

Des décisions fondées sur les données

« La redevabilité tient compte de l'avenir.
Être redevable, c'est plus que rendre des comptes.
Être redevable, c'est se servir de l'information pour
formuler des jugements sur la qualité, sur le degré de
qualité recherché et, qui plus est, sur la façon d'apporter
des changements qui amélioreront et enrichiront
l'apprentissage des élèves, et ce, pour tous les
enfants. » [Traduction]

– Lorna Earl. « *Developing Indicators:
The Call for Accountability* ».

Une méthode de renforcement des comportements positifs à l'échelle de l'école repose sur des indices clairs, des données de référence et des objectifs mesurables. Des données objectives guident le personnel dans la détermination des secteurs à cibler, dans l'évaluation des résultats des efforts déployés et dans la façon d'améliorer la réussite.

Le personnel peut utiliser les données pour :

- préciser *quels* comportements problématiques surviennent et avec *qui*;
- préciser *où* les comportements problématiques se produisent;
- préciser *quand* les comportements problématiques se produisent;
- prévenir les problèmes;
- établir des horaires de surveillance;
- formuler des règlements réalistes, raisonnables et pratiques;
- choisir des renforcements positifs et des conséquences négatives;
- planifier des modifications de l'environnement en établissant des limites physiques en ce qui a trait au comportement;
- fixer des priorités (régler immédiatement les comportements problématiques ou dangereux les plus importants);
- fixer des objectifs de modification des comportements s'appliquant à l'échelle de l'école.

Évaluation initiale

La majorité des écoles commencent par recueillir de l'information au sujet du climat actuel et des forces et besoins de l'école en matière de comportement. Les méthodes de collecte de données utilisées incluent notamment :

- les évaluations à l'échelle de l'école;
- les sondages;
- l'analyse des données existantes, par exemple, les registres de renvoi au bureau de la direction, les taux de suspension et les registres des présences;
- des discussions structurées ou des séances de remue-méninges avec le personnel, les élèves et les parents.

Les écoles doivent utiliser au moins trois différentes méthodes de collecte de données et faire appel à un processus qui fournira de l'information sur la perspective de tous les membres de la communauté scolaire : directions d'école, enseignants, personnel de soutien, élèves et parents.

Évaluations à l'échelle de l'école

Comme point de départ, l'équipe de base ou tous les adultes de l'école peuvent remplir un questionnaire d'évaluation de la culture, qui est administré à l'échelle de l'école afin de déterminer dans quelle mesure celle-ci prend en compte les éléments clés d'une méthode de renforcement des comportements positifs.

Par exemple :

1. Nous avons défini un petit nombre (p. ex., de 3 à 5) d'attentes et de comportements connexes à l'échelle de l'école, qui sont énoncés de manière positive et claire.
2. Nous enseignons de façon directe les comportements attendus des élèves.
3. Le nombre d'élèves dans les couloirs est approprié.
4. L'environnement physique a été modifié de manière à restreindre le nombre de zones non supervisées, les déplacements problématiques dans l'école, ainsi que l'accès à l'enceinte de l'école et la sortie de cette dernière.
5. Le personnel supervise activement les élèves lorsqu'ils sont à l'extérieur de la classe.
6. Le personnel renforce les comportements positifs de manière régulière et systématique.
7. Nous avons clairement défini ce qu'est un comportement problématique.
8. Nous avons clairement défini les conséquences associées à un comportement problématique.
9. Il y a des distinctions claires entre les comportements problématiques résolus en classe ou par renvoi au bureau de la direction.
10. Nous avons mis sur pied une équipe pour planifier un système de renforcement du comportement et résoudre les problèmes dans ce domaine.

11. Le personnel a régulièrement des occasions de perfectionner et d'améliorer ses aptitudes à la surveillance.
12. Les directions d'école sont des participants actifs de l'équipe de renforcement des comportements positifs.
13. Le personnel reçoit régulièrement de la rétroaction au sujet des tendances observées à l'école en matière de comportement.
14. Nous avons des procédures pour renseigner les parents au sujet des attentes de l'école en matière de comportement.
15. L'équipe de renforcement des comportements positifs à l'échelle de l'école a un plan d'action et les ressources pour le mettre en œuvre.
16. Tout le personnel participe directement aux interventions à l'échelle de l'école.
17. Nous avons des procédures pour renseigner les parents au sujet des comportements positifs et problématiques.



L'outil 7, *Évaluation à l'échelle de l'école*, à l'annexe A, est un exemple d'un modèle pour recueillir de l'information au sujet des forces et besoins actuels de l'école.

Sondages

Les sondages réalisés auprès du personnel, des élèves et des parents peuvent notamment fournir :

- un aperçu de ce qui se passe à l'école (la culture scolaire actuelle);
- des données de référence précises qui serviront à mesurer les effets des interventions futures.



Certaines écoles élaborent leur propre sondage alors que d'autres en utilisent un qui a déjà été publié. **Les outils 8A, 8B et 8C**, à l'annexe A, sont des exemples de sondages à utiliser avec les élèves.

Les questions ouvertes du sondage permettent au personnel et aux élèves de nommer les comportements problématiques particuliers qu'ils voient dans leur école, de même que les espaces de l'école où se produisent les problèmes et les moments de la journée où le personnel doit être particulièrement vigilant. Cette information peut servir à formuler des questions plus élaborées pour la collecte de données.



L'outil 9, *Sondage sur la prédiction des comportements problématiques*, à l'annexe A, est un exemple de modèle pour la collecte de données auprès du personnel scolaire.

Analyse et utilisation des données

Les écoles peuvent analyser l'information recueillie à l'étape de l'évaluation initiale afin de déterminer sur quoi ils doivent se concentrer. Certaines écoles peuvent constater qu'elles n'ont pas de problème et, par conséquent, elles peuvent s'appliquer à renforcer davantage leur culture scolaire. À mesure que les écoles mettent leurs plans en œuvre, elles continueront à utiliser des systèmes de collecte de données pour mesurer les progrès réalisés au fil du temps.

Données relatives aux renvois au bureau de la direction

Les données relatives aux renvois au bureau de la direction sont utiles pour déterminer ce qui suit :

- le profil des élèves en ce qui concerne la discipline;
- les effets des interventions dans la classe et à l'échelle de l'école;
- les besoins en matière de formation du personnel.

Dans de nombreuses écoles, les renvois au bureau de la direction pour manque à la discipline constituent la principale méthode de suivi des comportements perturbateurs. Les renvois au bureau de la direction sont un indice, non seulement du comportement d'un élève, mais également de l'uniformité et de la qualité du système disciplinaire de l'école. Ils aident les directions d'école à documenter si des résultats positifs découlent des interventions au fil du temps.

Mises en garde¹³

Il faut faire preuve de prudence lors de l'utilisation des renvois au bureau de la direction comme source d'information sur le comportement, notamment lors de la comparaison avec une autre école. Il faut garder à l'esprit que :

- chaque école définit ses propres procédures de renvoi au bureau de la direction et les applique différemment. Un taux élevé de renvois ne signifie pas nécessairement que les élèves d'une école ont un comportement plus négatif que ceux d'une autre école où les renvois sont moins nombreux;
- le même élève peut provoquer différentes réactions chez différents enseignants;
- les relations variables entre enseignants et directions d'école peuvent être la raison du nombre plus élevé de renvois dans une école par rapport à une autre.

Utilisation efficace des données¹³

Les données sur les renvois au bureau de la direction pour cause de discipline peuvent fournir de l'information utile au sujet du rendement de chaque élève ainsi qu'au sujet des problèmes observés dans une classe donnée ou à l'échelle de l'école. Cependant, les données ne sont utiles que :

- si tout le personnel scolaire comprend dans quel but elles sont recueillies;

13. Adapté avec permission de Jeff Sprague et Annemieke Golly. *Best Behavior: Building Positive Behavior Support in Schools*, Longmont (CO), Sopris West, 2005, p. 94.

- s'il existe un système efficace et efficient pour recueillir, gérer et communiquer ces données.



L'outil 6, *Formulaire de renvoi au bureau de la direction*, à l'annexe A, est un exemple de modèle utilisé pour recueillir et organiser les données relatives aux renvois au bureau de la direction.

De nombreuses écoles utilisent avec succès les données relatives aux renvois lors de la prise de décision. Elles ont recours à des cycles réguliers de collecte et de communication des données, par exemple :

- en enregistrant les renvois chaque jour;
- en transmettant les résultats au personnel une fois par mois;
- en créant un profil de l'école, une fois par an, pour résumer les données.

Il est important d'assurer l'efficacité du système de collecte de données et d'en contrôler et limiter le coût, en termes d'effort, de temps et d'argent.

Types de données¹⁴

Les écoles peuvent recueillir les types de données suivants sur les renvois au bureau de la direction :

- nombre total de renvois au bureau de la direction pour manque à la discipline;
- nombre de renvois par élève inscrit à l'école;
- nombre moyen de renvois par jour d'école ou par mois;
- origine des renvois (p. ex., zones communes ou salles de classe);
- pourcentage d'élèves n'ayant qu'un ou aucun renvoi;
- pourcentage d'élèves ayant deux à six renvois;
- pourcentage d'élèves ayant au moins sept renvois.

Analyse des données¹⁴

Voici quelques directives pour analyser les données relatives aux renvois au bureau de la direction.

- Un taux élevé de renvois par année et par élève indique qu'il est nécessaire d'apporter des améliorations à l'échelle de l'école.
- Un nombre élevé de renvois provenant d'un endroit particulier de l'école indique qu'il est nécessaire d'apporter des améliorations à cet endroit.
- Il faut améliorer la gestion de classe quand :
 - un plus grand nombre de renvois provient de toutes les classes;
 - certaines classes ont davantage de renvois.

14. Adapté avec permission de Jeff Sprague et Annemieke Golly. *Best Behavior: Building Positive Behavior Support in Schools*, Longmont (CO), Sopris West, 2005, p. 95-96.

- Une amélioration au niveau de l'élève est nécessaire quand :
 - une proportion élevée d'élèves a de deux à six renvois;
 - certains élèves ont reçu plus de six renvois;
 - un grand nombre d'élèves font l'objet d'une suspension et d'une expulsion.

Évaluation de l'efficacité des renvois au bureau de la direction¹⁴

Les écoles pourraient se poser les questions suivantes pour évaluer l'efficacité de leur pratique de renvoi au bureau de la direction.

- Comment l'école utilise-t-elle les données relatives aux renvois pour manque à la discipline?
- L'utilisation des renvois dans les décisions de l'école en matière de discipline est-elle une source de préoccupation?
- À quelle fréquence la direction fournit-il de l'information au sujet de la discipline?
- De quelle façon devons-nous améliorer le système actuel de renvoi au bureau de la direction pour manque à la discipline?

Témoignage d'un directeur d'école

Utiliser les données pour prendre des décisions

Nous en sommes à notre quatrième année d'utilisation du renforcement des comportements prosociaux. Il s'agit en fait d'un point récurrent de l'ordre du jour de nos réunions mensuelles du personnel. Les graphiques permettent de déterminer quels élèves ont eu plusieurs incidents, le type de difficulté (p. ex., proférer des injures, altercations physiques, jeux rudes, etc.) et à quels endroits de l'école ces comportements sont le plus fréquemment observés. Nous utilisons des données précises pour cerner le problème au lieu de nous fier aux opinions des autres sur ce que le problème pourrait être. Ceci nous aide à utiliser nos énergies de manière efficace et favorise une compréhension commune du comportement que nous souhaitons obtenir.

Durant les réunions du personnel, nous discutons et partageons nos idées sur la façon de traiter certains comportements problématiques et de renforcer certains comportements positifs. Nous examinons les progrès réalisés chaque mois et nous sommes toujours disposés à réexaminer le problème et à essayer quelque chose de nouveau lorsqu'une méthode ne fonctionne pas.

Nous effectuons des sondages sur divers sujets tout au long de l'année afin de sensibiliser les parents et de recueillir leurs commentaires. Par exemple, nous cherchons à obtenir de l'information au sujet de la maîtrise de soi en posant la question suivante aux parents : « De quelle façon votre enfant utilise-t-il cette aptitude à la maison? » Nous pouvons utiliser cette information pour planifier les leçons et les occasions d'exercer la maîtrise de soi à l'école.

– Directeur, école secondaire de premier cycle

14. Adapté avec permission de Jeff Sprague et Annemieke Golly. *Best Behavior: Building Positive Behavior Support in Schools*, Longmont (CO), Sopris West, 2005, p. 95-96.

Évaluation continue et suivi

Le développement, la prise de décision et l'évaluation d'une initiative de renforcement des comportements positifs reposent sur une évaluation délibérée et réfléchie. Une initiative réussie génère des résultats positifs, et les écoles ont besoin de preuves fiables que les nouvelles actions qu'elles entreprennent font réellement une différence positive.

Les écoles peuvent recueillir des données au sujet :

- des types de comportement;
- du contexte et de l'endroit où le comportement a lieu;
- du moment où le comportement a lieu.

Les écoles peuvent également recueillir des données au sujet des types d'interventions utilisés dans le cadre d'une méthode de renforcement des comportements positifs. Ces données fournissent de l'information au sujet de l'efficacité des interventions et aident à déterminer lesquelles réussissent le mieux.

Si les écoles recueillent et communiquent les données périodiquement, les plans d'action peuvent être modifiés afin de soutenir les interventions de manière optimale. Certaines écoles se réservent de 10 à 15 minutes à chaque réunion du personnel pour discuter du système de gestion du comportement à l'échelle de l'école.

Simplifier le processus de collecte de données

Pour que la collecte de données soit une tâche constructive et faisable :

- Se concentrer sur quelques résultats clés. Limiter le nombre de mesures et recueillir des données précises sur des comportements qui comptent vraiment. Bien effectuer un petit nombre de choses; des objectifs précis et mesurables donnent les meilleurs résultats.
- Mettre au point des méthodes de collecte de données qui sont simples et faciles à utiliser.
- Résumer les données et les communiquer à la communauté scolaire. Documenter, afficher et célébrer les objectifs atteints. Songer à utiliser des diagrammes à barres afin de montrer les progrès réalisés et de communiquer ces progrès en les affichant dans la salle du personnel, sur les babillards des couloirs ou dans le bulletin d'information de l'école.

Mettre au point un plan de collecte de données

Mettre au point un plan de collecte de données permet de s'assurer que les données seront précises et qu'elles donneront une image claire des types de comportements observés. Dans la mesure du possible, intégrer le système de collecte de données dans les pratiques actuelles de l'école. Par exemple, de nombreuses écoles recueillent déjà des données au sujet des retards et de l'absentéisme et peuvent élargir ce système afin d'inclure les renvois au bureau de la direction pour manque à la discipline, les incidents de vandalisme ou les résultats des sondages de satisfaction de l'école.

Voici un exemple d'un plan d'évaluation conçu pour recueillir et analyser les données qui serviront à la mise au point d'un plan d'action futur.

Objectif de l'évaluation	Stratégie d'évaluation	Échéancier
Définir des objectifs de comportements positifs.	<i>Évaluation de référence.</i> Sonder les élèves, le personnel et les parents au sujet des points forts, des points faibles et des recommandations pour aborder les comportements positifs à l'école.	30 sept. Distribuer le sondage de référence 1 ^{er} oct. Calculer les résultats du sondage 15 oct. Communiquer les résultats
Évaluer les plans et les activités de mise en œuvre actuels.	<i>Évaluation du processus.</i> Mettre au point une liste de contrôle des éléments du programme qui sont visibles à l'échelle de l'école. Ensuite, évaluer les activités de mise en œuvre actuelles au moyen d'entrevues et d'observations.	1 ^{er} nov. Concevoir la liste de contrôle Du 7 au 21 nov. Observer ce qui se passe dans les couloirs, les classes ou réaliser une entrevue avec les enseignants 1 ^{er} déc. Communiquer les résultats
Évaluer l'efficacité du plan et des activités.	<i>Évaluation des résultats.</i> Classifier les objectifs par ordre de priorité et choisir les mesures d'évaluation appropriées. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Utiliser un sondage sur le climat à l'école pour évaluer comment les élèves perçoivent les forces et les besoins de l'école. • Analyser les dossiers de discipline afin de repérer les occurrences de comportements négatifs. • Examiner le registre des présences afin d'évaluer la corrélation entre le climat à l'école et les présences. 	15 fév. Choisir des mesures d'évaluation en fonction des objectifs 1 ^{er} mars Distribuer un sondage sur le climat à l'école aux élèves, au personnel et aux parents 15 mars Calculer les résultats du sondage 1 ^{er} avril Analyser les dossiers de discipline et les registres de présences 21 avril Communiquer les résultats
Utiliser les résultats de l'évaluation pour améliorer la planification et la mise en œuvre pour la prochaine année scolaire.	<i>Recherche-action.</i> Proposer des améliorations en matière de planification et de mise en œuvre en fonction des résultats de l'évaluation des besoins, de l'évaluation du processus et de l'évaluation des résultats.	1 ^{er} mai Communiquer les résultats et proposer à la communauté scolaire des mises au point à apporter au programme

Perpétuer le cycle

Le suivi et l'évaluation sont des processus continus. Il faut continuellement :

- demander, « Comment nous débrouillons-nous? »;
- comparer les mesures antérieures des données sur le comportement aux mesures actuelles;
- modifier ou éliminer ce qui ne fonctionne pas;
- célébrer et communiquer les réussites.