

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION

VERSION ABRÉGÉE

**UNE ÉCOLE SECONDAIRE QUI S'ADAPTE  
AUX BESOINS DES JEUNES  
POUR SOUTENIR LEUR RÉUSSITE**

AVIS À LA MINISTRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT

Octobre 2009

Québec 

## CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION

Le Conseil a confié la préparation du présent avis à la Commission de l'enseignement secondaire (CES), composée au moment de son adoption de : Amir Ibrahim (président), Ann Beer, Marie Blain, Paul-André Boily, Anik Bouchard, Isabelle Girard, Pierre-André Godin, Huguette Lamontagne, Brahim Nakkach, Martine Ouellet, Claudine Ouellette, Jean-François Parent et Mélanie Rhains.

Les personnes suivantes ont aussi participé à la préparation du présent avis alors qu'elles étaient membres de la Commission au cours des travaux, sans toutefois les avoir menés à terme : Claire Bergeron, Ronald Canuel, Patrick Charles, Lucie Des Ruisseaux, Édouard Malenfant, Michel O'Dowd, Lyne Savard, Michèle Théroux et Alain Vézina.

### ***Coordination, consultation, recherche et rédaction***

Francine Richard, coordonnatrice de la CES

### ***Consultation***

Toby Harper, consultant

Gilles Roy, consultant

### ***Recherche***

Abdoulaye Anne, consultant

Sylvie Gladys Bidjang, consultante

Caroline Gaudreault, agente de recherche

Annie Jacques, agente de recherche

Catherine Lebossé, agente de recherche

### ***Soutien technique***

Secrétariat : Linda Blanchet

Documentation : Daves Couture

Édition : Johanne Méthot

Révision linguistique : Josée Lecomte (sous la supervision de la Direction de l'administration et des communications)

### ***Conception graphique et mise en page***

Bleu Outremer

Avis adopté à la 575<sup>e</sup> réunion du Conseil supérieur de l'éducation, le 11 juin 2009

Dépôt légal : Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2009

ISBN : 978-2-550-56844-5 (version imprimée)

ISBN : 978-2-550-56845-2 (version PDF)

© Gouvernement du Québec, 2009

Toute demande de reproduction du présent avis doit être faite au Service de la gestion des droits d'auteur du gouvernement du Québec.

Ce document a été produit dans l'esprit de la rédaction épïcène, c'est-à-dire d'une représentation équitable des femmes et des hommes.



Ce document est imprimé sur du papier fait à 100 % de fibres recyclées postconsommation.

## T A B L E D E S M A T I È R E S

○	<b>INTRODUCTION</b> .....	1
○	<b>QUE SAIT-ON DES JEUNES ET DE LEURS BESOINS?</b> .....	2
	• Une trajectoire de développement longue et complexe .....	2
	• Des valeurs où la famille est importante .....	3
	• Des jeunes qui évoluent dans des contextes variés .....	3
	• Des besoins autres que pédagogiques .....	4
○	<b>À QUOI RECONNAÎT-ON UNE ÉCOLE SECONDAIRE QUI SAIT RÉPONDRE AUX BESOINS DES JEUNES?</b> .....	5
	• Une collaboration école-famille positive et soutenue .....	5
	• Des enseignantes et enseignants engagés auprès des élèves .....	6
	• Un environnement éducatif axé sur la réussite des élèves .....	7
	• Cinq écoles secondaires qui rayonnent dans leur milieu .....	8
○	<b>COMMENT GUIDER L'ACTION DES ÉCOLES SECONDAIRES?</b> .....	8
	• Favoriser le développement d'une école secondaire milieu de vie axée sur la prise en compte de tous les besoins des élèves ....	8
	• Affermir les relations entre l'école secondaire et la famille .....	9
	• Accompagner les enseignantes et enseignants et soutenir leur développement professionnel au regard du besoin des jeunes d'être en relation avec des adultes significatifs .....	10
	• Soutenir l'exercice d'un leadership local fort pour assurer une réponse appropriée aux besoins de tous les élèves du secondaire ..	12
○	<b>LES RECOMMANDATIONS</b> .....	13
○	<b>CONCLUSION</b> .....	17
○	<b>RÉFÉRENCES</b> .....	19



## INTRODUCTION

En s'intéressant aux besoins des jeunes du secondaire, le Conseil a le souci de mieux connaître les adolescentes et adolescents d'aujourd'hui pour faire de l'école secondaire un milieu de réussite scolaire et éducative du plus grand nombre d'entre eux.

À l'adolescence, les jeunes changent à grand rythme; l'école secondaire est au cœur de cette évolution, de ce passage de l'enfance au statut de jeune adulte. La trajectoire de développement des jeunes qui quittent le primaire pour entrer au secondaire, puis qui accèdent au collégial, à la formation professionnelle ou à



LES CHANGEMENTS QUI  
CARACTÉRISENT L'ADOLESCENCE  
CONDITIONNENT SINGULIÈREMENT  
LA MISSION DE L'ÉCOLE SECONDAIRE.

l'éducation des adultes, n'est pas banale. L'élève traverse cinq années marquées par beaucoup de changements physiques, psychologiques et cognitifs et aucun autre ordre d'enseignement n'est témoin d'autant de bouleversements

à une période aussi cruciale de développement. Cet état de fait conditionne singulièrement la mission de l'école secondaire et des acteurs qui y travaillent au quotidien.

Dès le début de sa démarche de réflexion, le Conseil a choisi de prendre en considération les besoins de l'ensemble des jeunes qui fréquentent le secondaire. Cette orientation de fond a profondément marqué les travaux entourant l'élaboration de cet avis. Le Conseil a tout d'abord tenté de mieux connaître les jeunes d'aujourd'hui et de circonscrire les divers contextes à l'intérieur desquels ils évoluent. Cela a permis d'identifier trois types de besoins : des besoins d'ordre pédagogique pour faire écho à la mission première de l'école qui est d'instruire, mais également des besoins d'ordre personnel et social compte tenu des missions de socialiser et de qualifier dévolues à l'école et des grandes étapes de développement qui jalonnent l'adolescence.

Ensuite, le Conseil a cherché à savoir s'il existait des caractéristiques faisant d'une école secondaire un établissement particulièrement apte à répondre aux besoins des jeunes. Les activités de recherche et d'écoute des milieux ont permis d'identifier au moins trois leviers importants qui sont en rapport avec la famille, la relation enseignant-élèves et l'environnement éducatif de l'école.

L'identification des besoins des jeunes et des caractéristiques qui influencent la capacité d'une école secondaire à y répondre vise à proposer aux divers acteurs scolaires des pistes d'action qui leur permettent de relever les défis de taille qui se présentent à eux au quotidien. Le Conseil entend ainsi outiller les personnes qui façonnent l'école secondaire et inspirer les pratiques institutionnelles visant à satisfaire l'ensemble des besoins des jeunes, qu'ils soient d'ordre pédagogique, personnel ou social.

Le Conseil tient à remercier tous les élèves, les parents, le personnel enseignant, professionnel et technique ainsi que les directions d'école des cinq écoles secondaires qui ont participé à l'activité d'écoute et d'observation. Il remercie également les experts et expertes rencontrés, les membres de la Commission de l'enseignement secondaire ainsi que toutes les personnes qui ont collaboré à l'élaboration de cet avis.



## QUE SAIT-ON DES JEUNES ET DE LEURS BESOINS ?

En retraçant les grandes étapes de la trajectoire de développement des jeunes âgés de 12 à 17 ans, le Conseil prend acte de l'ampleur et de la complexité des changements qui s'opèrent à l'adolescence sur le plan physique, psychologique et cognitif et il constate que cette évolution conditionne singulièrement la mission de l'école secondaire de même que le rôle que les adultes exercent auprès d'eux. À partir de ces constats, le Conseil identifie trois grandes catégories de besoins.

### Une trajectoire de développement longue et complexe

Pour raffiner sa compréhension de l'adolescence et des besoins des jeunes à cette étape cruciale de leur vie, le Conseil a puisé à diverses sources documentaires, notamment aux travaux d'une importante organisation panaméricaine (Pan American Health Organization, 2005). Les auteurs de cette étude proposent

 CHAQUE ÉTAPE DE LA TRAJECTOIRE DE DÉVELOPPEMENT DÉBUTE PLUS TÔT CHEZ LES FILLES QUE CHEZ LES GARÇONS.

une nouvelle classification des différentes étapes de développement à l'adolescence et leurs changements caractéristiques sur le plan physique, cognitif, social et émotif. Ils distinguent ainsi trois stades : la préadoles-

cence (8-11 ans), la jeune adolescence (11-14 ans) et le milieu de l'adolescence (15-17 ans). Les auteurs notent que la puberté commence maintenant à 9 ans chez les filles et à 11 ans chez les garçons et que chaque étape de développement commence plus tôt chez les filles.

À la *préadolescence*, un nécessaire mais difficile processus de définition de la personnalité commence. Pour la première fois, les préadolescents tournent le dos à leurs parents et se retournent vers leurs pairs pour déterminer quels comportements et attitudes sont appropriés. À cette étape, ils aiment prendre des risques et mettre à l'épreuve les limites et les règles de l'autorité. Ils sont aussi plus vulnérables à la pression et à l'influence des pairs.

La *jeune adolescence* est marquée par le développement de la sexualité. À cette étape, on voit se développer davantage la pensée abstraite et c'est le début de la capacité de penser par soi-même plutôt que de se référer continuellement au point de vue des parents. Les jeunes commencent à explorer le monde avec plus d'indépendance. Ils passent plus de temps avec leurs amis et en petits groupes. La jeune adolescence est une période clé pour la formation de l'identité. Des compétences cruciales se développent à ce stade et elles ont des répercussions sur les relations et les comportements futurs.

Au *milieu de l'adolescence*, le corps continue à se développer et à changer. Sur le plan cognitif, le jeune est capable d'abstraction et il est de plus en plus apte à exercer des fonctions de métacognition, de résolution de problèmes et de planification. On note une amélioration de la confiance en soi et de la capacité à réfléchir sur ses sentiments et ses relations aux autres. Il y a croissance de la capacité d'empathie et d'ouverture envers des amis proches. Enfin, l'importance du groupe tend à décroître tout comme l'influence de la pression des pairs.

## Des valeurs où la famille est importante

On note six grands groupes de valeurs auxquelles les jeunes adhèrent :

- la famille, les amis, la vie amoureuse
- les études, le travail
- le respect, l'entraide
- le bonheur, le bien-être
- le sport et les activités de loisir
- certaines croyances religieuses

Selon les chercheurs consultés par le Conseil (Pronovost et Royer, 2004), la famille est un lieu de conception et d'éducation et un lieu de soutien. C'est le lieu où l'enfant grandit, où il apprend, se développe, intègre des valeurs. Si l'école est associée à l'acquisition des savoirs, la famille est associée à la formation de l'être. Elle représente une grande solidité et la stabilité. On peut compter sur elle de

manière inconditionnelle et en tout temps et les jeunes disent la même chose de leurs amis.

« LA FAMILLE ET LES AMIS FORMENT UN DUO DE VALEURS TOUT À FAIT CENTRAL POUR LES JEUNES. »

Les amis se superposent à la famille et leur présence est tout autant indispensable. Les jeunes

ont un besoin viscéral d'être avec quelqu'un, d'être entourés, de ne pas être seuls. Les amis sont perçus comme des personnes solidaires, qui ne jugent pas et ne condamnent pas.

Les jeunes accordent une grande importance à leurs études et à leur vie professionnelle future. Le respect et l'entraide sont aussi des valeurs importantes à leurs yeux et ils aspirent au bonheur. Enfin, ils expriment un grand besoin de sécurité et d'amour, ce qu'ils trouvent généralement auprès de leurs amis et de leur famille.

## Des jeunes qui évoluent dans des contextes variés

Les jeunes âgés de 12 à 17 ans évoluent en divers contextes. C'est surtout en milieu familial et scolaire qu'ils se développent. À cela s'ajoute l'environnement technologique et virtuel qui, avant même le début de l'adolescence, influence leur rapport au savoir et module leur façon de socialiser.

*La famille* constitue le premier milieu de vie des jeunes et elle joue un rôle essentiel pour leur réussite et leur persévérance scolaires. L'intérêt des parents pour la vie scolaire, leur encouragement à l'autonomie et leur degré d'engagement peuvent aider les jeunes à réussir et à avoir des aspirations plus élevées, tout en contribuant à réduire les problèmes de discipline. Ainsi, la contribution des parents à la réussite scolaire et éducative des adolescents peut emprunter des traits divers : supervision des travaux scolaires, supervision des progrès accomplis dans les diverses matières, renforcement des acquis, détermination d'objectifs scolaires avec les jeunes, communication avec l'école.

« LES JEUNES PROGRESSEDANS LEUR QUÊTE D'AUTONOMIE ET ILS ÉVOLUENT EN DIVERS CONTEXTES : FAMILIAL, SCOLAIRE ET TECHNOLOGIQUE. »

*Le milieu scolaire* est le deuxième élément de contexte dans lequel les jeunes évoluent. L'école est un agent de socialisation des jeunes. Ce n'est pas seulement un lieu de transmission du savoir scolaire. L'école, c'est aussi leur principale communauté extrafamiliale. Parmi les facteurs qui font que les jeunes aiment l'école, y persévèrent et y réussissent, on trouve des éléments comme le climat de l'école, l'engagement et la disponibilité du personnel enseignant, les ressources et les services mis à la disposition des élèves et les liens existant entre la famille et l'école.

*L'environnement technologique* marque beaucoup le quotidien des jeunes d'aujourd'hui. L'utilisation des technologies informatiques et numériques par les adolescents transforme le rapport qu'ils ont au savoir et à l'école en plus de diversifier leurs modes de socialisation. Par conséquent, il importe que le personnel enseignant prenne acte de cet état de fait et en tienne compte dans le choix des méthodes et des stratégies d'enseignement. Une meilleure intégration des technologies à l'enseignement et la mise en place d'un environnement virtuel de qualité dans les écoles secondaires demeurent un défi majeur de l'avenir.

### Des besoins autres que pédagogiques

Les jeunes fréquentent une école secondaire pour mener à terme un projet d'études qui a du sens pour eux. Cette première catégorie de besoins, *d'ordre pédagogique*, est liée aux conditions à mettre en place pour assurer la réussite scolaire et éducative des élèves. Sont notamment considérés ici l'équipe-école et, en particulier, le personnel enseignant, l'environnement éducatif et l'organisation scolaire de l'école, l'offre de formation, le projet éducatif et le plan de réussite.

Les adolescentes et adolescents traversent une période critique qui peut parfois les rendre vulnérables sur le plan individuel. Pour répondre aux besoins

*d'ordre personnel*, divers services d'aide et de soutien peuvent être offerts aux élèves, individuellement ou collectivement : services de santé, de psychologie, d'éducation spécialisée, d'orientation scolaire et de

travail social. Aussi, le personnel professionnel et technique veille au maintien de la qualité des relations interpersonnelles qu'entretiennent les élèves entre eux et avec les autres individus dans l'école.

Enfin, l'école n'est pas seulement un lieu d'apprentissage pour les jeunes du secondaire. Ainsi, tous les éléments qui font de l'école un milieu de vie agréable et positif, et qui favorisent l'intégration des jeunes à un groupe et le développement d'un sentiment d'appartenance vis-à-vis de l'école, se rapportent à une autre catégorie de besoins, soit ceux d'ordre social. Sont notamment considérés ici les activités parascolaires et interscolaires, le climat de l'école, l'aménagement physique des lieux et les outils de socialisation que sont les règles de conduite et de comportement, la surveillance et la sécurité.







## À QUOI RECONNAÎT-ON UNE ÉCOLE SECONDAIRE QUI SAIT RÉPONDRE AUX BESOINS DES JEUNES ?

Pourquoi, à conditions égales ou semblables, certaines écoles sont-elles reconnues comme étant plus aptes à répondre aux besoins des jeunes? Sur quels éléments repose le rayonnement de certaines écoles secondaires à l'intérieur du réseau scolaire? Quelles sont les conditions à réunir pour accroître la capacité d'une école à répondre aux besoins des jeunes du secondaire? Telles sont les interrogations auxquelles le Conseil s'est attaché à répondre dans l'avis intitulé *Une école secondaire qui s'adapte aux besoins des jeunes pour soutenir leur réussite*.

À la suite de ses analyses et de ses réflexions sur la trajectoire de développement des jeunes à l'adolescence, le Conseil a émis une hypothèse qui s'est trouvée confirmée par les propos recueillis lors de la consultation, à savoir qu'une école secondaire qui sait répondre aux besoins des jeunes est une école qui réunit au moins deux des trois caractéristiques suivantes :

- la collaboration école-famille est très importante et est reconnue comme étant un facteur qui contribue à la réussite des élèves;
- le personnel enseignant est très mobilisé par la réussite des élèves et est soutenu par les autres membres de l'équipe-école ;
- l'environnement éducatif est axé sur la réussite des élèves.

### Une collaboration école-famille positive et soutenue

Il existe bel et bien un effet parent. On constate que les styles parentaux (autoritaire, permissif, négligent, démocratique) et la participation parentale au suivi scolaire de l'enfant exercent une influence sur la réussite des jeunes au secondaire. Ainsi, l'encadrement parental, l'encouragement à l'autonomie et le soutien affectif ont un effet sur les résultats scolaires. Par exemple, les adolescents les plus performants ont des parents qui les encouragent, les complimentent, discutent avec eux des cours à choisir, assistent aux représentations à l'école dans lesquelles ils prennent part (de nature sportive, culturelle, scientifique ou autre), les aident dans leurs devoirs à la maison lorsqu'ils le demandent et les accompagnent lors d'un voyage ou d'un événement spécial.



IL EXISTE UN LIEN ENTRE L'ENGAGEMENT DES PARENTS ET LA RÉUSSITE SCOLAIRE ET ÉDUCATIVE DES JEUNES DU SECONDAIRE.

Quels sont les facteurs de réussite qui contribuent à instaurer de bons liens de collaboration? En premier lieu, les actions doivent être entreprises par l'école : organiser des activités

susceptibles d'intéresser toutes les familles; outiller les parents dans l'exercice de leur rôle auprès de l'élève; informer les parents des programmes et des cours offerts à l'école; travailler davantage dans une perspective préventive plutôt que de résolution de problèmes; le cas échéant, mettre en place des stratégies pour joindre les familles peu scolarisées.

Un deuxième facteur de réussite a trait à l'engagement constant des parents. Le parent participera davantage aux activités de l'école s'il perçoit que sa présence est à la fois désirée et bienvenue, s'il comprend que cette activité fait partie de son rôle parental, et s'il entretient des relations positives avec son adolescent.

Un troisième facteur de réussite est la nécessité d'une entente sur la notion d'éducation pour permettre la mise en place d'un processus de coéducation. Celle-ci nécessite que l'école et la famille identifient leur rôle respectif. Trois règles de base sous-tendent ainsi la coéducation : coéduquer, ce n'est pas coenseigner ; coéduquer, ce n'est pas cogérer ; coéduquer, ce n'est pas éduquer la famille.

La diversité des familles constitue aussi un défi important pour l'école secondaire. Cette diversité appelle d'abord à une plus grande ouverture sociale envers les choix de vie et les trajectoires familiales contemporaines. Cette diversité nécessite également un assouplissement et une diversification des politiques et des programmes pour mieux prendre en compte les différents parcours familiaux. Enfin, les diverses catégories de familles, leurs modes de vie et leurs caractéristiques culturelles appellent plus que jamais une diversité dans les communications de l'école avec la famille en termes de moyens, de fréquence et d'interlocuteurs.

Enfin, la communauté doit être associée à l'accomplissement de la mission éducative de l'école secondaire. L'éducation n'est pas seulement l'affaire de l'école et de la famille, c'est aussi la responsabilité de la communauté. Le partenariat école-communauté assure la démocratie scolaire et il rapproche le pouvoir des collectivités locales. Il encourage aussi une conduite citoyenne chez l'élève.

### Des enseignantes et enseignants engagés auprès des élèves

La réponse aux besoins d'ordre pédagogique, personnel et social des élèves est l'affaire de tous les membres de l'équipe-école : personnel de direction, personnel enseignant, personnel professionnel et personnel de soutien. Ces personnes exercent des rôles différents et complémentaires au sein de l'établissement. Elles doivent s'entendre sur les valeurs qu'elles veulent promouvoir. Elles doivent établir un réseau de communication efficace et leurs actions doivent être fondées sur le même désir d'aider l'élève.

Sans minimiser le rôle et l'importance de tous les acteurs scolaires qui gravitent autour des élèves, il faut reconnaître le rôle crucial des enseignantes et enseignants auprès des jeunes du secondaire et les soutenir dans l'exercice de cette importante responsabilité. Une réponse intégrée aux besoins d'ordre pédagogique, personnel et social des élèves ne peut advenir sans la participation active des enseignantes et enseignants. Ils demeurent la pierre angulaire de toute intervention auprès des élèves.



IL FAUT RECONNAÎTRE LE RÔLE CRUCIAL  
DU PERSONNEL ENSEIGNANT AUPRÈS  
DES JEUNES DU SECONDAIRE.

Ce sont eux qui ont la tâche d'accompagner les jeunes, de les aider à se prendre en charge, de communiquer avec les parents des élèves qui sont sous leur responsabilité.

Cela leur impose des exigences particulières : connaître les caractéristiques des élèves qu'ils accueillent, mais aussi posséder une certaine connaissance des cultures premières des élèves à qui ils enseignent pour en tenir compte dans le choix des approches pédagogiques, dans les situations d'apprentissage et d'évaluation

et dans leurs façons de communiquer aux parents les objectifs d'apprentissage et les finalités de l'éducation.

La reconnaissance du rôle crucial des enseignantes et enseignants et des responsabilités qui leur incombent nécessite un appui réel et constant de la part de la direction et des autres membres du personnel de l'école.

Enfin, la relation enseignant-élèves est une variable qui influence le développement de l'élève, son système de compétences, son autonomie et son investissement dans ses apprentissages. Ces facteurs interagissent entre eux et avec d'autres, dont la famille, la relation avec les parents et la relation avec les pairs.

### Un environnement éducatif axé sur la réussite des élèves

Plusieurs écoles secondaires québécoises ont su s'adapter aux besoins des jeunes sous plusieurs aspects en mettant en place, notamment, des formules de titulariat et de tutorat, qui favorisent un meilleur suivi de chaque élève. Elles ont une très bonne connaissance des jeunes qu'elles accueillent (conséquences de la présence d'activités assurant un bon arrimage primaire-secondaire) ainsi que de leurs difficultés, et surtout de leurs besoins d'ordre pédagogique, personnel et social. Il existe une synergie entre tous les membres de l'équipe-école et ces derniers ont une vision commune des besoins de leurs élèves.

Un grand nombre d'écoles secondaires ont créé de petites communautés d'apprentissage en séparant, par exemple, les élèves des deux cycles d'apprentissage ou en regroupant les élèves d'un même cycle en familles ou en degrés. Dans certains milieux, ces regroupements ont eu pour effet de réduire la taille de l'établissement en formant une « école à l'intérieur de l'école ». Aussi, de tels aménagements permettent de tenir compte de l'évolution des besoins des jeunes tout au long de la trajectoire de développement en

adaptant, par exemple, les règles de conduite et le code de vie à chacun des cycles. De plus, ces aménagements permettent souvent, principalement au premier cycle d'apprentis-

sage, d'affecter un nombre restreint d'enseignantes et d'enseignants auprès des élèves, contribuant ainsi à renforcer la relation enseignant-élèves. De tels aménagements structurels permettent d'atténuer l'incidence de l'arrivée au secondaire de jeunes de 12-13 ans qui ont besoin de beaucoup de soutien lorsqu'il est temps de changer d'environnement éducatif.

Pour faciliter l'arrimage interordres d'enseignement, les établissements d'enseignement secondaire ont mis en place une panoplie de mesures favorisant le passage entre le primaire et le secondaire en vue de faciliter l'adaptation des jeunes à leur nouvel environnement à un moment critique de leur trajectoire de développement. En ce qui a trait à la préparation du passage entre le secondaire et le collégial, les jeunes tirent grand avantage à être informés et préparés à la nouvelle organisation des études qui sera la leur dans les cégeps. Enfin, en matière d'arrimage entre le secondaire, la formation professionnelle et l'éducation des adultes, les activités préparatoires destinées aux jeunes sont tout aussi nécessaires dans la perspective d'assurer une continuité de la formation et le suivi du cheminement scolaire et individuel de chacun d'entre eux.

« PLUSIEURS ÉCOLES SECONDAIRES ONT SU RÉPONDRE AUX BESOINS DES JEUNES EN ADAPTANT DES ÉLÉMENTS DE L'ENVIRONNEMENT ÉDUCATIF. »

## Cinq écoles secondaires qui rayonnent dans leur milieu

Le Conseil a mené une importante activité d'écoute et d'observation auprès de quelque 200 acteurs dans cinq écoles secondaires du Québec. Ces personnes – représentant les élèves, les parents, le personnel enseignant, le personnel professionnel et technique ainsi que le personnel de direction des écoles – nous apprennent beaucoup sur les besoins des jeunes et sur la capacité d'une école secondaire à y répondre. Les échanges et les témoignages nous renseignent



LE CONSEIL A INTERVIEWÉ QUELQUE 200 ACTEURS POUR TENTER DE CERNER LES LEVIERS QUI FAVORISENT UNE RÉPONSE AUX BESOINS DES JEUNES DU SECONDAIRE.

sur les dynamiques institutionnelles à l'œuvre, sur les leviers et les obstacles en présence et sur les conditions à mettre

en place pour favoriser la réussite des élèves. Ainsi, les observations et l'analyse qui en découlent ont permis de dégager des pistes de développement et de formuler des orientations susceptibles d'inspirer et de guider d'autres milieux scolaires dans leurs réponses aux besoins des jeunes du secondaire<sup>1</sup>.



## COMMENT GUIDER L'ACTION DES ÉCOLES SECONDAIRES ?

Pour éclairer les acteurs scolaires dans leur action en vue d'accroître leur capacité à répondre aux besoins des jeunes, le Conseil formule quatre orientations qui interpellent l'école secondaire.

### Favoriser le développement d'une école secondaire milieu de vie axée sur la prise en compte de tous les besoins des élèves

Au fil de l'évolution des adolescentes et adolescents, l'école secondaire occupe une place de plus en plus centrale dans leur vie. Ils y passent une grande partie de leur journée à apprendre et à étudier, car ils sont d'abord et avant tout des élèves dont l'objectif ultime est d'obtenir un diplôme. Mais, l'école secondaire est aussi l'endroit où se constituent les groupes et où se nouent les amitiés. Les adolescentes et les adolescents entrent aussi en contact avec de nombreux adultes pouvant devenir des figures significatives dans leur vie. Au secondaire, c'est également le moment des passions, des idéaux et de la découverte. Les jeunes s'initient à



AU SECONDAIRE, C'EST ÉGALEMENT LE MOMENT DES PASSIONS, DES IDÉAUX ET DE LA DÉCOUVERTE.

des activités sportives, culturelles, scientifiques, et ainsi de suite. L'école est un milieu de socialisation remarquable. L'école secondaire milieu de vie implique que les adolescentes et adolescents s'y sentent accueillis, qu'ils peuvent la fréquenter en dehors des heures de classe et qu'ils ont la possibilité d'y poursuivre leurs projets ou de découvrir de nouveaux intérêts.

1. Le lecteur intéressé prendra connaissance des témoignages d'acteurs dans la version intégrale de l'avis intitulé *Une école secondaire qui s'adapte aux besoins des jeunes pour soutenir leur réussite*.

Un certain nombre de choix stratégiques ont été faits par les acteurs locaux rencontrés, lesquels viennent appuyer l'école secondaire milieu de vie :

- *Des valeurs partagées* et connues de tous les acteurs scolaires, à l'image d'une communauté éducative. Une telle école mobilise tous les acteurs, tant à l'interne que dans la communauté environnante, et elle mise sur le partage et la qualité des relations pour réaliser sa mission.
- *L'hétérogénéité de l'effectif* scolaire est un atout et une richesse. L'école et la classe hétérogènes permettent de travailler dans l'esprit d'une communauté éducative : la classe mise sur la naissance de la démocratie et de ses valeurs et c'est là que se fait l'apprentissage du vivre-ensemble.
- *Une offre de formation diversifiée*. À l'adolescence, les projets pédagogiques particuliers permettent aux jeunes de se regrouper autour d'un intérêt commun, de retrouver des amis, d'explorer et d'expérimenter de nouveaux champs d'intérêt. Ces projets accessibles à tous répondent aux besoins de tous ordres des élèves et permettent aux écoles secondaires de se distinguer en faisant ressortir les spécificités de leur milieu et de leur communauté.
- *Des modes d'organisation scolaire axés sur l'élève et sa réussite*. Les regroupements par familles, degrés ou cycles d'apprentissage destinés à créer de petites communautés d'apprentissage renforcent la relation pédagogique en affectant un nombre restreint d'enseignantes et d'enseignants auprès des élèves. Ces regroupements permettent également d'adopter des règles de conduite distinctes et adaptées aux deux cycles d'apprentissage.
- *Des lieux d'engagement et d'exercice de la citoyenneté*. Les diverses structures de représentation des élèves qui leur donnent l'occasion d'exprimer leur point de vue et de participer à la vie scolaire de manière active sont un autre moyen de faire de l'école secondaire un milieu de vie et d'étude positif.
- *Des infrastructures scolaires soignées et stimulantes*. Favoriser le développement d'une école secondaire milieu de vie suppose d'accorder une attention particulière à l'aménagement physique de l'école. Elle est également sensible au contexte technologique dans lequel les jeunes évoluent et elle doit veiller à la mise en place d'un environnement virtuel à la mesure de leurs capacités et de leur manière d'appréhender la réalité de tous les jours.

### **Affermir les relations entre l'école secondaire et la famille**

Tous les acteurs scolaires qui gravitent autour de l'élève partagent avec les parents la délicate mission d'éduquer les citoyens de demain. Il faut prendre acte que la famille est un acteur majeur dans la réussite du projet de formation des élèves du secondaire et il faut faire de la collaboration école-famille un chantier prioritaire à mettre en œuvre au cours des prochaines années. À cet égard, l'école secondaire est invitée à intensifier et à diversifier les modes et les occasions de communication, d'écoute et d'échange avec les parents et à intéresser un plus grand nombre d'entre eux à s'engager dans les structures de participation prévues, notamment le conseil d'établissement.

Pour soutenir l'exercice des responsabilités parentales, il faut explorer et multiplier les formes de collaboration entre l'école et les parents, soutenir leur participation aux activités et aux comités de l'école, les encourager à assister à des manifestations artistiques et sportives ou à des expositions et à participer à des

ateliers de formation, d'information ou d'échange qui facilitent le suivi scolaire, les inviter à prendre part à des rencontres avec le personnel de l'école lors de la remise du bulletin et à participer au conseil d'établissement, être ouvert à la réciprocité des échanges et écouter leurs points de vue, etc.

Les parents peuvent soutenir leur enfant de diverses façons à l'extérieur de l'établissement scolaire : discuter avec lui de ce qu'il vit à l'école, l'aider à étudier avant un examen, échanger avec lui sur les cours à prendre (les choix de cours à options, le choix d'un parcours de formation) et sur ses projets d'avenir, l'encourager au quotidien et le soutenir dans ses réalisations et ses aspirations. En somme, contribuer à la réussite scolaire de son enfant, c'est simplement adopter un comportement chaleureux, ouvert et attentif à sa vie scolaire. D'ailleurs, les attentes des élèves à l'égard de leurs parents sont assez claires : ils souhaitent qu'ils s'intéressent à leurs études, qu'ils soient compréhensifs et qu'ils les encouragent et les soutiennent même s'ils ont un échec ou des résultats scolaires moins élevés qu'attendu.


**LA COLLABORATION ÉCOLE-FAMILLE EST UN CHANTIER PRIORITAIRE À METTRE EN ŒUVRE AU SECONDAIRE.**

Dans l'avis, on réitère qu'il est important de connaître la diversité des structures familiales contemporaines ainsi que la diversité culturelle des familles, d'entrer

en contact avec les parents sous des formes variées, de favoriser le dialogue entre le personnel enseignant et les parents, de faire connaître les ressources de l'école et de la communauté mises au service des familles, d'être ouvert à leurs points de vue et à leur influence. L'on devrait explorer de nouvelles formes de collaboration école-famille en misant, par exemple, sur la capacité et la disponibilité de certains parents à communiquer avec d'autres parents, en valorisant le bénévolat sous toutes ses formes, en invitant des parents à agir comme conférenciers ou experts dans l'une ou l'autre discipline scolaire, en favorisant au maximum leur participation aux activités scolaires et parascolaires. Enfin, la formation initiale et continue du personnel enseignant devrait réserver une plus grande place à la collaboration école-famille et à la communication avec les parents.

### **Accompagner les enseignantes et enseignants et soutenir leur développement professionnel au regard du besoin des jeunes d'être en relation avec des adultes signifiants**

Les élèves ont besoin d'enseignantes et d'enseignants ouverts, dynamiques et attentifs, préoccupés de leur réussite, respectueux de leurs idées et de ce qu'ils sont comme personnes, capables de valorisation, de reconnaissance et de soutien. Ils estiment que le respect et la confiance réciproques sont des éléments essentiels pour que ces relations soient positives. Ils expriment de diverses manières leur grand besoin de proximité avec leurs enseignants, autant sur le plan humain que pédagogique. Ils apprécient que les adultes les amènent à réfléchir et ils ont besoin d'un véritable suivi pédagogique qui prenne la forme d'aide personnelle, le cas échéant. En somme, parce qu'ils sont des adultes signifiants auprès des élèves, il faut reconnaître le rôle crucial que jouent les enseignantes et les enseignants auprès d'eux et en favoriser l'exercice au quotidien.

Rappelons que le travail du personnel enseignant comporte une multitude de rôles : éducateur, pédagogue, spécialiste disciplinaire, guide, animateur et ainsi de



PARCE QUE LES BESOINS DES JEUNES SONT EN CONSTANTE ÉVOLUTION, IL EST ESSENTIEL QUE LE PERSONNEL ENSEIGNANT PUISSE ACTUALISER SES CONNAISSANCES POUR Y RÉPONDRE DE FAÇON APPROPRIÉE.

suite. Les qualités d'un bon enseignant sont d'être motivé et motivant, et idéalement passionné par ce qu'il enseigne ; il doit avoir des qualités d'accueil, d'écoute, d'ouverture

et d'engagement personnel, et des capacités à bien communiquer sa matière et à favoriser les échanges entre les élèves ; il doit, enfin, avoir recours à des moyens pédagogiques variés. Parce que les besoins des jeunes sont en constante évolution, il est essentiel que l'enseignant puisse actualiser ses connaissances et ses compétences pour répondre aux besoins des jeunes de façon appropriée.

Pour soutenir le personnel enseignant dans l'exercice de ses divers rôles et l'aider à répondre aux besoins des jeunes, il faudrait accompagner et soutenir son développement professionnel. Pour cela, l'une des avenues envisagées est la diversification de la tâche du personnel enseignant.

Dans cette perspective de diversification de la tâche, on propose d'innover en offrant la possibilité au personnel enseignant du secondaire qui dispose des compétences de recherche requises ou qui souhaite les acquérir de bénéficier d'un dégage<sup>2</sup> pour effectuer de la recherche en matière de pédagogie, d'enseignement et d'apprentissage. Ces travaux de recherche permettraient de soutenir les enseignantes et les enseignants dans leurs différents rôles auprès des élèves à l'adolescence. Un perfectionnement professionnel de ce genre peut devenir un puissant levier de professionnalisation de l'enseignement et mener certains enseignants et enseignantes à obtenir un grade supérieur<sup>3</sup>. De plus, à l'intérieur de la formation continue, l'accès à des diplômes de maîtrise et de doctorat en rapport avec l'enseignement constitue une perspective intéressante tant pour ses retombées dans le milieu que pour la valorisation de la profession enseignante.

Lors de ses travaux, le Conseil a donc examiné la situation particulière de l'ordre d'enseignement collégial<sup>4</sup> où le personnel a accès à des programmes et à des sources de financement qui permettent, à certaines conditions, de prendre congé d'enseignement, partiellement ou totalement, pour mener à terme un projet de recherche, seul ou avec d'autres chercheurs universitaires ou autres, au bénéfice de leur établissement ou de l'ensemble du réseau collégial.

2. Dégagement : mesure administrative permettant à un enseignant d'être dispensé d'une partie ou de la totalité de sa tâche pour se consacrer à d'autres activités liées à l'enseignement.
3. Il est essentiel de préciser que cette qualification de 2<sup>e</sup> ou 3<sup>e</sup> cycle ne se substitue pas au baccalauréat de quatre ans en vigueur pour la formation en enseignement, qui doit demeurer la condition pour l'obtention du permis d'enseigner. La maîtrise ou le doctorat viendrait ajouter à la qualification initiale du personnel enseignant dans une perspective de développement continu et de professionnalisation.
4. Les renseignements qui suivent sont tirés de travaux de recherche effectués en 2009 par Catherine Lebossé, agente de recherche à la Direction des études et de la recherche au Conseil supérieur de l'éducation.

Le Conseil considère qu'il y a intérêt à diversifier la tâche enseignante au secondaire, notamment par des activités de recherche sur l'enseignement et l'apprentissage. Les retombées attendues sont nombreuses, par exemple : diversifier la tâche du personnel enseignant, mettre à jour les connaissances sur les jeunes et leurs besoins, trouver des solutions locales aux problèmes de motivation, de persévérance et de décrochage scolaires, mettre au point des outils de communication avec les parents, favoriser le ressourcement personnel et professionnel, accroître la motivation professionnelle et vitaliser le métier d'enseignant.

### **Soutenir l'exercice d'un leadership local fort pour assurer une réponse appropriée aux besoins de tous les élèves du secondaire**

Une école secondaire milieu de vie se soucie de la transmission des valeurs qui font sa richesse et sa réputation. Dans de telles écoles, les valeurs sont clairement affichées et favorisent le développement du sentiment d'appartenance à l'établissement. En corollaire, les parents recherchent ces écoles parce qu'ils s'y reconnaissent et retrouvent ces valeurs traduites à l'intérieur du projet éducatif. La stabilité du personnel de direction et des autres membres de l'équipe-école est un moyen d'assurer la transmission des valeurs institutionnelles et ces valeurs sont essentielles pour assurer une réponse adéquate aux besoins des jeunes.

Les directions d'école secondaire sont particulièrement interpellées. Pour qu'il n'y ait pas de rupture sur le plan des valeurs institutionnelles ni perte d'expertise dans la réponse aux divers besoins des élèves, et pour assurer la continuité des services et du lien pédagogique, plusieurs directions d'école secondaire mettent en application un modèle de gestion participative qui a des retombées jusqu'aux élèves. Des structures de communication, de concertation et de collaboration entre les divers acteurs de l'école sont mises en place et elles incarnent le leadership pédagogique de la direction.



**UN LEADERSHIP LOCAL QUI ASSURE LA PÉRENNITÉ DES VALEURS INSTITUTIONNELLES AINSI QU'UNE CONTINUITÉ ET UNE COHÉRENCE DANS LA RÉPONSE AUX BESOINS DES JEUNES.**

Ce leadership local qui assure la pérennité des valeurs institutionnelles ainsi qu'une continuité et une cohérence dans la réponse aux

besoins des jeunes doit s'exercer à tous les paliers du système et être soutenu de façon continue, particulièrement en période de changement comme c'est le cas actuellement avec l'implantation du renouveau pédagogique. Dans une communauté éducative mobilisée par la réussite de chaque élève, les acteurs locaux ont à prendre des décisions qui sont au cœur de plusieurs enjeux éducatifs : projet éducatif<sup>5</sup>, plan de réussite, application du régime pédagogique, choix institu-

5. «Le projet éducatif de l'école contient les orientations propres à l'école et les objectifs pour améliorer la réussite des élèves. Il peut inclure des actions pour valoriser ces orientations et les intégrer dans la vie de l'école. Ces orientations et ces objectifs visent l'application, l'adaptation et l'enrichissement du cadre national défini par la loi, le régime pédagogique et les programmes d'études établis par le ministre.

Le plan de réussite de l'école est établi en tenant compte du plan stratégique de la commission scolaire et comporte : 1<sup>o</sup> les moyens à prendre en fonction des orientations et des objectifs du projet éducatif notamment les modalités relatives à l'encadrement des élèves ; 2<sup>o</sup> les modes d'évaluation de la réalisation du plan de réussite. Le plan de réussite est révisé annuellement et, le cas échéant, il est actualisé. » (Loi sur l'instruction publique, articles 37 et 37.1, en date du 27 juillet 2009.)



tionnels de cours à options et offre de projets pédagogiques particuliers. Toutes ces décisions commandent l'exercice d'un leadership local fort et affirmé, principalement exercé par la direction et le conseil d'établissement de chaque école secondaire.

Ce leadership institutionnel s'exerce dans un contexte de décentralisation. Il importe donc de réaffirmer que le renforcement du pôle local demeure le moyen le plus approprié de répondre aux besoins des jeunes du secondaire et de les mener vers la réussite. Avec le soutien et l'accompagnement du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport et de la commission scolaire, le conseil d'établissement et le personnel de direction des écoles secondaires assument des responsabilités pédagogiques et administratives importantes qui ont des incidences sur la réponse aux besoins d'ordre pédagogique, personnel et social des jeunes.

En somme, pour répondre adéquatement aux besoins d'ordre pédagogique, personnel et social des jeunes, les écoles secondaires ont besoin d'une marge de manœuvre qui permet des choix institutionnels variés et axés sur les caractéristiques des élèves, de leurs familles et de la communauté environnante.

## LES RECOMMANDATIONS

Pour incarner les orientations qu'il formule, le Conseil supérieur de l'éducation adresse des recommandations à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, aux parents et à l'ensemble des acteurs scolaires touchés par les besoins des jeunes au secondaire.

### — Considérations d'ordre général

Considérant les besoins d'ordre pédagogique, personnel et social des élèves au secondaire ;

considérant le rôle imparti à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport d'assurer la gouverne du système d'éducation québécois ;

considérant le rôle des commissions scolaires, des directions et des équipes-écoles de prendre en considération les besoins et les intérêts de tous les élèves du secondaire ;

considérant le rôle crucial des parents dans le suivi du cheminement scolaire et la réussite de leur enfant ;

considérant le cadre de référence en vigueur sur les services éducatifs complémentaires qui invite tous les acteurs scolaires à assumer collectivement la mission de répondre aux besoins des jeunes du secondaire ;

considérant la rareté de données empiriques sur les jeunes âgés de 12 à 17 ans et sur leurs besoins ;

### — Considérations au regard de l'école milieu de vie

considérant l'importance de varier, au secondaire, les moyens permettant de répondre aux besoins et aux intérêts diversifiés d'un effectif scolaire des plus hétérogènes ;

considérant que l'hétérogénéité scolaire, dans la classe comme dans l'école, est une caractéristique importante de l'école secondaire ;

considérant le potentiel de diversification que comportent le renouveau pédagogique, le curriculum, le programme de formation de l'école et la nécessité de lever les contraintes de système qui font parfois obstacle à leur mise en œuvre ;

### — **Considérations au regard du développement professionnel du personnel enseignant**

considérant le rôle crucial exercé par le personnel enseignant auprès des jeunes à l'adolescence ;

considérant l'importance d'assurer l'arrimage de la formation initiale et continue du personnel enseignant aux défis qui incombent à l'école secondaire et au personnel qui y travaille ;

considérant l'importance que chaque enseignante et enseignant prenne en charge son développement professionnel ;

### — **Considérations au regard du leadership local**

considérant le rôle important exercé par l'établissement scolaire sur le développement du sentiment d'appartenance à l'école et à la communauté, sur l'adhésion aux valeurs institutionnelles et sur la réussite scolaire et éducative de chaque élève ;

considérant que l'un des leviers d'une réponse appropriée aux besoins des jeunes du secondaire est le renforcement du pôle local ;

considérant l'importance du projet éducatif comme levier donnant du sens au plan de réussite et à l'action de tous les acteurs scolaires au sein de l'école secondaire ;

considérant la responsabilité de chaque établissement de miser sur le travail collectif et la collaboration de tous les acteurs locaux en vue de répondre aux besoins de l'ensemble des jeunes du secondaire :

### — **Le Conseil recommande à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport :**

1. De soutenir le leadership local en vue d'assurer les transformations pédagogiques de l'école secondaire et de procurer une réponse appropriée aux besoins de l'ensemble des élèves du secondaire. À cette fin, accroître la marge de manœuvre locale en procédant à la révision des encadrements de système (conventions collectives de travail, régime pédagogique, règles budgétaires) qui sont susceptibles de freiner la capacité des écoles à répondre aux besoins des jeunes.
2. De procéder à la révision des ententes collectives de travail du personnel enseignant pour rendre possibles une plus grande diversification de leur tâche (recherche, animation, mentorat auprès du personnel débutant) et une répartition différente du travail entre les enseignants débutants et ceux qui sont plus expérimentés. À ce titre, soutenir l'expérimentation de formules variées de dégageant du personnel enseignant.

3. De soutenir financièrement le travail d'animation et les activités d'information des organismes nationaux de représentation des parents ainsi que celui des commissions scolaires et des directions d'école à l'échelle locale à propos du développement de la collaboration école-famille au secondaire.
4. De faire la promotion de la valeur de l'éducation et de la qualité du système scolaire québécois auprès de l'ensemble de la population pour valoriser le personnel enseignant ainsi que le rôle crucial qu'il exerce auprès des jeunes à l'adolescence.
5. De soutenir financièrement la recherche sur les jeunes âgés de 12 à 17 ans et sur leurs besoins.
6. De s'assurer que les commissions scolaires disposent des moyens nécessaires pour que les élèves et le personnel qui y travaillent vivent dans un environnement physique et technologique de qualité faisant de chaque école secondaire un milieu de vie agréable et stimulant.
7. De doter les écoles secondaires des technologies qui favorisent le déploiement d'un environnement virtuel adapté aux besoins des jeunes et une plus grande diversité des modes de communication avec les parents.

#### **Le Conseil recommande aux organismes de représentation des parents et aux membres des conseils d'établissement :**

8. De faire de la collaboration école-famille au secondaire un chantier prioritaire de développement. À cette fin, déterminer les besoins des parents en matière d'information et de communication avec l'école secondaire et soutenir le travail de réflexion dans les conseils d'établissement en rapport avec la collaboration école-famille au secondaire.

#### **Le Conseil recommande aux commissions scolaires et aux directions d'école secondaire :**

9. De soutenir la collaboration école-famille au secondaire en faisant la promotion de l'importance de l'engagement des parents dans la réussite des élèves.
10. De soutenir les relations enseignant-élèves en explorant diverses façons de diversifier la tâche du personnel enseignant en rapport avec les trois types de besoins des élèves.
11. De participer à l'expérimentation de formules de dégageant qui permettent au personnel enseignant de développer des compétences en recherche, de collaborer avec d'autres et d'en utiliser les résultats dans la pratique quotidienne.
12. D'appuyer les activités de perfectionnement relevées par l'équipe-école, d'une part, au regard de la communication du personnel enseignant avec les parents et, d'autre part, au regard de la recherche et de son utilisation en matière d'enseignement et d'apprentissage.
13. D'assurer la transmission des valeurs et de la culture de chaque établissement secondaire en mettant en place des modes d'organisation et de gestion qui favorisent une bonne réponse aux besoins des jeunes, notamment l'intégration socioprofessionnelle des nouveaux enseignants, la continuité des services et la répartition des tâches entre les enseignants débutants et ceux qui sont plus expérimentés.

**Le Conseil recommande aux équipes-écoles et, plus particulièrement, au personnel enseignant des établissements d'enseignement secondaire :**

14. De se donner les moyens de bien connaître les jeunes accueillis dans leur école secondaire et les besoins qui se manifestent à l'adolescence, et d'en tenir compte lors de la mise en œuvre du projet éducatif et du plan de réussite.
15. De développer et de diversifier les modes de communication, d'écoute et d'échange avec les parents et d'explorer la possibilité qu'ils exercent de nouveaux rôles dans l'école.
16. D'inscrire, à l'intérieur du projet éducatif de l'école, la contribution cruciale des parents dans le projet de formation des élèves du secondaire.
17. De prévoir la mise en place de mesures de transition harmonieuses entre le primaire et le secondaire, entre le secondaire et la formation professionnelle ou l'éducation des adultes, et entre le secondaire et le collégial de manière à atténuer, chez les élèves, les défis que constituent ces passages dans leur cheminement scolaire et personnel.

**Le Conseil recommande aux universités qui offrent la formation initiale et continue du personnel enseignant :**

18. De mettre un accent particulier, dans l'offre de formation initiale et continue du personnel enseignant, sur le développement des compétences relatives à la communication avec les parents, sur la compréhension des besoins qui se manifestent à l'adolescence et sur le développement de leurs capacités à communiquer avec les élèves à l'adolescence.
19. De participer au développement des compétences du personnel enseignant dans le domaine de la recherche.
20. D'intensifier les activités de recherche sur les jeunes âgés de 12 à 17 ans et sur leurs besoins d'ordre pédagogique, personnel et social.

## CONCLUSION

Pour relever les défis que constituent les besoins changeants et complexes des jeunes à l'adolescence, l'école secondaire et ses acteurs sont conviés à opter pour des moyens diversifiés. Ces défis, qui doivent être relevés établissement par établissement, interpellent tout particulièrement le personnel enseignant et les parents. Pour l'essentiel, voilà le message livré par le Conseil à l'intérieur de l'avis intitulé *Une école secondaire qui s'adapte aux besoins des jeunes pour soutenir leur réussite*.

**Dans le premier chapitre** de cet avis, le Conseil supérieur de l'éducation retrace d'abord les grandes étapes de la trajectoire de développement des jeunes à l'adolescence et circonscrit les besoins qui en découlent. De son entrée au secondaire à l'âge de 11-12 ans jusqu'à sa sortie à 16-17 ans, l'élève connaît une série de transformations physiques, psychologiques et cognitives qui touchent tous les aspects de sa vie scolaire, mais aussi familiale et sociale. Progressivement, le jeune est capable de raisonner sur des sujets plus complexes et de faire des apprentissages plus élaborés dans un environnement où les technologies sont de plus en plus présentes. Il interagit avec d'autres, construit son identité et cherche à jouer un rôle dans la société.

Le Conseil indique aussi que l'école est l'endroit où se constituent les groupes et où se nouent les amitiés. Les jeunes y entrent en contact avec de nombreux adultes qui peuvent devenir des figures significatives dans leur vie. Au secondaire, c'est aussi le moment des passions, des idéaux et de la découverte. Les jeunes s'initient à des activités sportives et culturelles. L'école secondaire est en quelque sorte un milieu de vie.

Compte tenu de la trajectoire de développement des jeunes à l'adolescence, les jeunes de 12 à 17 ans ont des besoins d'ordre pédagogique, personnel et social. Des besoins d'ordre pédagogique, car les jeunes veulent mener à terme un projet d'études qui a du sens à leurs yeux et certaines conditions sont nécessaires pour y arriver, notamment la présence de personnel compétent et engagé dans leur réussite. Des besoins d'ordre personnel, car les jeunes traversent plusieurs étapes critiques de croissance qui les rendent parfois vulnérables sur le plan individuel. Enfin, des besoins d'ordre social, car l'école doit aussi être un milieu de vie agréable, constructif et positif. Les jeunes de 12 à 17 ans ont également besoin d'appartenir à un groupe et de développer un sentiment d'appartenance à l'école. Les activités parascolaires, les projets pédagogiques particuliers, les structures de représentation des élèves et les lieux d'engagement sont autant d'occasions de répondre à ces besoins.

**Dans le deuxième chapitre** de l'avis, le Conseil présente quelques caractéristiques qui influencent favorablement la capacité des écoles secondaires à répondre adéquatement aux besoins des jeunes. Pour mener à bien cette réflexion, le Conseil a interviewé quelque 200 acteurs scolaires, élèves et parents de jeunes qui fréquentent des écoles secondaires réputées aptes à répondre à ces divers besoins. Aussi, le Conseil a examiné le système scolaire de la Finlande pour en tirer des enseignements en matière d'innovation pédagogique.

Ainsi, dès le début de ses travaux sur les besoins des jeunes au secondaire, le Conseil s'est interrogé sur les caractéristiques qui accroissent la capacité d'une école à y répondre. À la suite de ses analyses et de ses réflexions sur la trajectoire

de développement des jeunes à l'adolescence, le Conseil a émis une hypothèse, qui s'est trouvée confirmée par les propos recueillis lors de la consultation, à savoir qu'une école qui sait répondre aux besoins des jeunes est une école qui réunit au moins deux des trois caractéristiques suivantes :

- la collaboration école-famille est très importante et est reconnue comme étant un facteur qui contribue à la réussite des élèves ;
- le personnel enseignant est très mobilisé par la réussite des élèves et est soutenu par les autres membres de l'équipe-école ;
- l'environnement éducatif est axé sur la réussite des élèves.

Dans les écoles visitées par le Conseil, plusieurs leviers et quelques défis et obstacles ont par ailleurs été identifiés au regard de chacune de ces caractéristiques, et le Conseil en fait état à l'intérieur de l'avis.

**Dans le troisième chapitre** de l'avis, le Conseil supérieur de l'éducation formule des orientations et des recommandations et il souhaite qu'elles inspirent chacun des acteurs scolaires ainsi que les parents d'élèves au moment d'effectuer des choix locaux déterminants pour l'avenir de chaque élève du secondaire. Ainsi, le Conseil invite à *favoriser le développement d'une école secondaire milieu de vie axée sur la prise en compte de tous les besoins des élèves* compte tenu de la place singulière qu'elle occupe dans la trajectoire de développement des jeunes à l'adolescence. Une deuxième orientation vise à *affermir les relations entre l'école secondaire et la famille* et le Conseil invite les acteurs scolaires à en faire un chantier prioritaire au cours des années à venir. La troisième orientation vise, quant à elle, à *accompagner les enseignantes et enseignants et soutenir leur développement professionnel au regard du besoin des jeunes d'être en relation avec des adultes signifiants*, et le Conseil privilégie la voie de la diversification de la tâche pour favoriser le ressourcement personnel et professionnel des enseignantes et enseignants qui travaillent dans les écoles secondaires. Enfin, une quatrième orientation invite à *soutenir l'exercice d'un leadership local fort pour assurer une réponse appropriée aux besoins de tous les élèves du secondaire*.

Le Conseil formule finalement des recommandations à l'intention de la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, des parents et des autres acteurs scolaires.

## RÉFÉRENCES

---

Pan American Health Organization (2005). *Youth: Choices and Change. Promoting Healthy Behaviors in Adolescents*. Washington, DC, 390 p.

Pronovost, Gilles et Chantal Royer (2004). *Les valeurs des jeunes*. Québec : Les Presses de l'Université du Québec, 252 p.

Le texte complet de l'avis intitulé

***Une école secondaire qui s'adapte aux besoins des jeunes pour soutenir leur réussite***

de même que ses abrégés français et anglais sont accessibles sur le site Internet du Conseil supérieur de l'éducation [www.cse.gouv.qc.ca](http://www.cse.gouv.qc.ca) et leurs versions imprimées peuvent être obtenues en présentant une demande au Conseil supérieur de l'éducation :

par téléphone : 418 643-3851 (boîte vocale)

par télécopieur : 418 644-2530

par courrier électronique : [panorama@cse.gouv.qc.ca](mailto:panorama@cse.gouv.qc.ca)

par la poste : 1175, avenue Lavigerie, bureau 180  
Québec (Québec) G1V 5B2

**Édité par le Conseil supérieur de l'éducation**

1175, avenue Lavigerie, bureau 180

Québec (Québec) G1V 5B2

Téléphone : 418 643-3850

[www.cse.gouv.qc.ca](http://www.cse.gouv.qc.ca)