

**ÉVALUATION DU PROGRAMME
DU RÉSEAU DES ÉCOLES
INNOVATRICES DE RESCOL**

RÉPONSE DE LA DIRECTION

Le 30 mai 2003

CONTEXTE

Industrie Canada a retenu les services de Bearing Point, anciennement KPMG Consulting, pour effectuer une évaluation du Programme du Réseau des écoles innovatrices (REI) de Rescol afin d'en déterminer l'efficacité, le rendement et les résultats obtenus.

L'évaluation était axée sur les quatre grandes questions suivantes :

1. le bien-fondé du Programme : la mesure dans laquelle le Programme est nécessaire;
2. le caractère adéquat de la structure et de l'exécution du Programme;
3. les résultats (visés et inattendus) obtenus par le Programme;
4. les suggestions en vue d'améliorer la conception et l'exécution du Programme.

La méthode d'évaluation prévoyait l'organisation de groupes de discussion et d'entrevues avec les clients du Programme (enseignants, directeurs et membres des commissions scolaires), les intervenants du Programme et les décideurs à Industrie Canada. On a réalisé des études de cas approfondies portant sur certains bénéficiaires du Programme. Pour assurer une perspective équilibrée, des candidats non retenus ont également été interrogés.

PRINCIPALES CONCLUSIONS**Question 1 : Bien-fondé du Programme**

- Le Programme a favorisé l'intégration des TIC au système d'apprentissage.
- Le REI joue un rôle unique du fait qu'il alloue des fonds à l'appui des activités de perfectionnement professionnel des enseignants.
- Le Programme a financé 114 écoles sur un total de 16 000 au pays. Ce chiffre reflète le niveau de financement dont dispose le Programme.

Question 2 : Caractère adéquat de la structure et de l'exécution du Programme

- Le REI est à l'écoute de ses clients; il ouvre la voie et fait preuve de vision, s'efforçant constamment de s'améliorer (le formulaire de demande d'adhésion, les critères de sélection et le processus viennent d'être modifiés).
- Pour ce qui est de l'exécution du Programme, les coordinateurs régionaux sont considérés comme un atout.
- Formalités administratives: le processus de présentation des demandes d'adhésion est convivial; les écoles jugent que les mécanismes de surveillance et de suivi, de même que la période d'adhésion de trois ans sont adéquats.
- Bien que l'entente de contribution soit conclue avec les commissions scolaires, les fonds sont en fait alloués aux écoles.

-
- Au nombre des problèmes administratifs auxquels se heurte le Programme, mentionnons la fin de l'exercice, qui n'est pas la même pour l'administration publique et les écoles, le manque d'effectif du Programme et le manque de visibilité du Programme auprès des écoles canadiennes.

Question 3 : Résultats obtenus

- Le REI a employé diverses méthodes (outils en ligne et rencontres en personne) pour communiquer des idées en vue de la mise en œuvre des TIC en classe.
- Le REI rend hommage aux enseignants et aux écoles qui introduisent des pratiques novatrices et organise une tribune annuelle (le Colloque du REI, une activité de perfectionnement professionnel) afin de stimuler la collaboration et la communication des pratiques exemplaires.

Question 4 : Suggestions en vue d'améliorer la conception et l'exécution du Programme

- Le REI a cherché activement à recueillir l'opinion des clients et des intervenants sur les améliorations qui pourraient être apportées au Programme.
 - Des changements ont été apportés récemment, à savoir :
 - modifications à la procédure et au formulaire de demande d'adhésion;
 - accessibilité du formulaire de demande d'adhésion en ligne, en format convivial;
 - changements aux critères et processus de sélection et plus grande transparence;
 - importance accrue accordée à l'intégration des TIC au niveau de l'ensemble de l'établissement;
 - plus grande participation des provinces et des territoires au Programme;
 - modifications au format et aux résultats prévus du Colloque du REI afin de mieux appuyer les objectifs du Programme;
 - élaboration d'outils à l'intention des coordinateurs;
 - accroissement des activités de promotion ciblée du Programme.
 - Il est recommandé que le Programme envisage d'accroître le nombre de coordinateurs régionaux du REI ayant vocation à aider les écoles.
 - Il est recommandé que les écoles participantes mettent en œuvre des activités de mentorat. Les écoles participantes sont tenues d'organiser des activités de mentorat. Cependant, par le passé, nombre d'entre elles ne comprenaient pas ce que l'on attendait d'elles à ce chapitre.
 - Il est recommandé que les pratiques exemplaires rencontrées par les écoles membres du REI soient communiquées de façon plus active et soient partagées entre les écoles membres. Il est également proposé que le Programme continue d'accroître la sensibilisation auprès des enseignants et des écoles du Canada étant donné que présentement, seul un petit pourcentage d'écoles canadiennes soumettent une demande d'adhésion au Programme.
-

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS VISANT LE SUIVI

RECOMMANDATION : Nécessité de disposer d'un plus grand nombre de coordinateurs régionaux. On compte plus de 100 écoles participant au Programme du REI – en plus des écoles membres du Réseau depuis ses débuts qui participent encore au Colloque – et seulement deux coordinateurs régionaux qui s'assurent que les écoles participantes mettent en œuvre les activités décrites dans leur proposition et facilitent l'échange d'idées parmi les écoles participantes. Comme le Programme continue de prendre de l'essor et que les écoles membres du REI depuis ses débuts participent encore au Colloque, il faudra disposer d'un plus grand nombre de coordinateurs régionaux.

Réponse de la direction : Elle reconnaît la nécessité d'accroître le nombre de coordinateurs régionaux.

Justification : Le nombre de coordinateurs à la disposition des écoles a été limité par le niveau de financement du Programme. Le Programme a accepté 30 écoles supplémentaires par an au cours des quatre dernières années, alors que le nombre de coordinateurs (2 coordinateurs) travaillant avec les écoles n'a pas changé.

Stratégie d'atténuation à court terme : Pour régler le problème dans l'immédiat, les déplacements et les visites des coordinateurs se limiteront aux nouvelles écoles membres (15 par coordinateur) tandis que les rapports et le soutien aux écoles membres depuis deux ou trois ans devrait être assuré au moyen de la technologie de l'information et des communications (téléphone, téléconférences, groupes de discussion en ligne, courriel).

Par ailleurs, le REI a doté les coordinateurs d'un nouvel outil d'évaluation pour les aider à évaluer les rapports finaux, ce qui réduira le temps requis pour les tâches administratives et leur permettra de consacrer plus de temps aux contacts directs avec les écoles. Les agents du Programme utiliseront le formulaire d'évaluation, qui servira de base à leur suivi au besoin.

Le REI vient d'élaborer de nouveaux modèles de rapports à l'intention des coordinateurs afin d'assurer qu'ils comprennent les exigences du Programme en ce qui a trait aux rapports et aux communications continues. Simultanément, le REI examine les rapports demandés aux écoles et apportera des changements qui préciseront les exigences afin de réduire le temps que les coordinateurs doivent consacrer au suivi. Le REI déploiera également des efforts pour s'assurer que les écoles comprennent les délais administratifs du Programme afin de réduire le temps que les coordinateurs consacrent à assurer la conformité.

Enfin, le Programme du REI étudie actuellement des possibilités d'utiliser les nouveaux fonds alloués à Rescol pour couvrir les coûts d'embauche de coordinateurs supplémentaires.

Délai : De maintenant à septembre 2003

Suivi à long terme : Le REI étudie la possibilité d'inciter les provinces à appuyer activement le Programme. Il pourrait à cette fin être appelé à répartir autrement certains des services offerts par les coordinateurs.

RECOMMANDATION : Assurance que les écoles participantes mettent en œuvre des activités de mentorat. Les écoles participantes sont tenues d'organiser des activités de mentorat. Cependant, par le passé, nombre d'entre elles ne comprenaient pas ce que l'on attendait d'elles à ce chapitre. La plupart des écoles qui ont entrepris des activités de mentorat se sont adressées à des enseignants de leur école ou à des enseignants d'autres écoles membres du REI, au lieu de mettre en œuvre ces activités avec d'autres écoles non membres du Réseau. En veillant à la mise en œuvre d'activités de mentorat, il sera possible de mieux faire connaître le Programme aux écoles du pays.

Réponse de la direction : Elle reconnaît que les écoles membres du REI devraient participer aux activités de collaboration, dont fait partie le mentorat.

Justification : Les concepts de collaboration et de mentorat ont été expliqués de façon plus claire dans le guide du Programme. On sait que les enseignants des nouvelles écoles membres du REI ont tendance à assurer des activités de mentorat d'abord à l'intérieur de l'école avant d'orienter leurs efforts vers l'extérieur.

Stratégie d'atténuation à court terme : Le guide du Programme a clarifié le concept de mentorat dans le cadre des activités de collaboration et expliqué en détail les activités auxquelles les écoles devraient participer, en insistant sur le fait que la collaboration devrait être en personne et en ligne. Les coordinateurs du REI veilleront à ce que le mentorat dans le cadre des activités de collaboration figure dans tous les plans des écoles et effectueront un suivi auprès de ces dernières tout au long de l'année scolaire. Ils organiseront également des séances sur la collaboration au cours du Colloque du REI, qui aura lieu en octobre 2003.

Délai : De maintenant au 31 mars 2004

Suivi à long terme : La collaboration et le mentorat demeureront une exigence clé et continueront de faire partie du processus de planification de chaque école membre du REI. Les rapports seront structurés de façon à ce que les écoles rendent compte des activités de collaboration et de mentorat.

QUESTION SOULEVÉE : Fin d'exercice différente pour le gouvernement et les écoles. Il est nécessaire d'insister davantage auprès des écoles sur le fait qu'elles adoptent la date de fin d'exercice du gouvernement plutôt que celle de la commission scolaire.

Réponse de la direction : Elle est d'accord.

Stratégie d'atténuation à long terme : Le Programme communiquera ses exigences aux écoles au moyen d'une liste de vérification du processus énonçant clairement les produits à livrer et les dates de présentation des plans, des rapports et des demandes de remboursement. De plus, on utilisera mieux les moyens de communication en place (site Web du Programme, Cybermagazine du REI, etc.) pour aviser les écoles des dates de tombées.

Délai : À réaliser avant septembre 2003

QUESTION SOULEVÉE : Faible effectif. Le niveau actuel de dotation est inadéquat. Deux postes demeurent vacants par suite de détachements. Le manque de personnel accroît la charge de travail des employés restants, qui doivent mener à bien le Programme dans les délais impartis.

Réponse de la direction : Elle est d'accord.

Stratégie d'atténuation à court terme : Le Programme dotera les postes existants au moyen d'une affectation et de l'embauche d'un employé occasionnel jusqu'au 31 mars 2004.

Délai : Le Programme s'attend à ce que les deux postes soient comblés à titre provisoire avant la mi-juin 2003.

Suivi à long terme : Des niveaux de dotation adéquats seront déterminés lorsqu'on décidera du nouveau mandat du Programme (après le 31 mars 2004) et que le financement sera alloué au Programme, le cas échéant.

QUESTION SOULEVÉE / RECOMMANDATION : Le Programme semble généralement peu connu auprès des écoles canadiennes et les pratiques exemplaires rencontrées par les écoles du REI doivent être communiquées de façon plus active. Les évaluateurs ont reconnu que le Programme avait déjà commencé à régler ce problème de sensibilisation et que le REI faisait activement la promotion du Programme auprès des écoles et des commissions scolaires. Les évaluateurs ont également fait remarquer que le REI avait recours à d'autres outils de Rescol (sites Web de programmes) pour faire connaître le Programme.

Réponse de la direction : Elle est d'accord que de plus grands efforts pourraient être faits afin d'améliorer la communication et le partage des pratiques exemplaires.

Justification : Le partage des pratiques exemplaires rencontrées par les écoles du REI faciliterait l'atteinte de plusieurs objectifs dont celui de permettre au Programme d'être mieux connu. Cependant, il convient de noter que jusqu'à ce qu'une décision soit faite au sujet d'un nouveau mandat pour le Programme (après le 31 mars 2004) et que le financement soit accordé au Programme, le cas échéant, les efforts afin d'augmenter la demande et le nombre de demandes d'adhésion devraient être contrôlés.

Stratégie d'atténuation à court terme : Outre les efforts mentionnés par les évaluateurs, le REI a réussi à obtenir des provinces qu'elles appuient le Programme et en fassent la promotion. Les représentants provinciaux ont fait la promotion du concours du REI et participé au comité de sélection afin de choisir les écoles lauréates de cette année. Le REI continuera de promouvoir activement le Programme après des enseignants, des écoles et des commissions scolaires grâce aux activités suivantes : le partage des pratiques exemplaires rencontrées par les écoles membres; en exigeant des activités de mentorat à travers la collaboration entre les écoles; en utilisant les produits de Rescol; à travers les activités entreprises par les coordinateurs régionaux, etc.

Délai : De maintenant au 31 mars 2004

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION

Le travail de suivi décrit ci-dessus a déjà commencé et sera abordé dans les plans opérationnels du Programme de 2003-2004.