

Recension

Leclerc, M. (2012). *Communauté d'apprentissage professionnelle : Guide à l'intention des leaders scolaires*. Québec : Presses de l'Université du Québec.

Jules Rocque
Université of Saint-Boniface

L'ouvrage de Martine Leclerc (2012) portant sur la Communauté d'apprentissage professionnelle (CAP), s'insère dans un mouvement qui a reconnu l'importance de donner une plus grande voix à l'ensemble des professionnels à l'intérieur des établissements scolaires, tant à la direction qu'aux enseignants et enseignantes, afin de mieux soutenir l'enseignement et l'apprentissage (Barnabé et Toussaint, 2002; Eaker, DuFour et DuFour, 2002; DuFour, DuFour, Eaker et Karhanek, 2005; Fullan, 2001; Moisset, Plante et Toussaint, 2003). L'auteure de cette publication encourage les établissements scolaires à mettre sur pied des CAP afin d'améliorer la réussite de tous les élèves. En développant des connaissances sur ce concept et en proposant des outils d'accompagnement concrets et utiles, cet ouvrage permet aux personnes exerçant un rôle de leadership au sein des établissements scolaires de se sentir davantage capables d'atteindre l'objectif visé.

Les trois premiers chapitres posent les fondements d'une CAP réussie. Le chapitre 1 définit le concept de CAP et souligne les stades de progression de l'école qui passe d'une école traditionnelle à une école et un personnel soutenus par la CAP : « Le fonctionnement de l'école en CAP constitue un moyen des plus efficaces pour développer les compétences des enseignants en vue d'améliorer l'apprentissage des élèves » (p. 9). Le deuxième chapitre fait part de l'importance de recueillir des « données » d'évaluation pour soutenir l'apprentissage. L'évaluation formative demeure un puissant moyen pour nourrir le questionnement des enseignants par rapport à l'apprentissage des élèves. Le troisième chapitre rappelle ce qu'il y a au cœur de la CAP : une vision axée sur l'apprentissage des élèves. La CAP engage tous les membres de l'équipe scolaire dans une vision commune fondée sur des valeurs collectives : « Les leaders efficaces suscitent ainsi l'engagement des personnes en développant une telle culture scolaire axée sur la réussite des élèves » (p. 56).

Les chapitres quatre et cinq discutent les conditions requises pour l'établissement d'une CAP en milieu scolaire. Parmi celles-ci se retrouvent l'inclusion dans l'horaire du temps de qualité pour des rencontres fructueuses entre enseignants et enseignantes; le développement d'habiletés interpersonnelles chez tous les membres de l'équipe scolaire; le partage des responsabilités et les discussions riches entre les intervenants; et l'assurance d'une structure

efficace pour les rencontres collaboratives, avec un compte rendu et des pistes d'action bien articulées à emprunter. L'auteure s'attarde ensuite à l'importance de développer une culture de collaboration dans l'école qui ne perd pas de vue la réussite de tous les élèves – le principal but des CAP. Cette culture s'articule autour de la présentation de stratégies gagnantes, l'harmonisation des pratiques et le développement d'un langage commun.

Les sixième, septième et huitième chapitres s'intéressent aux acteurs scolaires principaux bénéficiaires de la CAP, notamment les directions d'école, les enseignantes et les enseignants, de même que les élèves. L'auteure souligne le rôle indispensable de la direction d'école dans l'intégration des CAP dans une école et ancre ce rôle dans le concept du leadership transformationnel constitué de quatre principaux éléments : une vision commune et des attentes claires; une culture organisationnelle visant les meilleures pratiques et la réussite de tous les élèves; des valeurs et des attentes élevées; et un processus de prise de décisions partagée à l'intérieur de l'établissement. Elle invite ensuite à prendre conscience de la CAP « comme outil privilégié de développement des enseignants » (p. 127). « Les leaders scolaires doivent accorder une valeur considérable à l'expertise interne » (p. 134), car c'est par l'interaction entre les membres du personnel que ceux-ci en viennent à développer leurs compétences, cherchant toujours à découvrir de meilleures pratiques en enseignement. Elle rappelle enfin que l'élève est au cœur de la CAP. En d'autres termes, en examinant les données relatives au progrès des élèves (p. ex. : les résultats en lecture ou en mathématiques), en se questionnant sur celles-ci et en planifiant des interventions stratégiques, l'enseignant soutient les besoins particuliers de chaque apprenant. La collaboration entre les membres du personnel est essentielle au progrès des élèves et doit donc, elle aussi, faire l'objet d'évaluation à l'intérieur de l'école.

Le dernier chapitre porte sur la démarche de prise de décisions qui se trouve au cœur de la CAP. Basées sur la collaboration et la réflexion du personnel sur les données recueillies, les prises de décisions des membres de la CAP visent toujours le progrès de tous les élèves. Le personnel de l'école doit prendre conscience des habitudes de prise de décisions en vigueur et savoir évaluer leur démarche en ce sens.

En somme, l'ouvrage de Leclerc offre un outil pratique aux leaders en milieu scolaire qui cherchent à transformer leur école « traditionnelle » en CAP. Il réalise ses objectifs de départ : « proposer quelques éléments comme matière à réflexion, fournir quelques outils et surtout tenter de faire comprendre ce qu'est une véritable communauté d'apprentissage professionnelle » (p. 181). La CAP offre une occasion d'investir dans une des ressources les plus importantes de l'école – les membres du personnel enseignant. Le partage de leur expertise, leurs rencontres collaboratives et l'appui de la direction contribuent à la création d'un projet commun qui soutient l'apprentissage de tous les élèves. Tous les leaders qui se soucient de l'apprentissage et de la formation continue trouveront un appui concret et de précieux outils dans l'ouvrage de Leclerc.

Références

- Barnabé, C. et Toussaint, P. (2002). *L'Administration de l'éducation – une perspective historique*. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- DuFour, R., DuFour, R., Eaker, R. et Karhanek, G. (2005). *Whatever It Takes – How Professional Learning Communities Respond When Kids Don't Learn*. Bloomington, IN : Solution Tree Press.
- Eaker, R., DuFour, R. et DuFour, R. (2002). *Getting Started – Reculturing Schools to Become Professional Learning Communities*. Bloomington, IN : National Educational Service.
- Fullan, M. (2001). *The New Meaning of Educational Change* (3^e édition). New York, NY : Teachers College Press.