

Une école et sa communauté

Les défis et les avantages d'une pratique concertée

Réussir à travers nos différences
Colloque sur l'adaptation scolaire
Gilbert Dumont – Mai 2006



La Fédération
des commissions
scolaires
du Québec

Une école et sa communauté

L'idée de base est constituée :

- Souci de concertation de tous les acteurs en vue de la réussite (cohésion)
- Mise en commun d'un ensemble de ressources destinées à réaliser un objectif (centration sur une cible)
- Association d'un ensemble de programmes ou politiques afin d'assurer une intervention intégrée (élèves, familles, communautés) (cohérence)

Une école et sa communauté

L'idée de base est constituée (suite) :

- Acceptation que l'école ne peut seule assurer la réussite de tous (partenariat)
- L'école a un rôle d'acteur de réussite (leadership)
- L'école est un lieu d'apprentissage (ouverte au développement de compétences et consciente du processus d'apprentissage) (organisation apprenante)
- L'école est lieu d'appartenance

Des appuis

- Ce sont les États généraux sur l'éducation qui ont lancé le débat sur la capacité de l'école seule à faire réussir tous les élèves
- Ce sont les réflexions proactives de l'O.C.D.E. sur l'avenir de nos écoles qui nous incitent à jeter un nouvel éclairage sur la situation des écoles et des élèves
- C'est la Loi sur l'instruction publique qui invite à l'ouverture (36, 36.1, 37, 37.1)

Des appuis (suite)

- C'est le regard critique de notre société sur l'état de situation de nos jeunes qui nous engage à agir
- C'est la volonté d'un gouvernement qui mise sur une intégration active de services aux élèves qui nous incite à mettre en œuvre des voies d'action

Des appuis (suite)

- Le programme de l'École montréalaise et la stratégie *Agir autrement* ont tracé le chemin
- Le projet de recherche-action concernant les Écoles éloignées en réseau soutient l'action et la réflexion
- Des programmes gouvernementaux en lien à certaines stratégies (arts, lecture, santé, etc.) suscitent la dynamique

Première fenêtre

Des préalables

- C'est la réussite des élèves qui engage le mouvement
- La préoccupation d'une collaboration significative est sous-jacente à la réforme actuelle de l'école québécoise
- L'état et la nature des besoins de l'école, des élèves et des familles doivent être au clair
- C'est un projet éducatif qui ouvre la porte à la concertation et un plan de réussite qui engage l'action
- C'est un plan stratégique d'une commission scolaire qui privilégie l'orientation

Deuxième fenêtre

Plusieurs se sentent ou veulent être invités

- Ministère de la Santé et des Services sociaux
- Ministère de l'Environnement
- Ministère de la Sécurité publique
- Ministère de la Culture et des Communications
- Ministère des Affaires municipales et les municipalités
- Ministère de la Justice
- Direction générale des élections
- Ministères du Transport (provincial et fédéral)
- Groupes d'intérêts (paix, culture, entrepreneurship, religieux, organismes communautaires)
- Etc.

Troisième fenêtre

Une définition et des types

Une définition

- L'école communautaire mobilise le personnel de l'école, les membres du conseil d'établissement, les parents et les partenaires du milieu communautaire, social, culturel, municipal, gouvernemental et économique, en vue de mettre leurs ressources respectives au service des jeunes, de leurs familles et de la communauté.
- L'école communautaire vise à faire de la réussite des jeunes un engagement social.

Troisième fenêtre

Une définition et des types

Premier type

L'école partagée

- Location ou prêt de locaux
- Partenariat financier
- Établissement ouvert à sa communauté
- Caractère de maintien de la petite école

Troisième fenêtre

Une définition et des types

Deuxième type

École, communauté éducative

- Partenariat à sa mission (réussite des élèves et besoins des familles)
- Association école-famille-communauté
- Modèle tiré des écoles américaines
- Liens élevés avec le projet éducatif et le plan de réussite
- Ce type convient également à tous les établissements du réseau

Troisième fenêtre

Une définition et des types

Troisième type

L'école de la communauté

- Réalisation de la mission de l'école et de la communauté
- Partenariat élargi, fort, rassembleur
- École perçue au titre de rempart
- École, lieu d'appartenance et d'émergence de projets

Quatrième fenêtre

L'école au cœur de sa communauté

Ses caractéristiques :

- Confiance marquée de l'opinion publique
- L'école est un centre de formation du capital social
- Diversité organisationnelle/professionnelle accrue pour une plus grande équité sociale
- Les écoles sont des institutions sociales jouissant d'un statut élevé qui offre un rempart contre l'éclatement
- Une répartition plus équitable des ressources, l'expérimentation, l'autonomie de l'école, le partage des rôles permettent aux écoles de contribuer au développement social

L'école au cœur de sa communauté (suite)

- Des conditions de redéfinition des objectifs, des programmes, des pratiques, du professionnalisme
- Des liens plus étroits avec les collectivités (signifiante)
- Large consensus politique et social (l'orientation est partagée)
- Rôle de transformation, de légitimation et de validation des savoirs
- Reconnaissance des formes plus diversifiées de compétences
- L'enseignant a un statut élevé et ne pratique pas nécessairement toute sa vie (dispositions contractuelles plus variées)
- La qualité des réseaux est un repère important

Cinquième fenêtre

Trois clefs

- Notre conception de la mission de la commission scolaire et de l'école, des élèves (individuelle, collective, organisationnelle)
- Notre rapport à la communauté, à l'institution et aux acteurs
- Notre expertise dans la collaboration et la rigueur d'exercice de ce rôle

Sixième fenêtre

Les niveaux de collaboration

- Suffisance d'un niveau d'adhésion
- Suppléance par le soutien à la mission
- Qualité d'un partenariat par la diversification des programmes et des interventions ajustées

Septième fenêtre

Le ménage dans la remise

- C'est une commission scolaire qui développe une planification stratégique sans tenir compte des besoins des familles et de la communauté
- C'est une commission scolaire qui privilégie le développement d'une école communautaire sans mettre en œuvre des stratégies structurantes avec les organisations communautaires et publiques

Septième fenêtre

Le ménage dans la remise (suite)

- C'est un psychologue de l'école qui n'accepte ou qui contre toute intervention provenant de l'extérieur de l'école dans le soutien à un enfant
- Ce sont les services policiers seuls qui interviennent pour contrer la toxicomanie dans une école secondaire
- C'est un CLSC qui se dote d'un programme anti-tabac et engage des ressources. Ce même CLSC refuse que ses ressources interviennent dans l'école au regard également de l'éducation à la toxicomanie

Septième fenêtre

Le ménage dans la remise (suite)

- C'est une infirmière d'un CLSC, affectée dans une école, qui ne veut pas intervenir par des programmes de prévention en se justifiant par le fait qu'elle n'est pas enseignante
- C'est un gymnase ouvert au public dans une école et une bibliothèque fermée dans cette même école
- C'est une école primaire sise dans un milieu défavorisé où 42 % des citoyens sont analphabètes et qui transmet un bulletin de 5 pages aux parents. Les acteurs se plaignent en sus de la piètre qualité de la participation des parents à l'éducation de leurs enfants

Septième fenêtre

Le ménage dans la remise (suite)

- C'est dans une école où la direction règle les cas de gestion de classe et où les professionnels rencontrent encore les élèves sur rendez-vous
- C'est un centre d'éducation des adultes qui a un super service d'accueil des élèves, mais aucun service de suivi de soutien et d'accompagnement des élèves en difficultés
- C'est un centre d'éducation des adultes et une école secondaire qui évitent de partager ressources, problématiques, suivis des élèves, approches des familles

Huitième fenêtre

Les grands défis

- La nouveauté de cette préoccupation tant dans les milieux scolaires que chez les acteurs (concertation)
- Le manque actuel observé de partenariat à l'intérieur même parfois de l'école entre les services d'enseignement et les services complémentaires (communauté éducative)

Huitième fenêtre

Les grands défis (suite)

- Le manque d'une vision systémique et partagée de l'enfant et des conditions qui favorisent son développement (conditions familiales et de la communauté)
- La multiplicité des programmes, des organismes, des pôles d'attraction qui produisent un certain attentisme
- Les ratées liées à des collaborations trop spontanées, trop rigides, trop disparates
- Une problématique liée à l'intérêt collectif

Huitième fenêtre

Les grands défis (suite)

- L'école, lieu intégrateur et d'appartenance
 - Les élèves en font partie
 - Les acteurs ont un rôle de contribution bien nommé
 - L'école prend le sens d'une communauté et se dote de règles de communauté (coopération)
 - Les collaborateurs et les collaboratrices sont porteurs de sens, de valeurs

Huitième fenêtre

Les grands défis (suite)

- Notre capacité dans la gestion du changement
 - Notre capacité dans la révision de nos propres pratiques au regard des enjeux de la concertation réussie
 - Notre capacité dans la révision des croyances, valeurs, des certitudes
 - Notre contribution professionnelle qui se diversifie
 - Notre capacité à jouer en collégialité et à engager la promotion des talents
 - Notre capacité à actualiser et éviter d'être des usagers
 - Notre choix de travailler le sens de ce que l'on fait

Neuvième fenêtre

Des conditions de réussite

- L'obligation à participer à un projet commun
- La qualité de l'émergence
- Privilégier la cohérence versus un discours par objet (développement de sens)
- Orienter vers l'apprentissage versus la bureaucratisation des dossiers (organisation apprenante)
- Simplifier les procédures et opter pour les contenus (méthodologie de systèmes)

Neuvième fenêtre

Des conditions de réussite (suite)

- Privilégier la mise en œuvre de réseaux de coopérants (association de pratiques)
- Intervenir sur les rapports entre les vérités plutôt que sur les vérités elles-mêmes (leadership)
- Mettre en relation systémique pensée et action (direction)
- Veiller au cap fixé (souci du résultat)
- Intervenir sur la cohésion des acteurs (approche stratégique)

Dixième fenêtre

Des organisations qui réussissent

- La vision est claire et rappelée
- Des stratégies de communication qui permettent les représentations, la compréhension
- L'établissement d'un sens aux priorités
- La création de coalitions de guidage (comités d'accompagnement)
- Le partage du pouvoir agir
- Le développement de registres de victoires
- La consolidation des gains
- L'institutionnalisation des changements

Onzième fenêtre

Des exigences d'exercice

+ de P pour faire – de R

Planifier

Préparer

Penser

Proposer

Prévoir

Prévenir

Réparer

Revoir

Refaire

Rafistoler

Rabibocher

Réconcilier

Douzième fenêtre

Des exigences d'exercice (suite)

- En parler régulièrement
- Cerner toutes les dimensions d'influence
- Établir les comportements de collaboration
- Privilégier le dialogue au monologue
- Favoriser la transparence
- Assurer l'évaluation régulière et la reddition de comptes
- Souci d'intégration au projet éducatif de l'école et à un plan de réussite

Treizième fenêtre

Des avantages

- Un meilleur suivi des élèves
- Une association plus efficace avec les familles des élèves
- Une réduction des déplacements et une facilité d'accès aux services
- Une rapidité accrue pour répondre aux situations d'urgence
- Une mise en commun des ressources et des équipements et de leur entretien qui réduirait les coûts pour chacun
- Le maintien de services et de la qualité de ceux-ci dans les petits milieux

Treizième fenêtre

Des avantages (suite)

- Une façon dynamique de briser la solitude (seule responsable)
- Une manière de faire réussir différente de la manière habituelle
- Être un acteur de réussite plutôt qu'être un collaborateur ou un facteur de réussite
- Une école plus ouverte, plus accessible, plus proactive
- Une école structurante, professionnalisante et communautaire

Treizième fenêtre

Des avantages (suite)

- Des élèves mis en contact avec une diversification d'acteurs
- Des élèves mieux disposés, plus en équilibre
- L'école devient un lieu rassembleur et contre d'une certaine manière l'éclatement social
- Permet de transformer les rapports qu'entretient l'école avec ses élèves
- Ouvre à une démocratisation plus large, donc diminue les disparités
- Souscrit à une solidarisation plus effective

Conclusion

Propos de Richard Desjardins

« Une marée montante fait soulever
tous les bateaux »

« C'est lorsque nous sommes perdus que
l'on voit plus clair. Par contre, trop
s'éloigner va faire en sorte que
l'on perdra de l'éclairage »