personnel enseignant (PALPE) est une initiative conjointe qui est le fruit d'un partenariat entre la Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (FEO) et le ministère de l'Éducation de l'Ontario (le Ministère) pour appuyer l'apprentissage professionnel autodirigé, le perfectionnement des compétences en leadership et le partage du savoir du personnel enseignant chevronné. En 2012, nous avons été invitées à effectuer une étude sur la valeur du PALPE pour le personnel enseignant, ce que nous pouvions apprendre au sujet du perfectionnement professionnel organisé à la manière du PALPE, la mesure dans laquelle les trois objectifs fondamentaux du PALPE avaient été atteints, et les leçons à tirer du programme jusque-là (Campbell, Lieberman et Yashkina, 2013). On nous a ensuite été invitées à effectuer une étude longitudinale sur cinq ans afin de produire des rapports annuels sur l'impact et l'évolution du PALPE (Campbell et col., 2014, 2015, 2016 et 2017) ainsi que sur l'impact à plus long terme et la viabilité du PALPE au fil du temps. Voici notre rapport final, qui présente les constatations tirées de ces six années de recherche.

Origines et établissement du Programme d'apprentissage et de leadership du personnel enseignant (PALPE)

En 2005, le gouvernement a mis sur pied la Table de concertation sur le perfectionnement professionnel du personnel enseignant afin d'amener les partenaires – y compris la FEO et ses filiales ainsi que le Ministère – à formuler des recommandations sur le perfectionnement professionnel du personnel enseignant. Dans un premier temps, la Table de concertation s'est penchée sur le personnel enseignant débutant. La deuxième phase portait sur le personnel enseignant chevronné. Par la suite, cinq caractéristiques ont été recommandées concernant la conception et la prestation de l'apprentissage professionnel pour le personnel enseignant de l'Ontario : cohérent, attentif aux styles d'apprentissage des adultes, axé sur les objectifs, durable et reposant sur des données probantes. La Table de concertation a fait la recommandation suivante :

Que le gouvernement élabore, avec ses partenaires en éducation, une structure favorisant les occasions pour les enseignantes et enseignants d'élargir leurs connaissances et leurs habiletés et de faire part de leurs pratiques réussies aux autres membres du personnel enseignant. L'Ontario compte un grand nombre d'enseignantes et enseignants de qualité dont la carrière de choix est dans la classe et qui ont une expertise à offrir à leurs collègues, aux conseils scolaires et aux régions. Ils forment une ressource précieuse qu'il faut favoriser, développer et utiliser en vue d'améliorer l'expérience éducative des élèves. Il nous faudrait une structure qui favoriserait des activités qui permettent aux enseignantes et enseignants d'élargir leurs connaissances et de communiquer leur expertise afin d'en faire profiter

les élèves ontariens. (Table de concertation sur le perfectionnement professionnel du personnel enseignant, 2007, p. 7).

Tout était en place pour l'élaboration du PALPE.

Mise en œuvre et évolution du PALPE

Le PALPE, lancé en 2007 dans le cadre d'une initiative conjointe du Ministère et de la FEO, vise les objectifs communs suivants :



- aider le personnel enseignant chevronné à entreprendre un projet autonome de perfectionnement professionnel avancé;
- renforcer les compétences en leadership des enseignantes et enseignants pour qu'elles et ils puissent faire profiter leurs collègues de leur apprentissage professionnel et de leurs pratiques exemplaires;
- faciliter l'échange de connaissances pour assurer la diffusion et la durabilité des pratiques novatrices efficaces.

Les membres chevronnés du personnel enseignant peuvent présenter une proposition de projet du PALPE en réponse à un appel de propositions annuel du Ministère et de la FEO. La proposition doit comprendre une description du projet proposé, la façon dont le projet contribuera à l'apprentissage des élèves et correspond aux priorités provinciales de l'Ontario en matière d'éducation, ainsi que la justification des objectifs d'apprentissage professionnel proposés par l'équipe du PALPE. Elle doit également comprendre un plan précisant des objectifs, des activités, des mesures et un budget précis pour l'apprentissage professionnel de chaque enseignante et enseignant ainsi que pour le partage. Les propositions sont étudiées par des comités des districts scolaires, lesquels font

part de leurs choix prioritaires à un comité provincial formé de représentantes et de représentants du gouvernement et des syndicats de personnel enseignant, qui choisit les projets à financer.

Les membres du personnel enseignant dont la proposition est acceptée reçoivent de la formation, du soutien et du financement pour leur projet du PALPE. Au fil des ans, la taille des projets a varié considérablement (d'une personne à une équipe comptant plus de 20 membres), tout comme leur budget (entre de 5 000 \$ et plus de 50 000 \$); toutefois, les projets du PALPE ont en moyenne une équipe principale de deux à quatre membres et un budget d'environ 20 000 \$. En mai de l'année qui précède l'année scolaire au cours de laquelle elles et ils se lanceront dans leur projet du PALPE, les leaders enseignantes et enseignants assistent à une formation intitulée Compétences en leadership pour les titulaires de classe, qui vise à les soutenir dans leurs préparatifs et à leur permettre de répondre aux attentes du PALPE en matière d'apprentissage professionnel, de gestion de projet et de leadership. Les leaders enseignantes et enseignants du PALPE doivent élaborer et mettre en œuvre leur projet tout au long de l'année scolaire suivante. Les participantes et les participants deviennent membres d'une communauté en ligne et, jusqu'à récemment, étaient tenus de partager au moins deux artefacts résultant de leur projet du PALPE sur une plateforme en ligne dédiée intitulée L'instant du mentorat – Ning. Plus récemment, une autre plateforme en ligne, TeachOntario, a été créée et devient la source principale qui permet aux enseignantes et enseignants du PALPE de faire du réseautage et de partager des ressources en ligne. En novembre de l'année scolaire suivante, après la fin de leur projet, les équipes du PALPE assistent au Colloque PALPE : Partage du savoir pour présenter les projets terminés et diffuser davantage leurs pratiques. Habituellement, un projet du PALPE s'étend sur 18 mois à partir de la formation initiale jusqu'au Colloque, en passant par la mise en œuvre. Les chefs de projet du PALPE doivent produire un rapport final présentant de l'information sur les objectifs et les réussites du projet, l'apprentissage professionnel, le partage du projet, les défis ainsi que l'apprentissage prévu et l'impact après la fin du financement du PALPE. De plus, afin de diffuser davantage l'apprentissage issu des projets terminés, les districts scolaires peuvent présenter une demande dans le cadre de l'Échange provincial des connaissances (ÉPC) aux fins du financement des congés pour activités professionnelles, des ressources et des déplacements, afin de permettre aux anciennes et anciens leaders enseignantes et enseignants du PALPE de partager leur savoir et leurs pratiques avec d'autres écoles et districts scolaires à l'échelle de l'Ontario (et potentiellement à l'extérieur de la province). Les budgets accordés dans le cadre de l'ÉPC pour les projets varient entre 5 500 \$ et 60 000 \$ par ÉPC. La participation de l'Ontario au partenariat Norvège-Canada (NORCAN) avec l'Alberta et la Norvège, axé sur l'avancement des améliorations dans l'enseignement et l'apprentissage

des mathématiques, est également le fruit direct des succès du PALPE et a offert un autre mécanisme de partage de l'apprentissage professionnel, du savoir et des pratiques des éducatrices et éducateurs afin d'appuyer les résultats des élèves.

Constatations

Dans cette section, nous résumons les principales constatations des trois questions de recherche fondamentales pour l'étude de recherche longitudinale du PALPE :



- Quelle est l'incidence des projets du PALPE sur le personnel enseignant, les autres adultes touchés et les élèves?
- De quelle manière l'apprentissage est-il partagé à l'extérieur de l'équipe de projet du PALPE?
- Quels sont les effets à long terme de la participation aux projets du PALPE?

Incidence du PALPE sur le personnel enseignant, les autres adultes et les élèves touchés



Grâce à des conditions (financement, formation en personne et soutien continu) favorables au perfectionnement professionnel auto-sélectionné et autodirigé, le PALPE facilite un apprentissage actif et axé sur la collaboration, intégré au travail du personnel enseignant et éclairé par des données probantes; il offre également la possibilité de vivre des expériences de leadership authentiques. Le PALPE appuie et valorise l'opinion du personnel enseignant et ses choix en matière d'apprentissage professionnel. Selon notre recherche, les expériences d'apprentissage professionnel et de leadership offertes par le PALPE comportent des bénéfices importants pour la croissance professionnelle des participantes et participants au PALPE en tant qu'apprenantes et apprenants, éducatrices et éducateurs, et leaders.

Dans notre sondage auprès des leaders enseignantes et enseignants du PALPE pour les cohortes 1 à 7, les 243 répondantes et répondants ont fait état d'améliorations de leurs connaissances, de leurs compétences et/ou de leur pratique par suite d'activités d'apprentissage professionnel associées au PALPE qu'elles et ils avaient élaborées et auxquelles elles et ils avaient participé. Dans les cohortes 1 à 4, 70 % des répondantes et répondants ont dit avoir acquis de nouvelles connaissances et amélioré leur compréhension,

comparativement à 95 % des projets dans la 9e cohorte. Dans les cohortes 1 à 4, 58 % des répondantes et répondants ont parlé des bienfaits des changements dans leurs pratiques pédagogiques, comparativement à 90 % des projets de la 9e cohorte. Il s'agit de constatations très encourageantes concernant les incidences accrues sur les connaissances, la compréhension et les pratiques des membres du personnel enseignant participants.

La majorité des leaders enseignantes et enseignants du PALPE signalent également une augmentation de leur confiance en leur leadership et l'amélioration de leurs compétences en leadership. L'ensemble (100 %) des participantes et des participants dans notre échantillon de projets de la 9e cohorte ont fait état d'améliorations de leur leadership; en effet, la majorité a signalé une amélioration de leur leadership dans les domaines suivants : résolution de problèmes en collaboration (100 %), communication (90 %), facilitation du partage des acquis (85 %), prise de décisions en collaboration (80 %), compétences en présentation (70 %), renforcement de l'esprit d'équipe (70 %), renforcement de l'autonomie des autres (65 %), facilitation de l'apprentissage des adultes (65 %), compétences organisationnelles (65 %), compétences administratives (60 %), mentorat (60 %), renforcement de la confiance (55 %), compétences en recherche (55 %) et gestion du processus de changement (50 %). Par conséquent, au fil de leur projet, les participantes et participants au PALPE gagnent de la confiance dans la mise en application de nouvelles pratiques, dans le partage du savoir et des pratiques, dans la conduite de leur apprentissage professionnel et de celui des autres, dans la direction d'une équipe et dans leur rôle de leader enseignante ou enseignant.

L'incidence d'un projet du PALPE s'étend également au-delà de l'équipe immédiate du PALPE. L'avantage principal du PALPE pour d'autres éducatrices et éducateurs a été l'amélioration du savoir et de la compréhension, signalée dans plus de 65 % des projets des cohortes 5 à 9. Selon la majorité (55 %) des rapports finaux dans l'échantillon de la 9e cohorte, les éducatrices et éducateurs (à l'extérieur de l'équipe du PALPE) qui avaient acquis de nouveaux apprentissages étaient motivés à modifier leur pratique, par exemple, en mettant à l'essai les ressources partagées, les stratégies ou les outils nouvellement acquis. Comme l'a expliqué un membre du personnel enseignant interviewé :

[TRADUCTION] Notre projet du PALPE a radicalement accru le niveau de collaboration entre les enseignantes et enseignants de mathématiques intermédiaires et avancées dans notre famille d'écoles. En nous réunissant régulièrement dans un environnement d'enseignement en équipe, nous avons acquis un niveau d'aisance professionnelle rarement vécu. Nous nous sommes encadrés mutuellement et avons établi des relations professionnelles approfondies, ancrées dans la confiance,

avec l'objectif commun d'améliorer notre pratique pédagogique.

Corollairement, les projets du PALPE ont un effet positif sur l'engagement, l'attitude et les expériences d'apprentissage des élèves. La majorité des répondantes et répondants au sondage ont parlé de l'incidence positive de leur projet sur l'amélioration de l'engagement et de l'attitude des élèves (73 %) et sur les expériences d'apprentissage des élèves (68 %). L'étude de cas de l'ÉPC sur le programme de mathématiques Ultimate Potential (UP) à l'école secondaire catholique Monsignor John Pereyma, dans le district scolaire catholique de Durham, fait état d'améliorations notables des résultats scolaires des élèves grâce au renforcement de la confiance et de l'apprentissage des élèves en mathématiques (de 17 % des élèves qui atteignent ou dépassent la norme provinciale en mathématiques appliquées de 9e année à 71 % des élèves après le projet du PALPE).

Certains projets du PALPE aident également à établir de meilleurs liens avec les parents et les communautés locales. Par exemple, dans l'étude de cas du projet du PALPE/ÉPC sur la documentation de la littératie et de l'apprentissage à la maternelle au conseil scolaire catholique de district du comté de Renfrew, les parents ont souvent été désignés comme les bénéficiaires du recours aux technologies d'apprentissage par les membres du personnel enseignant pour documenter l'apprentissage des élèves.

Manière dont l'apprentissage est partagé à l'extérieur de l'équipe de projet du PALPE



Le personnel enseignant est le principal public visé pour l'échange de connaissances et le partage des acquis. Cependant, le partage s'étend à une communauté étudiante, professionnelle, parentale et publique élargie.

L'échange des apprentissages découlant de la majorité des projets du PALPE se fait principalement au sein de l'école et/ou du conseil scolaire dont relève l'équipe du projet. Le partage élargi avec des groupes d'écoles, d'autres conseils scolaires, la communauté locale, à l'échelle de la province et, dans certains cas, à l'échelle nationale et à l'étranger, est également fréquent. Les principales approches pour le partage font appel à la collaboration en personne et à des mécanismes d'échange de ressources en ligne afin d'appuyer les changements aux chapitres du savoir, de la compréhension et des pratiques; la combinaison de la collaboration en personne et de mécanismes en ligne, plutôt que le recours isolé à l'un ou l'autre, est efficace. Le partage des acquis et

l'échange de savoir en collaboration dans le cadre du PALPE permettent de « déprivatiser » les pratiques des enseignantes et des enseignants, car elles et ils « ouvrent la porte de leur salle de classe ». Le PALPE contribue également à l'élaboration de cultures de collaboration au sein des écoles et entre elles et, dans certains cas, de politiques et de pratiques à l'échelle du conseil scolaire; par exemple, l'étude de cas de l'ÉPC sur le programme de mathématiques Balanced Math réalisée au conseil scolaire de district du comté de Simcoe a été élargie et est devenue une source d'apprentissage professionnel pour la stratégie du conseil en matière de mathématiques. Le soutien de l'échange de savoir au sein de la communauté du PALPE elle-même comprend le rôle crucial de l'infrastructure du PALPE – les plateformes NING et TeachOntario pour le partage en ligne et le Colloque PALPE : Partage du savoir pour le partage en personne. Le soutien de l'échange de savoir avec une communauté professionnelle et publique élargie comprend l'importante combinaison de partage en personne et en ligne de ressources pratiques qui peuvent être utilisées pour appuyer le savoir, la compréhension et les changements dans la pratique.

Le temps constitue le principal défi. L'élaboration des communications, l'établissement d'un sentiment d'appartenance et les relations avec les personnes touchées par le PALPE, de même que les défis posés par l'accès à la technologie intégrée aux projets du PALPE et son utilisation peuvent représenter d'autres défis prioritaires. La formation Compétences en leadership pour les titulaires de classe est utile pour aider les leaders enseignantes et enseignants du PALPE à prévoir les défis et à planifier en conséquence. Pour la plupart, les leaders enseignantes et enseignants du PALPE surmontent les défis avec succès – et grandissent en tant que leaders durant le processus. Les écoles, les conseils scolaires, les collègues, les membres de la communauté, le Ministère et la FEO offrent également des soutiens supplémentaires pour aider à relever les défis.

Le PALPE constitue une solide approche unique pour l'échange de connaissances et le partage des acquis. Ce caractère unique est attribuable à la puissante combinaison d'un partenariat à l'échelon provincial entre le gouvernement, une fédération de personnel enseignant et le personnel enseignant, d'affectation de financement provincial, de formation et de soutiens pour les projets d'innovation dirigés par le personnel enseignant, ainsi que des outils offerts par le PALPE pour renforcer l'autonomie des membres chevronnés du personnel enseignant afin de leur permettre de diriger leur apprentissage professionnel et celui de leurs collègues dans un esprit de collaboration.

Les effets à long terme de la participation aux projets du PALPE



La grande majorité des leaders enseignantes et enseignants du PALPE font état d'une durabilité à plus long terme des incidences de la participation à un projet du PALPE. Dans nos analyses d'un échantillon de projets de la 9e cohorte, l'ensemble des répondantes et des répondants (100 %) ont signalé la mise en œuvre continue de la pratique novatrice découlant de leur projet du PALPE. Les répondantes et répondants à notre sondage auprès des leaders enseignantes et enseignants du PALPE de la 1re à la 7e cohorte avaient parlé de la durabilité des acquis issus du PALPE au fil du temps (75 %), de la collaboration avec leurs collègues pour élaborer et/ou améliorer des pratiques pédagogiques (70 %), et/ou de la durabilité du partage continu des acquis, des stratégies et des outils (66 %).

L'incidence à long terme des projets du PALPE est également améliorée par la croissance et l'influence des anciennes participantes et des anciens participants au PALPE. L'expertise des anciens leaders enseignantes et enseignants du PALPE en fait souvent des personnes-ressources aux échelons local, provincial et même international. De plus, les anciennes et anciens du PALPE soutiennent de plus en plus les nouvelles cohortes d'enseignantes et d'enseignants du PALPE en partageant leurs points de vue lors des événements de formation du PALPE. Bien que ce dernier ne soit pas conçu comme un programme officiel d'apprentissage professionnel en leadership, les leaders enseignantes et enseignants qui y participent tirent profit de leur expérience du leadership et de la reconnaissance que leur valent leurs connaissances, leurs compétences et leurs pratiques. Les leaders enseignantes et enseignants du PALPE poursuivent souvent leur avancement professionnel après la fin de leur participation au programme. Le PALPE a une importante incidence à long terme : sa « façon de faire » a influé sur les politiques et initiatives dans le domaine de l'éducation et sur l'apprentissage professionnel en Ontario, par exemple, avec l'élaboration de la Note Politique/Programmes no 159 sur la collaboration professionnelle. Le PALPE est aussi de plus en plus reconnu internationalement comme une approche fructueuse pour le perfectionnement du personnel enseignant.

Conclusions : Dix leçons essentielles à tirer du PALPE et pour le PALPE

Nous concluons avec dix leçons et suggestions pour l'avenir, quant à l'importance des éléments suivants :

1. Partenariat entre le Ministère et les Fédérations de personnel enseignant

Le partenariat entre le Ministère, la FEO et ses filiales à tous les stades d'élaboration et de mise en œuvre du PALPE est essentiel au succès du programme. Le fait que le partenariat ait subsisté au fil des ans est important et impressionnant. Le dialogue constant et le développement continu du partenariat sont essentiels au succès futur du programme. C'est grâce à l'engagement de la FEO et du Ministère à améliorer le programme que ce dernier demeure d'actualité et fructueux d'année en année. L'équipe provinciale du PALPE est à l'affût des rétroactions du personnel enseignant et des recommandations du milieu de la recherche, et elle y réagit en adaptant le programme en fonction des besoins, intérêts et visions du moment. Le succès futur du programme dépend de la volonté continue des partenaires du PALPE d'écouter et de servir les personnes qui y participent. Nous félicitons vivement le Ministère, la FEO et ses filiales de leur engagement constant et des mesures qu'ils ont prises pour assurer l'amélioration continue du programme.

2. Financement des projets dirigés par le personnel enseignant

Contrairement à la plupart des initiatives de perfectionnement professionnel, le PALPE offre un financement concurrentiel aux membres du personnel enseignant pour qu'ils dirigent des projets portant sur des domaines où le besoin d'apprentissage professionnel a été recensé et favorisant l'apprentissage des élèves. Tout indique que le PALPE offre de la formation efficace ayant des effets soutenus et présentant un excellent rapport qualité-prix.

3. Principes du PALPE

En offrant aux membres du personnel enseignant le choix de leur apprentissage professionnel et la possibilité d'exprimer leur opinion à ce chapitre, le PALPE appuie l'apprentissage authentique, axé sur la collaboration et intégré à l'emploi, dont bénéficient les participantes et participants au programme, leurs élèves, leurs collègues, leur école et leur communauté. En encourageant la déprivatisation des pratiques et le partage des acquis, le programme contribue à répandre l'innovation et les pratiques exemplaires à l'échelle de l'Ontario et à

l'extérieur de la province. Ces principes constituent l'essence du PALPE qu'il faudrait perpétuer.

4. Infrastructure du PALPE pour un système de soutien

Tous les aspects de l'infrastructure du PALPE apportent un soutien essentiel au succès du PALPE – l'activité de formation initiale en personne, la consultation individuelle et le soutien durant le processus, les plateformes en ligne par l'entremise de NING et maintenant de TeachOntario, le soutien de la communauté grandissante du PALPE et le Colloque d'aboutissement. Tous ces aspects permettent aux personnes qui participent au PALPE d'apprendre et d'expérimenter, tout en sachant que leurs efforts sont précieux et soutenus. Nous suggérons que tous les aspects de l'infrastructure du PALPE continuent d'être offerts.

5. Approches efficaces du PALPE à l'égard de l'apprentissage professionnel et de l'échange de connaissances

Les buts des projets du PALPE et les approches utilisées varient pour l'atteinte de ces objectifs. Cependant, la combinaison de l'apprentissage professionnel collaboratif en personne et en ligne pour cocréer, partager et appliquer des ressources pratiques est particulièrement efficace. Il est essentiel de continuer à appuyer les projets du PALPE pour suivre leurs propres processus et résultats, et d'effectuer des recherches externes sur les pratiques efficaces et leur impact.

6. Diffusion et viabilité du PALPE

Le PALPE change la façon dont les membres du personnel enseignant pensent, apprennent, enseignent et dirigent. Ce programme a fait la promotion de l'apprentissage et du partage approfondis – et devrait continuer de le faire – par 1) la tenue du colloque d'échange à la fin du cycle, qui célèbre les réalisations des participantes et des participants, qui les encourage et montre comment poursuivre le partage; 2) la prestation de subventions d'ÉPC aux conseils scolaires désireux de mettre en œuvre des projets du PALPE sur une plus grande échelle; 3) le développement continu de la communauté d'apprentissage en ligne sur la plateforme TeachOntario, notamment par l'élaboration d'une base de données facilement interrogeable sur les anciens projets du PALPE et leurs ressources à l'intention d'autres éducatrices et éducateurs.

7. Communauté du PALPE en expansion

La participation des anciennes et anciens du PALPE à la formation des participantes et participants au programme, la prestation de possibilités pour les participantes et participants actuels à créer des liens pendant les événements, et le lancement de TeachOntario sont des étapes importantes pour le soutien et la croissance de la communauté du PALPE. Cette dernière présente beaucoup de potentiel de développement encore plus poussé; la communauté peut être une source de soutien additionnel pour les personnes qui participent au PALPE (p. ex., au moyen de possibilités de mentorat plus structurées ou de discussions moins formelles en ligne au sujet de défis et d'intérêts semblables). Elle peut également offrir de nouvelles possibilités d'apprentissage et de partage en reliant les projets du PALPE avec des sujets et/ou des objectifs semblables (une base de données interrogeable sur tous les projets du PALPE et les personnes-ressources pourrait être utile ici). Le développement plus poussé de la plateforme TeachOntario comme outil de réseautage et de soutien est également recommandé.

8. Engagement approfondi de leaders au sein des conseils et des écoles

L'apprentissage et le perfectionnement professionnels fructueux du personnel enseignant nécessite également la participation et le soutien de leaders au sein des conseils et des écoles. Le PALPE a mobilisé des leaders dans les écoles, et plus particulièrement au sein des conseils, en leur faisant connaître le programme, en faisant participer les conseils au processus de sélection des propositions et en offrant du financement pour les projets d'ÉPC des conseils. En dépit de ces efforts, certaines personnes participant au PALPE ont quand même connu des difficultés associées au soutien des leaders au sein des conseils et des écoles. Nous suggérons que la FEO et le Ministère examinent davantage les façons de communiquer avec les membres de l'administration des conseils et des écoles et de les mobiliser.

9. Le PALPE en tant qu'approche unique à l'égard de l'apprentissage professionnel du personnel enseignant

L'apprentissage professionnel et le leadership du personnel enseignant par et pour le personnel enseignant nécessitent le choix et le point de vue des enseignantes et des enseignants au moyen d'une vaste gamme de possibilités d'apprentissage professionnel. Il n'existe pas d'approche universelle pour l'apprentissage professionnel, même sur le modèle de l'approche très efficace du PALPE. Le programme propose une approche importante à l'endroit de l'apprentissage dirigé par les enseignantes et

les enseignants, avec d'autres possibilités d'apprentissage professionnel du personnel enseignant, des écoles et du système. La diffusion des principes et du mode de fonctionnement du PALPE est efficace et importante; cependant, il importe de continuer à soutenir le PALPE, qui représente une approche unique et novatrice spécifiquement axée sur l'auto-apprentissage dirigé par le personnel enseignant et l'apprentissage entre pairs.

10. Histoire et éléments probants du PALPE

Avec l'important partenariat entre le gouvernement, les fédérations et le personnel enseignant, il faut mentionner le rôle essentiel joué par un partenariat de recherche pour réunir, analyser et diffuser les constatations issues de la mise en œuvre, des incidences, des succès et des défis associés au PALPE. Nous félicitons la FEO et le Ministère d'avoir donné suite à toutes les recommandations issues de la recherche à ce jour. La recherche a également contribué à raconter « l'histoire du PALPE » en Ontario et à l'extérieur de la province. Comme l'étude de recherche en cours se termine avec le présent rapport final, nous recommandons la tenue d'autres recherches pour continuer à éclairer l'évolution du PALPE et faire en sorte que les preuves de son efficacité soient prises en compte.

Observations finales

Le PALPE, qui en est aujourd'hui à la 12e cohorte, est devenu un programme très efficace et influent pour soutenir le perfectionnement du personnel enseignant et des autres adultes touchés, ainsi que l'apprentissage et la croissance des élèves. Nous avons commencé notre recherche sur le PALPE en 2012. Dans notre étude initiale, nous avons commencé par poser la question suivante :



Si nous aidions des enseignantes et enseignants chevronnés à devenir des leaders de l'apprentissage (de leur propre apprentissage, de l'apprentissage professionnel d'autres membres du personnel enseignant et de l'apprentissage de leurs élèves), que feraient ces enseignants leaders et quels seraient les défis et les avantages? (Campbell, Lieberman et Yashkina, 2013, p. 1).

Et nous avons tiré la conclusion suivante de cette étude :

La réponse est claire : ces enseignants leaders accompliront des choses étonnantes; ils vont lancer, innover, mettre en œuvre et faire part d'une vaste gamme de projets qui peut permettre de perfectionner l'apprentissage professionnel collaboratif, d'améliorer la pratique et de favoriser l'apprentissage des élèves; ils vont vivre l'expérience du succès grâce à des aboutissements tangibles (comme des changements dans les pratiques professionnelles quant à l'enseignement et à l'évaluation) et, fait important également, des avantages parfois non mesurables d'être habilités, appréciés et validés; ils vont naviguer parmi des défis personnels, interpersonnels et pratiques à mesure que leur leadership sera mis à l'épreuve et grandira; ils vont apprendre à collaborer et à échanger pour diffuser des connaissances et des améliorations en matière de pratiques; ils vont aussi démontrer les valeurs professionnelle, éducative et financière que présentent des pratiques efficaces et autogérées qui sont dirigées par des enseignants. Nous sommes étonnés de la façon dont les valeurs de relations respectueuses, de partenariat et de collaboration sous-tendent tous les aspects du PALPE et de voir à quel point le travail, à tous les niveaux (enseignantes et enseignants, projets, FEO et Ministère) démontre de l'apprentissage et du leadership.

Notre conclusion globale consiste à poursuivre cette façon exceptionnelle de miser sur l'apprentissage professionnel des enseignantes et des enseignants chevronnés et de le perfectionner. (Campbell, Lieberman et Yashkina, 2013, pp. 6-7).

Aujourd'hui, après cinq autres années de recherche longitudinale, nous disposons d'autres preuves de l'amélioration continue de la conception et de la mise en œuvre du PALPE par les partenaires provinciaux, des avantages et des retombées des projets du PALPE pour le personnel enseignant, d'un réseau élargi d'adultes engagés dans l'apprentissage du PALPE et de l'engagement, de l'apprentissage et du développement des élèves. La diffusion et l'ampleur des incidences du PALPE ont considérablement augmenté. Dans l'ensemble, si l'on se fonde sur les constatations des six années qu'a duré notre recherche, les preuves de la puissance et des avantages du PALPE sont encore plus solides et plus claires. Nous concluons à nouveau que le PALPE est un outil exceptionnel pour maximiser et développer l'apprentissage professionnel des membres chevronnés du personnel enseignant. Les objectifs initialement fixés pour le PALPE ont été dépassés, et des milliers de membres du personnel enseignant – tout comme leurs collègues, leurs élèves et leur communauté – en ont bénéficié. Nous recommandons fortement le maintien du PALPE, selon son concept et son mode d'application actuels.

Références

Campbell, C., Lieberman, A. et Yashkina, A., 2013. *Le programme d'apprentissage et de leadership du personnel enseignant : résumé*, Toronto, Canada, Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario.

Campbell, C., Lieberman, A. et Yashkina, A. avec Carrier, N., Malik, S. & Sohn, J., 2014. *Le programme d'apprentissage et de leadership du personnel enseignant, Résumé : Rapport de recherche 2013-14*, Toronto, Canada, Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario.

Campbell, C., Lieberman, A. et Yashkina, A. avec Hauseman, C. & Rodway, J., 2015. *Le programme d'apprentissage et de leadership du personnel enseignant : Rapport de recherche 2014-15, Résumé*, Toronto, Canada, Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario.

Campbell, C., Lieberman, A., Yashkina, A, avec Rodway, J., Alexander, S. et Malik, S., 2016. *Le programme d'apprentissage et de leadership du personnel enseignant : Rapport de recherche 2015-16, Résumé*, Toronto, Canada, Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario.

Campbell, C., Lieberman, A., Yashkina, A, avec Rodway, J. & Alexander, S., 2017. *The teacher learning and leadership program: Research report 2016-07*, Ontario Teachers' Federation: Toronto, Canada.

Table de concertation sur le perfectionnement professionnel du personnel enseignant, 2007. *Rapport présenté à la Table ronde du partenariat concernant l'apprentissage professionnel du personnel enseignant.*



**Ontario Teachers' Federation
Fédération des enseignantes et
des enseignants de l'Ontario**

Bureau 100, 10, avenue Alcorn
Toronto (Ontario) M4V 3A9

416.966.3424, 1.800.268.7061
FAX 416.966.5450

www.otffeo.on.ca