



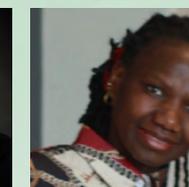
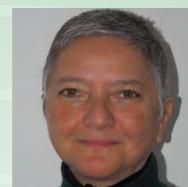
Conseil  
pédagogique  
interdisciplinaire  
du Québec

# apprendre et enseigner aujourd'hui

LA REVUE DU CONSEIL PÉDAGOGIQUE INTERDISCIPLINAIRE DU QUÉBEC

volume 14 | n°2 | Printemps 2025

- Dialogue et inclusion
- Accompagnement et persévérance scolaire
- Espace collaboratif et interculturel



## Valoriser la collaboration entre organismes communautaires

*et institutions scolaires pour le  
bien-être et la réussite des élèves*



# Antidote Web

La meilleure application d'Antidote pour les écoles

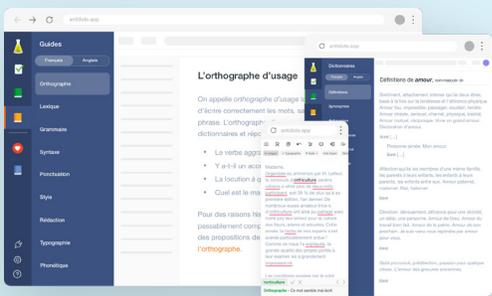
## Pour répondre à vos besoins

- ☁ Accès en ligne à tous les outils d'Antidote : correcteur, dictionnaires, guides
- ☁ Infobulle explicative pour aider vos élèves à apprendre de leurs erreurs
- ☁ Mode examen et options pour bloquer des outils et des contenus - **exclusifs à Antidote Web**

ça ressemblance avec la célèbre

sa ✓ Corriger ✕ Ignorer

sa/ça - Ne pas confondre **ça** (pronom démonstratif) et **sa** (déterminant possessif).

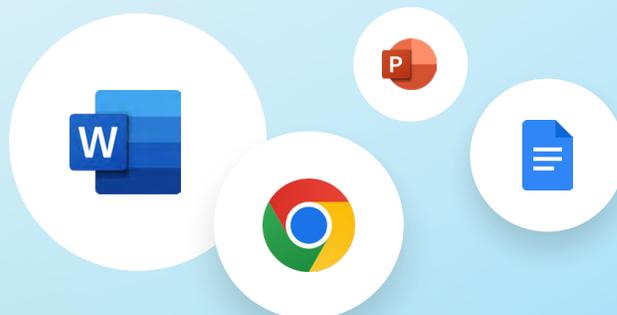


## Sur tous les écrans

- ☁ À l'école et à la maison
- ☁ Utilisation sur tout appareil, incluant les tablettes et les Chromebook
- ☁ Connexion sécurisée et confidentialité assurée

## Dans plus de 90 logiciels

- ☁ Intégration à Chrome, Google Docs, Word, PowerPoint, Outlook, Gmail et plus
- ☁ Modifications appliquées sans copier-coller
- ☁ Correction à la frappe dans les navigateurs



[www.antidote.info/organisations](http://www.antidote.info/organisations)

# Les associations professionnelles membres

<b>AQESAP</b>	Association québécoise des enseignantes et enseignants spécialistes en arts plastiques
<b>AQEUS</b>	Association québécoise pour l'enseignement en univers social
<b>AQPSE</b>	Association québécoise des professeurs de soins esthétiques
<b>AQUOPS</b>	Association québécoise des utilisateurs d'outils technologiques à des fins pédagogiques et sociales
<b>SPHQ</b>	Société des professeurs d'histoire du Québec
<b>AQAET</b>	Association québécoise alternance études-travail
<b>AQIFGA</b>	Association des intervenantes et des intervenants à la formation générale des adultes
<b>CEMEQ</b>	Centre d'élaboration des moyens d'enseignement du Québec
<b>CNIPE</b>	Carrefour national de l'insertion professionnelle en enseignement
<b>L'ADOQ</b>	L'Association des orthopédagogues du Québec
<b>ACCPQ</b>	L'Association des conseillers et conseillères pédagogiques du Québec
<b>ACELF</b>	Association canadienne d'éducation de langue française

## Les adhésions individuelles

Nous avons également plusieurs membres individus et honoraires.

## Les adhésions institutionnelles

Le Collège Héritage de Châteauguay

# Valoriser la collaboration entre organismes communautaires et institutions scolaires pour le bien-être et la réussite des élèves

## L'équipe de rédaction invitée :



**Caroline Duranleau**  
Doctorante en éducation à l'Université de Moncton ;  
professionnelle de recherche et chargée de cours à l'Université du Québec à Trois-Rivières



**Lise-Anne St-Vincent, Ph. D.**  
Professeure au département des sciences de l'éducation à l'Université du Québec à Trois-Rivières



**Nadia Rousseau, Ph. D.**  
Professeure au département des sciences de l'éducation à l'Université du Québec à Trois-Rivières



**France Dubé, Ph. D.**  
Professeure à la faculté des sciences de l'éducation à l'Université du Québec à Montréal

Première révision linguistique : Odette Larouche

Le récent *Plan de relance pour la réussite éducative* du ministère de l'Éducation présente trois grandes orientations, les deux premières visant : 1) la réussite éducative et la réduction des écarts d'apprentissage ; 2) le bien-être et la santé mentale. Cependant, de nouvelles réalités sociales et scolaires bien documentées dans la recherche accentuent la complexité des situations avec lesquelles les acteurs et actrices de l'éducation doivent composer quotidiennement. Ainsi, pour soutenir la réussite et le bien-être des élèves à l'école, le Conseil supérieur de l'éducation (2020) encourage la contribution des organismes de la communauté où « un véritable partenariat école-communauté, établi dans le respect de l'autonomie de chacun, permettrait d'optimiser ces ressources au profit des enfants et de leur famille » (p. 86). D'ailleurs, le plus récent *Référentiel de compétences professionnelles de la formation enseignante* fait également de la collaboration avec la famille et les partenaires de la communauté une compétence à développer. Qui plus est, le *Référentiel* encourage les personnes enseignantes à adopter une conception élargie de l'apprentissage afin de tenir compte de l'apport des organismes communautaires pour compléter et enrichir l'apprentissage et l'épanouissement des élèves.

Malgré le fait que les connaissances issues de la recherche (CIR) mettent en évidence la contribution significative des acteurs communautaires sur des questions relatives à la réussite scolaire ou éducative, au sentiment d'appartenance à l'école ou à la communauté, au retour aux études, à la santé et au bien-être des élèves et de leurs familles de même qu'à la lutte contre l'exclusion, force est d'admettre que les collaborations véritables entre l'école et la communauté demeurent fragiles et trop peu documentées.

Ce numéro thématique cherche, d'une part à éclairer la collaboration entre organismes communautaires et institutions scolaires en soutien au bien-être et à la réussite des élèves et d'autre part à offrir quelques exemples de collaborations véritables et porteuses de sens pour tous.

Trois parties composent ce numéro.

Une première partie s'attarde à rapporter certains constats de la recherche sur la collaboration entre organismes communautaires et institutions scolaires.

Une deuxième partie permet d'illustrer des expériences de collaborations véritables positives et inspirantes.

Enfin, une troisième partie porte une attention particulière à l'expérience des élèves et leur famille qui bénéficient de cette collaboration, notamment eu égard à leur bien-être et à leur réussite.

Nadia Rousseau, Ph. D.



### Coordination de production

Louise Trudel  
Sylvain Decelles  
Ginette Casavant

### Mise en page

Samuel Paul

### Impression

COPYCO

Les textes publiés dans ce numéro n'engagent que leurs auteurs et ne peuvent être reproduits sans leur autorisation ainsi que celle de l'éditeur. Il importe de préciser que les articles peuvent être reproduits à des fins éducatives en mentionnant la source. La publication sur un site internet est permise un an suivant la première publication après avoir obtenu l'accord de l'auteur et du CPIQ.

Le comité de rédaction s'appuie sur les suggestions de l'OQLF concernant la rédaction et l'écriture des textes.

Les photos ont été fournies par les auteurs.

Le Conseil pédagogique interdisciplinaire du Québec  
7665 Boul. Lacordaire,  
Montréal (Québec) H1S 2A7  
www.conseil-cpiq.qc.ca

### Abonnement

www.conseil-cpiq.qc.ca  
secretariat@conseil-cpiq.qc.ca

ISBN 978-2-9811863-6-2 (version imprimée)

ISBN 978-2-9811863-6-2 (version pdf)

ISBN 1927-3215 (version imprimée)

ISBN 1927-3215 (version pdf)

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives  
nationales du Québec, 2025

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives  
Canada, 2025



### En couverture

Mosaïque des photos  
fournies par les auteurs

### PARTIE 1

QUELQUES CONSTATS DE LA RECHERCHE SUR LA COLLABORATION ENTRE ORGANISMES COMMUNAUTAIRES ET INSTITUTIONS SCOLAIRES

#### 7 La collaboration entre les milieux scolaires et les organismes communautaires

*Ce qu'en disent les études*  
par Lise-Anne St-Vincent

#### 11 Ensemble pour les enfants

*Une collaboration école, famille et communauté*  
par Bruno Lafond

#### 15 Au-delà des murs de l'école

*L'impact sur la réussite éducative de l'Action communautaire autonome jeunesse au Québec*  
par Marie Anne Guichandut

#### 19 Les bénéfices des projets de services communautaires pour les élèves

*L'exemple d'un partenariat entre des écoles secondaires et les carrefours jeunesse-emploi du Québec*  
par Éliane Thounin et Nadia Rousseau

#### 23 Voix des personnes intervenantes dans le milieu scolaire ou communautaire sur la socialisation des jeunes musulmans

*Comprendre les tensions et les meilleures pratiques*  
par Rajae Guennouni Hassani

### PARTIE 2

DES EXPÉRIENCES DE COLLABORATION VÉRITABLE POSITIVES ET INSPIRANTES

#### 28 L'organisme AGIR en milieu rural

*Un partenariat école-famille-communauté actif et synergique*  
par Gabrielle Desrosiers, Josianne Lalande, Élisabeth Boily et Molène Gravel

#### 32 Écoles et communautés locales

*Des soirées communautaires pour tisser des liens*  
par Marie-Eve Gadbois, Marie-Josée Lamarre et Martin Lévesque

#### 36 Quand maisons des jeunes et écoles s'unissent

*Des exemples inspirants de collaboration au service des adolescent.e.s*  
par Caroline Forget-Galipeau

#### 41 La cuisine acadienne à l'École Pubnico-Ouest en Nouvelle-Écosse

*Une immersion communautaire pour les jeunes*  
par Isabelle Gascon et Lori J. Fraser

#### 44 Créer des ponts par la concertation intersectorielle

*Le rôle stratégique des agents de développement et des organisateurs communautaires*  
par Marie-Eve Gadbois, Maude Bégin-Gaudette, Patrick Rajotte

### PARTIE 3

DES EXPÉRIENCES D'ÉLÈVES ET DE FAMILLES QUI BÉNÉFICIENT DE LA COLLABORATION ENTRE LES MILIEUX SCOLAIRES ET COMMUNAUTAIRES

#### 50 Soutien à la persévérance scolaire

*Les retombées d'une collaboration étroite entre le Carrefour emploi Mékinac et les écoles de son territoire*  
par Caroline Duranleau, Katrine Dion-Sinotte et Rose-Marie Guilbeault

#### 54 Le jumelage interculturel

*Un espace de rencontre qui fait naître des liens forts et authentiques*  
par Camille Robitaille, Frédéric Marsh, Jazmin Verdugo et Mariam Bamba

#### 59 Story with Pathways to Education/Passeport pour ma réussite

*A Game Changer in my School and Personal Journey*  
by Thomas Lafond and Alejandra Cabezas

#### 63 La parole aux jeunes

*Les bénéfices perçus par les élèves qui fréquentent un organisme communautaire jeunesse*  
par Caroline Duranleau et Nadia Rousseau

## **PARTIE 1**

Quelques constats de la recherche  
sur la collaboration entre organismes  
communautaires et institutions scolaires

# La collaboration entre les milieux scolaires et les organismes communautaires

## Ce qu'en disent les études



### **LISE-ANNE ST-VINCENT, Ph. D.**

Lise-Anne St-Vincent est professeure titulaire au Département des sciences de l'éducation de l'Université du Québec à Trois-Rivières. Elle est chercheuse au Réseau de recherche et de valorisation de la recherche sur le bien-être et la réussite en contexte de diversité (RÉVERBÈRE), au Laboratoire international sur l'inclusion scolaire (LISIS), ainsi qu'au Laboratoire sur la recherche-développement au service de la diversité (Lab-RD2). Ses travaux de recherche portent sur le développement de l'agir éthique des directions et des personnels des milieux d'enseignement ainsi que sur l'éducation inclusive.

La collaboration entre les milieux scolaires et les organismes communautaires est une volonté affirmée dans les documents gouvernementaux. La visée des deux structures se traduit par l'apport d'un soutien à la réussite éducative et au bien-être des jeunes. Cependant, elles possèdent des mandats et une logique d'approche bien distincts. Par conséquent, une collaboration véritable entre les deux structures ne se crée pas spontanément. Ainsi, dans la perspective de dégager quelques repères, nous avons effectué une recension des études pour dresser un portrait des caractéristiques, des bénéfices et des défis que présente une collaboration entre des milieux scolaires et des organismes communautaires.

Le Conseil supérieur de l'éducation (CSE, 2024) présente la collaboration entre les milieux scolaires et les organismes communautaires comme un élément essentiel dans le soutien au bien-être et à l'épanouissement des élèves. Dans cette optique, la volonté d'une collaboration entre les acteurs et actrices dans les milieux scolaires et les partenaires externes est aussi énoncée dans le référentiel de compétences professionnelles en enseignement (Ministère de l'Éducation, 2020). Diverses initiatives ont été réalisées par le biais d'une collaboration entre les milieux scolaires et les organismes communautaires, ce qui nous a amenés à nous intéresser aux connaissances issues de la recherche concernant spécifiquement ce type de collaboration.

Le milieu scolaire et l'organisme communautaire visent chacun à soutenir le bien-être des jeunes. Si le milieu scolaire a le mandat d'instruire, de qualifier et de socialiser, l'organisme communautaire, pour sa part, a le mandat d'apporter un soutien et un filet de sécurité par rapport aux vulnérabilités sociales. Par conséquent, considérant que chaque structure possède un mandat distinct, l'instauration d'une collaboration entre les deux entités doit être réfléchie et investie.

Dans la perspective de dresser un portrait de ce que révèlent les études au sujet de la collaboration entre les milieux scolaires et les organismes communautaires, une recension de textes scientifiques portant sur le sujet (entre 2006 et 2024) a été réalisée dans des bases de données ; près d'une vingtaine de documents ont été retenus aux fins d'analyse<sup>1</sup>.

### *Définir ce qu'est une collaboration véritable*

Les écrits nous permettent de situer le concept de collaboration par rapport à d'autres types d'actions à l'aide d'un continuum, et ce, en évaluant le niveau d'interactivité exigé (Boies et Portelance, 2014 ; CSE, 2024). Dans cette idée, la coordination représente d'abord un premier degré. Celle-ci suppose que des milieux prennent des ententes conjointement. À titre d'exemple : établir un calendrier d'activités ou des règles de fonctionnement

pour référer des jeunes à un service. Ensuite, à un niveau plus élevé, on retrouve la collégialité, qui se définit comme une disposition favorable à aider l'autre dans la réalisation d'activités ou d'événements. Par exemple, un milieu scolaire peut accepter de prêter un local de son établissement pour qu'un organisme communautaire pilote un atelier de sensibilisation auprès de jeunes sur l'heure du midi. Si on poursuit sur le continuum, on retrouve la coopération, qui représente le fait de joindre les efforts pour atteindre un but, dans ce cas-ci, par le milieu scolaire ou par l'organisme communautaire. Par exemple : lorsqu'une école recommande des élèves à un organisme communautaire parce qu'aucun service au sein de sa structure n'arrive à répondre à certains besoins identifiés. Enfin, au bout du continuum se trouve la collaboration qui implique un haut niveau d'interactivité. De surcroît, la collaboration suppose une bidirectionnalité, c'est-à-dire que les personnes qui collaborent de part et d'autre partagent leurs savoirs et leurs expériences. Elles discutent, se consultent, s'observent et s'enrichissent mutuellement. Les personnes qui collaborent se placent ainsi en mode apprentissage pour assurer une cohérence des actions pour atteindre des objectifs qu'elles se sont fixés ensemble.

### *Des principes directeurs pour instaurer et maintenir une collaboration véritable*

L'analyse des écrits a permis de mettre de l'avant des caractéristiques essentielles pour atteindre une collaboration véritable entre un milieu scolaire et un organisme communautaire. Ces caractéristiques ont fait émerger quatre principes directeurs pour orienter les actions.

### *Concevoir un projet en correspondance avec les besoins des jeunes*

D'emblée, afin de développer un projet significatif au regard du soutien au bien-être et à l'épanouissement des jeunes, il est essentiel de connaître, de reconnaître et de prendre en compte l'intégrité de leurs besoins, c'est-à-dire sur les plans des apprentissages, de la santé et de la socialisation. Par ailleurs, il est essentiel d'inclure la voix des jeunes dans l'identification de leurs intérêts et de leurs besoins. De plus, les besoins des familles aussi doivent être considérés, car ces dernières représentent le réseau du jeune. Les rapports entre les milieux et les familles doivent être égaux et de nature dialogique. La communication doit être saine et régulière en vue d'instaurer une confiance mutuelle.



## Dialoguer afin d'inclure l'ensemble des acteurs et des actrices concernés

La collaboration exige une participation volontaire des acteurs et des actrices des deux structures avant tout, pour assurer une adhésion des personnes impliquées. Aussi, il est important de démontrer de l'ouverture à l'exploration des possibles ensemble : avons-nous le désir de travailler en équipe de manière paritaire ? Sommes-nous prêts à apprendre l'un de l'autre et accepter le fait que l'autre ne perçoit pas ni n'interprète les choses de la même manière ? Sommes-nous réceptifs par rapport aux suggestions de l'autre ? Sommes-nous disposés à recevoir des critiques et des commentaires de la part de l'autre ? Ces discussions amènent un climat plus propice pour s'engager dans une collaboration véritable. Il devient réaliste ensuite d'établir une confiance mutuelle et d'échanger pour faire émerger les valeurs et les principes communs (St-Vincent, 2017). Aussi, il est judicieux de réfléchir sur les gains possibles à se compléter. Cet espace d'accueil crée pour chacun un sentiment d'être intégré dans un ensemble, soit un sentiment d'appartenance au groupe de travail.

## Clarifier les buts et les rôles de chacune des personnes impliquées

Lorsque le dialogue est bien instauré, les conditions sont favorables pour déterminer des buts communs et des buts complémentaires. Cependant, pour s'assurer d'éviter une confusion des rôles, il est impératif de prendre le temps de mieux connaître ce que les acteurs et actrices ont comme responsabilités dans leur milieu respectif. Aussi, les balises de chaque organisation doivent être connues et expliquées aux membres de l'autre structure. Ainsi, il devient possible de répartir adéquatement et de manière équitable les ressources de part et d'autre.

Par ailleurs, étant donné la proximité et la plus grande fréquence des rencontres entre les jeunes et la personne enseignante, celle-ci représente une personne-ressource clé pour leur réussite. Ainsi, la personne enseignante doit être incluse dans le processus d'élaboration du projet pour être capable de mieux se l'approprier, de pouvoir référer des jeunes pour lesquels le projet offre un soutien adéquat et d'être en mesure de collaborer au meilleur de ses capacités.

## Mettre en place des modalités facilitant la communication

La collaboration nécessite un niveau de communication optimal qui réfère au dialogue : inclure et partager de manière équitable, écouter, apprendre, comprendre, s'affirmer de manière respectueuse, accepter le rythme de chacun et nuancer sa posture.

Une communication efficace implique un suivi constant et régulier sous une forme qui convient à chaque acteur et actrice, incluant les personnes du réseau du jeune comme les parents. À titre d'exemple, des rencontres hebdomadaires ou l'utilisation d'un journal de bord commun électronique crée un lien, met en lumière le travail de chacun et permet d'échanger des commentaires ou des conseils.

Il est souligné dans les études que l'observation mutuelle des acteurs et actrices qui œuvrent auprès des jeunes s'avère une stratégie essentielle pour mieux comprendre l'expertise de l'autre et enrichir ses pratiques.

## Les bénéfices relevés pour les jeunes

De manière générale, la collaboration entre les organismes communautaires et les milieux scolaires favorise la réussite éducative en exerçant une influence, entre autres sur l'engagement, les apprentissages et le rendement scolaire ainsi que la socialisation.



## L'engagement

Il ressort des études que le soutien apporté aux jeunes par un organisme a une incidence positive sur leur engagement et sur leurs aspirations scolaires. De plus, nous constatons une amélioration des attitudes par rapport à l'école, en plus d'observer une réduction de l'absentéisme ainsi qu'une diminution du décrochage scolaire. Ce type de collaboration favorise donc la persévérance scolaire.

## Les apprentissages et le rendement scolaire

Des études se sont intéressées plus particulièrement au rendement des élèves ayant bénéficié de soutien par l'entremise d'une collaboration entre un organisme communautaire et un milieu scolaire. Parmi certains aspects, notons une augmentation de la concentration et une amélioration des compétences linguistiques chez les jeunes. Il a été démontré dans ces études que le rendement scolaire tendait à s'améliorer progressivement, et que l'écart par rapport au rendement des autres élèves diminuait considérablement entre le début et la clôture d'une expérience de soutien.

## La socialisation

Sur le plan de la socialisation, il est mis de l'avant dans les écrits que la participation à des projets issus de la collaboration entre des organismes communautaires et des milieux scolaires augmente l'estime de soi, la motivation et la confiance en soi chez les jeunes. De plus, cela favorise le développement d'habiletés sociales et de comportements prosociaux, comme le respect de soi et des autres ainsi que la tolérance. Par conséquent, cela facilite leur insertion sur le marché du travail et contribue à la construction et à la consolidation de leur lien social.

## Les bénéfiques pour les personnes œuvrant dans les deux structures

Du côté des actrices et acteurs impliqués, il est mis de l'avant qu'une collaboration véritable permet un apprivoisement mutuel des cultures organisationnelles, des missions, des approches et des valeurs distinctes. Aussi, lorsque les personnes multiplient leurs interactions, elles sont davantage en mesure d'établir une confiance entre elles, d'harmoniser leurs pratiques et de développer une visée commune à moyen et long terme. Elles peuvent plus facilement mettre en commun leurs compétences et leurs ressources de manière cohérente pour soutenir les jeunes.

## Certains défis de la collaboration

Malgré plusieurs bénéfiques, des défis significatifs ont aussi été relevés dans la recension des écrits. D'emblée, la méconnaissance de la mission de l'autre structure constitue un obstacle qui crée de l'incertitude et de l'incompréhension face au rôle des différentes personnes qui collaborent. Aussi, le temps restreint pour instaurer une collaboration, notamment en raison de la rigidité de l'horaire en milieu scolaire, se présente comme une barrière importante. Il existe en outre des contraintes liées au financement qui ont un impact sur la stabilité des personnes œuvrant auprès des jeunes, et ce, dans les deux structures.

Le personnel enseignant exprime avoir une surcharge de travail en assumant la responsabilité d'un trop grand nombre d'élèves et ressentir un sentiment d'épuisement. Par conséquent, il dispose de peu de temps pour s'approprier les programmes des organismes. Considérant que les présentations des organismes communautaires sont plutôt brèves et manquent souvent de clarté – par manque de temps –, cela n'aide pas le personnel enseignant à comprendre ni à s'intéresser aux programmes offerts. D'ailleurs, il est fréquent que des élèves participent à un programme, alors que le personnel enseignant ne le connaît pas réellement.

On relève aussi la présence de certaines tensions, comme une forme de concurrence entre les personnes intervenantes de l'organisme communautaire et le personnel du milieu scolaire. Il arrive que la légitimité du rôle des personnes intervenantes de l'organisme communautaire soit remise en question par le personnel du milieu scolaire et que les personnes intervenantes ne soient pas incluses dans les espaces de discussion et de concertation à propos des élèves.

## Le rôle de la direction du milieu scolaire : un facteur clé

Pour conclure, il est important de mettre en lumière le rôle essentiel qu'occupe la direction pour favoriser une collaboration véritable. En effet, il ressort des études que l'ouverture ou la fermeture d'une école à collaborer avec un organisme dépend principalement de la posture personnelle et professionnelle de la direction, qui est liée à ses perceptions de la compétence organisationnelle de l'organisme communautaire concerné à bien mener à terme les projets. Ainsi, l'intérêt et la valeur qu'accorde la direction à un projet de collaboration se révèlent un levier déterminant pour susciter l'adhésion du personnel dans le milieu scolaire.

<sup>1</sup>Le rapport complet de cette étude sera diffusé sur la plateforme [www.reverbereducation.com](http://www.reverbereducation.com).

## Références

- Boies, I. et Portelance, L. (2014). La collaboration dans les milieux d'accueil des enseignants débutants. Dans L. Portelance, S. Martineau et J. Mukamurera (dir.), *Développement et persévérance professionnels dans l'enseignement. Oui, mais comment ?* (p. 191-210). Presses de l'Université du Québec. <https://doi.org/10.2307/j.ctt1f1182z.13>
- Conseil supérieur de l'éducation. (2024). *Ensemble pour les enfants : une collaboration école, famille et communauté*. Le Conseil. <https://www.cse.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/2024/12/50-0568-AV-collaboration-ecole-famille-communautaire.pdf>
- Ministère de l'Éducation. (2020). *Référentiel de compétences professionnelles : profession enseignante*. Gouvernement du Québec. [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/devenir-enseignant/referentiel\\_compétences\\_professionnelles\\_profession\\_enseignante.pdf?1606848024](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/devenir-enseignant/referentiel_compétences_professionnelles_profession_enseignante.pdf?1606848024)
- St-Vincent, L.-A. (2017). *L'agir éthique de la direction d'établissement : fondements et résolution de problèmes*. Presses de l'Université du Québec.

# Ensemble pour les enfants

## Une collaboration école, famille et communauté



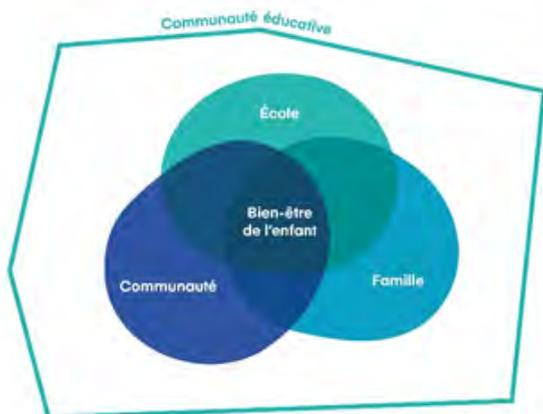
### **BRUNO LAFOND, M. Éd.**

Bruno Lafond est titulaire d'une maîtrise en administration et politiques de l'éducation. Ses études l'ont amené à s'intéresser aux enjeux systémiques et sociaux de l'enseignement obligatoire. Il est le coordonnateur de la Commission de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire du Conseil supérieur de l'éducation. À ce titre, il a participé à l'élaboration de l'avis *Ensemble pour les enfants : une collaboration école, famille et communauté*.

Le nouvel avis du Conseil supérieur de l'éducation (CSE), *Ensemble pour les enfants : une collaboration école, famille et communauté*<sup>1</sup> (CSE, 2024), considère cette collaboration comme une clé essentielle pour favoriser le bien-être et la réussite éducative des enfants. Dans le cadre de ce numéro, le Conseil souhaite partager certains des exemples rapportés dans le cadre d'une vaste démarche de consultation d'actrices et d'acteurs variés. Ces exemples permettent de mettre en lumière différentes manières de mettre en œuvre les quatre orientations proposées par le Conseil dans le cadre de cet avis.

**E**n décembre 2024, le CSE partageait, avec le réseau de l'éducation, ainsi que le ministre de l'Éducation, l'avis *Ensemble pour les enfants : une collaboration école, famille et communauté*. S'inscrivant comme une suite de l'avis *Le bien-être de l'enfant à l'école : Faisons nos devoirs* (CSE, 2020), ce nouvel avis considère la collaboration entre l'école, la famille et la communauté comme une clé essentielle pour favoriser le bien-être et la réussite éducative des enfants de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire.

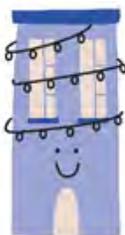
Une attention particulière est accordée à la démarche de collaboration afin de répondre à des questions centrales. Comment les milieux s'y prennent-ils pour entreprendre, développer et maintenir des projets collaboratifs entre l'école, la famille et la communauté ? Comment les différents membres de la communauté éducative peuvent-ils contribuer à l'essor de ces projets ? L'intention de l'avis est de montrer que la collaboration est possible, souhaitable et bénéfique, tout en présentant un vaste éventail de possibilités. Des exemples inspirants de maillage entre l'école, la famille et la communauté, dont des organismes communautaires, sont présentés dans la version complète de l'avis.



Dans le cadre de ce numéro portant sur la collaboration entre les organismes communautaires et les établissements scolaires pour favoriser le bien-être et la réussite des élèves, le Conseil souhaite partager certains des exemples rapportés dans le cadre d'une vaste démarche de consultation. Ils permettent de mettre en lumière différentes manières de mettre en œuvre les quatre orientations proposées par le Conseil dans le cadre de ce nouvel avis.

### **Orientation 1 : Établir les conditions gagnantes de la collaboration école-famille-communauté**

Cette première orientation vise à réunir les conditions gagnantes en amont des projets collaboratifs. Plusieurs actions peuvent être mises en place pour amener les actrices et les acteurs concernés à se connaître et à se reconnaître, c'est-à-dire à mieux comprendre les rôles, les responsabilités, les besoins et l'expertise de chacune et de chacun, mais aussi le bagage et la réalité des enfants et des familles.



### **Des cinq à sept communautaires pour multiplier les occasions de rencontre**

Des cinq à sept communautaires ont été rapportés au Conseil dans plusieurs milieux. L'événement est souvent piloté par un comité qui inclut une professionnelle ou un professionnel de l'organisme scolaire (p. ex. agente ou agent de développement, coordonnatrice ou coordonnateur d'un centre scolaire communautaire) et parfois une représentante ou un représentant du secteur de la santé publique. Ces cinq à sept se déroulent dans le gymnase de l'école avec des kiosques de partenaires (p. ex. service de police, CLSC, organismes communautaires). La fréquence est mensuelle ou annuelle. L'école détermine elle-même les organismes locaux et les parents à inviter. Cette activité de réseautage permet à des familles dont la vulnérabilité est peu visible d'avoir accès à de l'information : « C'est moins gênant, car tout le monde est là ! » Cette activité peut être bonifiée par un souper spaghetti à prix modique et l'offre du service de garde, ce qui permet de répondre à plusieurs besoins (manger, surveiller les enfants, réseauter). La participation à cette activité permet de faire connaître les services des organismes communautaires aux familles sous une base volontaire et non stigmatisante pour les parents.

### **Orientation 2 : S'engager dans une démarche collaborative cohérente et structurée**

Les initiatives collaboratives consignées dans cet avis se caractérisent par leur inscription dans une démarche structurée qui engage l'entièreté des actrices et des acteurs concernés. Bien que l'appui de la direction représente



une étape incontournable dans la démarche de collaboration, la mise en place de mécanismes de coordination, de suivi et d'évaluation permet notamment de partager le leadership entre les

différentes parties prenantes et d'assurer la mise en œuvre d'actions cohérentes avec les besoins observés. La gestion et l'organisation des initiatives nécessitent une structure claire visant à assurer une coordination efficace. Il peut s'agir de désigner un porteur de dossier pour chaque initiative ou de former un comité spécial afin de maintenir une orientation cohérente dans la réalisation des objectifs éducatifs.

#### **Les intervenantes et les intervenants école-famille-communauté**

Les membres du personnel des organismes communautaires, notamment les intervenantes et les intervenants école-famille-communauté (IEFC)<sup>2</sup>, peuvent jouer un rôle de liaison entre l'école, les familles et les partenaires du milieu. Ces personnes « créent des ponts » de différentes manières : en soutenant les membres de la famille dans le suivi scolaire de l'enfant ou, plus largement, dans leur intégration à la société québécoise ; en dirigeant les familles vers des ressources

extérieures à l'école ; en s'assurant que l'enfant dispose de tout le matériel scolaire nécessaire ; en mobilisant, au besoin, des services de traduction ou d'interprétariat. Comme l'a indiqué une intervenante communautaire scolaire (ICS) de Montréal, son rôle est de « faciliter, créer, favoriser, développer, ancrer, rapprocher, initier, accompagner, coordonner, animer, connecter ». Plusieurs écoles financent l'embauche de ces intervenants et intervenantes à l'aide de mesures budgétaires prévues à cet effet par le ministère de l'Éducation (15 001, 15 050, notamment).

### **Orientation 3 : Augmenter la capacité de l'école à répondre aux besoins des élèves par des partenariats ciblés**

Dans un contexte socioéconomique qui amène de plus en plus de familles à se trouver dans une situation de précarité matérielle et sociale, le Conseil est d'avis que, plus que jamais, l'école doit ouvrir ses portes aux initiatives des partenaires offrant un soutien aux familles afin de créer un filet de sécurité autour des enfants. Un rapprochement des services dans l'école, autour de l'école ou à proximité de celle-ci, permettrait de regrouper l'ensemble des ressources au même endroit et éviterait le dédoublement et les ruptures de services en raison de la rareté des ressources. Cette orientation invite donc à la concrétisation de partenariats qui favorisent le bien-être et la réussite éducative des élèves.



#### **Des services intégrés dans les écoles pour contrer la vulnérabilité**

Une école visitée par le Conseil bénéficie d'un projet pilote d'équipe intégrée à l'école. Ce projet se décline en deux volets. Le volet clinique est assuré par une équipe de travailleuses sociales du CLSC qui réalisent une partie de leur tâche dans l'école. Leur présence en milieu scolaire leur permet de repérer les enfants qui expriment un besoin en ce sens et d'intervenir rapidement auprès d'eux en collaboration avec le personnel scolaire. Un local est mis à leur disposition pendant et après les heures de classe, ce qui facilite les rencontres avec les familles. Leur champ d'intervention touche tant à l'adaptation des familles immigrantes à l'école québécoise qu'à la réponse à leurs besoins de base. Pour sa part, le volet communautaire est pris en charge par une agente communautaire qui organise et anime des activités avec les familles et la communauté, crée des partenariats, collabore avec l'équipe-école, écoute et accompagne les familles. L'objectif initial était de réduire le nombre d'appels faits

à la direction de la protection de la jeunesse (DPJ) dans le secteur. La première phase d'évaluation indique une diminution du nombre de dossiers traités à la DPJ après un an d'implantation. Les retombées observées par les intervenantes et le personnel scolaire se traduisent par un processus simplifié et une réponse rapide aux besoins de base, l'occasion de joindre des personnes qui ne l'auraient pas été autrement, des interventions en amont des signalements et une augmentation du sentiment de sécurité des parents. Ce type de services s'approche d'un centre de pédiatrie sociale intégré à l'école, comme il a également été observé dans une autre école visitée par le Conseil. Un pédiatre social rencontré par le Conseil affirme d'ailleurs que ce rapprochement des services dans l'école lui offre un accès direct aux enfants, une meilleure collaboration avec le personnel de l'école ainsi qu'une occasion de se familiariser avec la culture scolaire. Il lui est alors possible de mieux considérer l'environnement scolaire dans son suivi auprès des enfants et des familles.

### **Orientation 4 : Enrichir l'expérience scolaire des élèves en s'appuyant sur les forces du milieu**



Pour le CSE, la participation active de la communauté éducative apparaît comme un moyen d'enrichir l'expérience scolaire des élèves. Lors des consultations du Conseil auprès d'écoles inspirantes et d'actrices et acteurs variés, plusieurs formes d'implication

de la collectivité ont été identifiées. Ces initiatives se déploient dans divers contextes, que ce soit en classe, lors d'activités parascolaires ou au service de garde. Ces activités sont de tous ordres et ont des objectifs variés. Elles permettent aux jeunes de mieux se connaître en découvrant de nouvelles passions et en explorant leur milieu de vie. Dans d'autres cas, les activités impliquant un contact avec la communauté ont permis à certains élèves d'améliorer leur expérience scolaire en vivant des réussites à l'école, dans un contexte différent de la forme scolaire habituelle. Cette orientation invite les milieux scolaires à utiliser différemment l'organisation scolaire et à mettre en œuvre des ententes visant à partager des infrastructures avec des partenaires pour y arriver. Plusieurs milieux réussissent par exemple à se « créer du temps de l'intérieur » en ajoutant quelques minutes d'enseignement à chaque journée, ce qui libère une plage horaire permettant de réaliser des activités variées pour les élèves.

### **L'apprentissage ancré dans le milieu : une piste prometteuse pour apprendre dans la communauté**

L'apprentissage ancré dans le milieu, mieux connu dans les pays anglophones sous le nom de *place-based learning*, représente une piste prometteuse. Selon Woodhouse et Knapp (2000), la caractéristique fondamentale de cette pédagogie est son émergence des attributs particuliers d'un lieu. Son contenu est spécifique à la géographie, à l'écologie, à la sociologie, à la politique et aux autres dynamiques de ce milieu. Elle peut inclure une variété de sujets, y compris l'histoire locale, la culture, les enjeux communautaires et d'autres aspects de la vie quotidienne de l'élève. De plus, il s'agit d'une pédagogie intrinsèquement multidisciplinaire et expérientielle qui met l'accent sur l'exploration active des environnements locaux. Elle encourage les projets pratiques, les visites sur le terrain et l'interaction avec la communauté locale.

Ainsi, la visée principale de ce type d'apprentissage est d'inciter les élèves à développer une compréhension approfondie et authentique ainsi qu'une appréciation de leur milieu de vie, tout en renforçant leur engagement et leur motivation et en stimulant chez eux le développement de compétences disciplinaires. En faisant appel à des contextes familiaux, l'apprentissage ancré dans le milieu offre aux apprenants et aux apprenants l'occasion de découvrir le sens et la pertinence de leurs études, ce qui contribue positivement à leur estime de soi (Smith, 2014). Une école visitée par le Conseil met en pratique ce type d'approche, notamment par l'éducation en nature.

### **La collaboration école-famille-communauté : plusieurs façons d'y arriver**

Par cet avis, le CSE souhaitait mettre en lumière des initiatives prometteuses et novatrices afin d'inciter tous les milieux à lancer, à développer et à pérenniser des projets collaboratifs qui soutiennent le bien-être des enfants. La grande variété d'approches recensées par le Conseil le montre bien : il n'existe pas une seule raison pour collaborer et il n'existe pas de recette prédéterminée pour y arriver. Chaque école a son propre contexte, ses propres forces et ses propres défis. Il convient à chaque milieu d'élaborer sa propre méthode en fonction de ce contexte et des ressources disponibles dans son entourage. Dans cette publication, l'accent était particulièrement porté sur le travail de collaboration entre les écoles et les organismes communautaires. Ces derniers disposent souvent d'une connaissance fine des enjeux vécus par les familles qui fréquentent l'école. Les établissements scolaires sont donc invités à collaborer avec eux pour répondre aux besoins des enfants et de leur famille ou encore pour améliorer l'expérience scolaire des élèves. Agir pour le bien-être des enfants est possible et essentiel. Ouvrons les portes, aplanissons les barrières, créons des zones de partage, dessinons l'école autrement, formons une alliance entre l'école, les familles et la communauté pour susciter le bien-être, la curiosité, le plaisir d'apprendre et ainsi favoriser la réussite éducative chez tous les enfants du Québec. Travaillons ensemble pour y arriver.



<sup>1</sup>Cet avis a été rédigé en grande partie par Marie Phaneuf-Fournier et Julie Raymond, avec l'aide de plusieurs collaborateurs, dont l'auteur de ce texte. Plusieurs extraits de l'avis ont été repris dans celui-ci.

<sup>2</sup>Les titres d'emploi sont variés en fonction de l'employeur : intervenante ou intervenant communautaire scolaire, agente ou agent de développement, chargée ou chargé de projet, organisatrice ou organisateur communautaire, etc.

## Références

Conseil supérieur de l'éducation (2020). *Le bien-être de l'enfant à l'école : faisons nos devoirs*. Québec, Le Conseil.  
<https://www.cse.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/2020/06/50-0524-AV-bien-etre-enfant-4.pdf>

Conseil supérieur de l'éducation (2024). *Ensemble pour les enfants : une collaboration école, famille et communauté*. Québec, Le Conseil. 192 p.  
<https://www.cse.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/2024/12/50-0568-AV-collaboration-ecole-famille-communaute.pdf>

Smith, Gregory A. (2014). Place-Based Education Practice and Impacts. Dans R. B. Stevenson, M. Brody, J. Dillon, et A. E. J. Wals (dir.), *International Handbook of Research on Environmental Education* (p. 213-220). Routledge.

Woodhouse, J. L. et C. E. Knapp (2000). *Place-based curriculum and instruction : Outdoor and Environmental Education Approaches*. ERIC Clearinghouse on Rural Education and Small Schools.  
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED448012.pdf>