

Consolider la collaboration entre le milieu scolaire et le milieu communautaire :

UNE MESURE CLÉ POUR
LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE DES JEUNES



Programme de soutien à l'école montréalaise



Québec The logo for the Government of Quebec, consisting of the word 'Québec' in a stylized font and three blue fleur-de-lis symbols arranged in a horizontal line.

**CONSOLIDER LA COLLABORATION ENTRE LE MILIEU
SCOLAIRE ET LE MILIEU COMMUNAUTAIRE :
UNE MESURE CLÉ POUR LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE DES
JEUNES**

Direction des services aux communautés culturelles et
École montréalaise
Ministère de l'Éducation
Février 2000

Recherche et rédaction

Rachida Azdouz, psychologue consultante

Coordination

Kathleen Larkin, responsable de la mesure *Établissement de liens entre l'école, la famille et la communauté*, ministère de l'Éducation (MEQ)

Révision linguistique

Suzanne Vinet

Nous tenons à remercier tous les membres du groupe de réflexion pour leur générosité, leur engagement et leur précieuse collaboration tout au long de l'année.

Nous remercions aussi toutes les personnes qui ont accepté de participer à la validation de ce document pour leurs commentaires très éclairants et pour leur disponibilité.

© Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation, 2000 — 99-0986

ISBN 2-550-35817-1

Dépôt légal — Bibliothèque nationale du Québec, 2000

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	1
Objectifs.....	3
Outils proposés	5
Le partenariat : des mots pour le dire... des gestes pour le vivre.....	7
Répondre aux besoins du personnel scolaire, des parents et des élèves en matière de soutien à la réussite éducative et proposer des pistes d'action.....	11
Modèle de protocole d'entente	19
Conclusion	27
Annexe - Composition du groupe de réflexion pour l'établissement d'un partenariat entre les écoles et les organismes communautaires (GREPEOC), 1998-1999.....	29

INTRODUCTION

En 1996, dans un avis à la ministre de l'Éducation de l'époque, Pauline Marois, le Conseil supérieur de l'éducation concluait qu'il y avait « urgence de s'attaquer aux problèmes de l'école publique montréalaise¹. » Quelque temps plus tard, la Commission des États généraux sur l'éducation² reprenait cette conclusion en soutenant qu'il fallait accorder une attention particulière aux écoles situées en milieu défavorisé et à forte concentration d'élèves immigrants ou nés de parents immigrants. Ensuite, le plan d'action ministériel pour la réforme de l'éducation³ faisait sienne cette préoccupation en identifiant le soutien à l'école montréalaise comme ligne d'action pour prendre le virage du succès.

Des voix s'étaient aussi élevées lors de la Commission des États généraux sur l'éducation pour que l'école s'ouvre sur son milieu en développant, entre autres, des partenariats avec la communauté. Ces appels ont été entendus : une autre ligne d'action de la réforme prévoyait, pour donner davantage d'autonomie à l'école, la création de conseils d'établissement, au sein desquels des places seraient réservées à des représentants de la communauté.

Dès sa première année d'implantation, le programme de soutien à l'école montréalaise annonçait, parmi ses mesures, la collaboration de l'école et de son milieu. Depuis l'année scolaire 1998-1999, la nécessité de cette collaboration est doublement soulignée par le programme de soutien à l'école montréalaise : d'une part, par l'une des trois grandes orientations du programme qui est de favoriser l'ouverture de l'école sur sa communauté et, d'autre part, par la mesure « Établissement de liens entre l'école, la famille et la communauté ».

Dans le cadre de cette mesure, le Groupe de réflexion pour l'établissement d'un partenariat entre les écoles et les organismes communautaires (GREPEOC) a été mis sur pied, afin de remplir le mandat suivant :

Définir les conditions favorables à l'établissement et au développement d'un partenariat, tout en respectant les contraintes et les réalités de chacun des partenaires.

-
1. CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *La réussite à l'école montréalaise : une urgence pour la société québécoise*, Avis, 1996, p. 116.
 2. Rapport final de la Commission des États généraux sur l'éducation. *Rénover notre système d'éducation : dix chantiers prioritaires*, ministère de l'Éducation, 1996, 94 p.
 3. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION. *Prendre le virage du succès. Plan d'action ministériel pour la réforme de l'éducation*, 1997, 60 p.

La composition de ce groupe de réflexion, dont vous trouverez la liste des membres en annexe, a été définie de manière à assurer une juste représentation des différents acteurs scolaires et communautaires concernés par la réussite éducative des jeunes.

Le texte qui suit a été produit dans le cadre du programme de soutien à l'école montréalaise et est le résultat des travaux du GREPEOC. On y propose quelques outils pour orienter les écoles et les organismes communautaires qui souhaitent se prévaloir de cette mesure et s'engager plus à fond dans la voie du partenariat. On présente d'abord les objectifs du document et l'on suggère ensuite des moyens d'intervention.

OBJECTIFS

Dans le présent document, on poursuit les objectifs suivants :

objectifs généraux :

- fournir aux écoles ciblées par le programme de soutien à l'école montréalaise ou à tout autre établissement scolaire ainsi qu'aux organismes communautaires un outil d'information sur les besoins reconnus en matière de soutien à la réussite éducative des jeunes;
- doter les différents partenaires d'outils de référence communs autour desquels ils pourraient amorcer et construire une collaboration efficace;

objectifs spécifiques :

- permettre aux écoles de connaître plus rapidement les ressources du milieu correspondant à leurs besoins;
- permettre aux organismes du milieu de développer un réseau de partenaires susceptibles d'offrir une action complémentaire à la leur;
- proposer à chacun des partenaires des instruments de reconnaissance des besoins des autres partenaires afin d'ajuster leurs attentes mutuelles et de choisir des pistes d'action en matière de soutien à la réussite éducative.

OUTILS PROPOSÉS

Le document comprend les outils suivants :

- une liste des conditions favorables au partenariat entre les milieux scolaire et communautaire;
- une liste des besoins relevés chez les élèves, le personnel scolaire et les parents en matière de soutien à la réussite éducative et des exemples d'activités pour concrétiser le partenariat et répondre à ces besoins;
- un modèle de protocole d'entente, dont les partenaires pourraient s'inspirer pour développer leurs propres outils de collaboration.

LE PARTENARIAT : DES MOTS POUR LE DIRE... DES GESTES POUR LE VIVRE

Aborder la question du partenariat entre une institution (scolaire ou autre), son milieu et les citoyens, c'est soulever un débat où se mêlent l'enthousiasme et le scepticisme :

- « Le partenariat est essentiel : on ne peut plus fonctionner chacun dans sa petite bulle. »
- « Le partenariat, pour l'État, c'est un prétexte pour se décharger de ses responsabilités sur les citoyens et les bénévoles. »
- « Le partenariat, pour les organismes, c'est un prétexte pour réclamer davantage de subventions. »
- « Chacun tire la couverture de son côté... et ce sont les élèves et les citoyens qui font les frais de cette lutte de pouvoir. »

Autant de commentaires glanés ici et là qui nous démontrent que si tout le monde semble s'entendre sur le bien-fondé et la pertinence d'une mise en commun des efforts pour atteindre un objectif commun, une telle entreprise comporte son lot de difficultés et d'incompréhension.

DES MOTS POUR LE DIRE

Que dit le dictionnaire?

Selon *Le Petit Robert*, le mot « partenaire » peut avoir les significations suivantes :

- « Personne avec qui l'on est allié contre d'autres joueurs. »
- « Pays avec lequel un autre pays a des relations, des échanges. »

Il est donc question d'alliance contre un adversaire commun (le décrochage scolaire et l'exclusion sociale, dans notre perspective), d'échanges et d'association autour d'un projet commun (sportif, diplomatique ou... socio-éducatif, en ce qui nous concerne). Le partenariat ne peut donc pas se construire uniquement sur une bonne intention. Si l'intention ne s'accompagne pas d'un objectif précis et commun à tous les acteurs, on risque de tourner en rond, de ne pas concrétiser le partenariat et de se heurter rapidement à une perte d'intérêt ou à des commentaires du type : « Personne n'est contre la vertu, mais... ».

Une formulation proposée par le GREPEOC

Certes, la définition de la notion de partenariat varie selon le contexte, la nature du projet, les objectifs visés et l'approche préconisée. Toutefois, pour les besoins du document, et afin

d'assurer une compréhension commune par tous les acteurs engagés dans le dossier du partenariat entre l'école et son milieu, nous proposons la formulation suivante :

« Le partenariat est une alliance visant à expérimenter et à développer des moyens pour favoriser la réussite éducative chez les jeunes. Cette alliance repose sur une mise en commun des efforts, des ressources et du savoir-faire des éducatrices et éducateurs présents à l'école, dans la famille et dans la communauté. Cette entreprise se traduit concrètement par des projets, des services et des activités destinés à identifier, à prévenir et à contrer des difficultés d'ordre économique, social, psychologique et environnemental qui entraînent le décrochage scolaire. »

DES GESTES POUR LE VIVRE

Partager des valeurs communes

Au-delà des mots, le partenariat suppose le respect et l'adhésion de chacun des acteurs aux principes suivants :

- le respect mutuel entre les partenaires;
- des rapports égalitaires entre tous les interlocuteurs et interlocutrices, quels que soient leurs conditions socio-économiques, leur niveau de scolarité, leur statut social, leur degré de connaissance de la réalité scolaire, leur fonction, etc.;
- la reconnaissance des compétences éducatives de chacun des partenaires par toutes les personnes concernées : les parents, le personnel scolaire et les intervenantes et intervenants communautaires;
- la complémentarité des compétences;
- des préoccupations sociales et éducatives communes;
- le souci de l'intérêt des jeunes : chacun des partenaires s'engage à ne pas faire valoir les intérêts de son groupe au détriment des préoccupations communes qui sous-tendent le partenariat, en particulier l'intérêt des jeunes.

Définir clairement les balises

- Formuler clairement l'objectif visé par le partenariat : l'objectif devrait être assez précis pour guider les actions et assez large pour englober les préoccupations et les compétences éducatives des parents, des organismes communautaires et du personnel scolaire.

- Clarifier les attentes, les rôles, les responsabilités, les besoins, les zones de juridiction mais aussi les disponibilités, les compétences et les limites des différents collaborateurs et collaboratrices concernés.
- Identifier clairement les interlocutrices et interlocuteurs, particulièrement ceux mandatés par l'école et les organismes partenaires, afin d'établir des plans de collaboration constante (par exemple, dans certaines familles allophones, il arrive que les parents délèguent leur pouvoir de représentation à d'autres membres de la famille).
- Prévoir un protocole d'entente entre les partenaires : cet outil permet de structurer la démarche et d'assurer une compréhension commune des objectifs et des résultats attendus (voir le modèle présenté à la page 20).
- Établir des moyens et des mécanismes de communication efficaces entre les partenaires : prévoir, entre autres, la question de la protection des renseignements personnels, les relations avec le CLSC et les autres organismes, les contacts avec les parents, etc.
- Profiter de la présence de représentantes et représentants des divers partenaires aux tables de concertation locale et régionale : c'est un bon mécanisme complémentaire de communication qui permet aux différents interlocuteurs et interlocutrices de se tenir au fait de l'évolution des besoins environnants et de cibler de nouvelles zones d'intervention, s'il y a lieu.
- Assurer la complémentarité des interventions; en évitant les dédoublements, on épargne des ressources budgétaires et on évite la compétition entre organismes.
- Planifier annuellement et de manière concertée les activités à réaliser en partenariat : qui fait quoi? quand? comment? quels sont les mécanismes d'évaluation et de suivi?
- Évaluer annuellement les résultats des activités réalisées en partenariat : développer des mesures alternatives, repenser les objectifs ou les moyens, le cas échéant.
- Prévoir des mécanismes destinés à souligner les succès, à faire part des difficultés vécues par l'un ou l'autre des partenaires et à explorer des façons d'améliorer la collaboration.
- Réajuster et faire connaître la démarche, les projets et les instances rattachés

au dossier sur les relations entre l'école et le milieu au début de chaque année scolaire, afin d'y associer de nouveaux parents d'élèves et d'autres partenaires. Étant donné que les intervenantes et intervenants scolaires et communautaires changent parfois de milieu, il ne faut rien tenir pour acquis et s'assurer, au début de chaque année scolaire, que le contenu du projet et son historique soient connus de tous les acteurs.

Le dossier à des intervenants communautaires et scolaires qui sont en contact régulier avec les familles et les enfants, et qui sont également en contact avec les partenaires communautaires et scolaires, devrait être mis à jour régulièrement et être conservé à l'endroit où il est accessible à tous les intervenants.

Le dossier devrait être mis à jour régulièrement au moyen d'éléments qui sont régulièrement mis à jour, tels que les éléments de contact et les éléments de communication.

Le dossier devrait être mis à jour régulièrement au moyen d'éléments qui sont régulièrement mis à jour, tels que les éléments de contact et les éléments de communication.

Le dossier devrait être mis à jour régulièrement au moyen d'éléments qui sont régulièrement mis à jour, tels que les éléments de contact et les éléments de communication.

Le dossier devrait être mis à jour régulièrement au moyen d'éléments qui sont régulièrement mis à jour, tels que les éléments de contact et les éléments de communication.

Le dossier devrait être mis à jour régulièrement au moyen d'éléments qui sont régulièrement mis à jour, tels que les éléments de contact et les éléments de communication.

Le dossier devrait être mis à jour régulièrement au moyen d'éléments qui sont régulièrement mis à jour, tels que les éléments de contact et les éléments de communication.

Le dossier devrait être mis à jour régulièrement au moyen d'éléments qui sont régulièrement mis à jour, tels que les éléments de contact et les éléments de communication.

RÉPONDRE AUX BESOINS DU PERSONNEL SCOLAIRE, DES PARENTS ET DES ÉLÈVES EN MATIÈRE DE SOUTIEN À LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE ET PROPOSER DES PISTES D'ACTION

DÉMARCHE DE DÉTERMINATION DES BESOINS : PAR OÙ COMMENCER?

Le personnel scolaire et les intervenantes et intervenants communautaires constatent que leur volonté de collaborer et de mettre en commun leur savoir-faire pour le meilleur intérêt des enfants est souvent freinée par des questions auxquelles il faut répondre :

- Par où commencer?
- Quelle activité, quel projet choisir pour concrétiser la collaboration?
- Comment se fixer des objectifs réalistes, qui tiennent compte à la fois de l'intérêt des élèves et des contraintes des partenaires scolaires et communautaires?

Afin d'aider les partenaires à choisir un projet et des objectifs de collaboration qui conviennent à leur réalité et à leurs besoins, l'exercice suivant a été effectué :

- dans un premier temps, une liste des besoins les plus souvent exprimés par les partenaires a été dressée, avec comme base les résultats d'un questionnaire;
- à partir de cette liste, les différents besoins ont été regroupés en quatre catégories et formulés en objectifs de collaboration.

Vous trouverez dans les pages qui suivent la description des types de besoins qui ont été dégagés ainsi que des suggestions de pistes d'action qui sont faites pour concrétiser l'alliance.

POUR Y VOIR PLUS CLAIR : CERNER SES PROPRES BESOINS ET OBJECTIFS

Surmonter les barrières organisationnelles

Il existe déjà des instances et des lieux de concertation entre différents partenaires engagés directement ou indirectement dans le soutien à la réussite éducative (tables de concertation⁴, conseils d'établissement, etc.). Pourtant, des barrières organisationnelles persistent et sont parfois source d'incompréhension, de méconnaissance, voire de méfiance mutuelle : en effet, les organismes communautaires, tout comme l'organisation scolaire et la cellule familiale, ont chacun leurs codes, leur culture propre, leur logique de fonctionnement, etc. Avant d'entamer une collaboration, il est donc important que chacun des partenaires accepte de devenir suffisamment perméable pour permettre à l'autre de se familiariser avec sa réalité, ce qui ne signifie pas pour autant qu'il se laisse envahir ou qu'il perde son identité propre. Ainsi, l'école devrait se familiariser davantage avec la réalité des organismes communautaires. De leur côté, ces derniers devraient faire de même en ce qui a trait à la réalité de l'école.

Besoins des partenaires

Personnel scolaire

- Se référer à une banque de collaborateurs au sein de la communauté, afin d'acheminer les élèves et les parents aux ressources correspondant à leurs besoins ou encore d'obtenir un soutien à la gestion de situations particulières
- Mieux utiliser les tables de concertation et les autres instances de même nature, afin de pouvoir transmettre et recevoir des renseignements susceptibles de favoriser la complémentarité des actions entreprises dans le milieu

Parents

- Être considérés comme des partenaires actifs dans la réussite scolaire de leurs enfants plutôt que comme des clients ou des bénéficiaires de services
- Avoir accès à l'information et aux outils de base qui leur permettent de s'engager dans les lieux de concertation et de décision en connaissance de cause, et ce, afin d'éviter qu'ils se sentent exclus des débats (ou en décalage, les partenaires institutionnels et communautaires étant plus familiers avec le jargon et les « règles du jeu » en matière de concertation)

Élèves

- Développer une perception plus positive de l'institution scolaire et associer les « murs de l'école » à des images de contrainte (code de vie, devoirs, évaluation, normes, etc.), certes, mais surtout à des images de plaisir (activités sportives et artistiques, dynamique agréable, etc.)

4. Une table de concertation est une instance composée de représentantes et de représentants de différents organismes communautaires, publics, municipaux, etc., qui interviennent dans un secteur donné (géographique ou d'activité).

- Avoir des recours pour surmonter des difficultés ponctuelles ou chroniques : perte ou baisse de motivation, découragement, perte de confiance en soi, accumulation de situations d'échec, problèmes relationnels avec un membre du personnel scolaire et besoin d'en parler avec une personne non associée à l'institution, etc.

Pistes d'action pour concrétiser l'alliance

- Des activités à caractère convivial, afin de briser la glace, avant d'entreprendre des projets d'ordre éducatif
- Une stratégie de communication continue entre les différents partenaires, en utilisant les instances et les mécanismes de concertation et d'information existants : table de concertation de quartier, conseil d'établissement, babillards, bulletins de liaison, etc.
- Des visites guidées (ou des journées portes ouvertes) pour les parents allophones dans les CLSC, les organismes communautaires, etc., afin de corriger la perception parfois erronée qu'ils peuvent avoir de ces organismes

Surmonter les barrières linguistiques

Avant de penser en termes de communication et de collaboration autour d'objectifs communs, il est important de s'assurer que des partenaires importants comme les parents sont en mesure de comprendre les messages et de prendre part à cette collaboration.

Besoins des partenaires

Personnel scolaire

- Pouvoir recourir à des interprètes culturels⁵ et linguistiques pour entrer en contact avec les parents allophones
- Disposer d'outils et de ressources autres que l'agenda scolaire ou les rencontres de remise des bulletins pour établir le contact avec des parents isolés en raison de leur méconnaissance de la langue de la société d'accueil

Parents

- Avoir accès à des ressources et à des outils qui leur permettent d'entrer dans l'univers scolaire de leur enfant, univers qui leur semble hermétique en raison de leur méconnaissance de la langue de la société d'accueil
- Être reconnus comme des partenaires compétents et comme des éducatrices et éducateurs à part entière, indépendamment de leurs difficultés à exprimer leurs besoins et leur point de vue

Élèves

- Bénéficier de mesures de soutien linguistique
- Avoir des lieux et des activités pour parfaire leur connaissance de la langue d'enseignement en dehors de l'école

Pistes d'action pour concrétiser l'alliance

- Des cours de langue française à l'école et en dehors de l'école à l'intention des parents, en collaboration avec le secteur des adultes, les organismes communautaires ou d'autres partenaires
- Une banque d'interprètes (existante ou à créer) pour organiser des rencontres individuelles ou en sous-groupes linguistiques avec des parents (par l'intermédiaire de l'expertise et des ressources des organismes à vocation interculturelle)
- Des projets de jumelage linguistique entre les parents, les élèves ou les familles

5. Les interprètes culturels sont en mesure non seulement de traduire des messages mais également de décoder le langage verbal et non verbal, en tenant compte des systèmes de référence des parents et du personnel.

Pallier le manque d'information

L'accès à l'information constitue la première étape vers la communication et le partenariat entre l'école et le milieu. Si les partenaires ne sont pas informés de façon minimale les uns sur les autres, le milieu risque de dédoubler des initiatives déjà en place, tout en laissant des besoins sans réponse. De plus, si les moyens utilisés pour informer les élèves sont insuffisants ou inadéquats, il y aura une sous-utilisation des ressources du milieu.

Besoins des partenaires

Personnel scolaire

- Connaître les ressources du milieu, notamment les services, les projets et les programmes orientés vers la réussite éducative
- Connaître les instances de collaboration et de concertation mises en place dans son milieu et au sein desquelles il est représenté
- Connaître la réalité familiale et culturelle de certains parents d'immigration récente
- Comprendre les valeurs et les approches qui sous-tendent l'intervention des partenaires : ce qu'ils font, pourquoi ils le font, en quoi les services qu'ils offrent constituent un « plus » et non une ingérence dans la vie de l'école, etc.
- Comprendre les valeurs et les besoins qui sous-tendent certains comportements des parents : pourquoi certains parents ne participent-ils pas aux rencontres avec le personnel alors qu'ils attachent, par ailleurs, une importance considérable à la réussite éducative de leur enfant? Y a-t-il un écart entre le désir de participation des parents et les attentes du personnel? Quelles sont les caractéristiques culturelles, socioéconomiques ou familiales qui favorisent la collaboration ou qui lui font obstacle?

Parents

- Connaître les ressources du milieu
- Comprendre les instances de consultation et de décision au sein desquelles les parents sont représentés, notamment le conseil d'établissement, qui est une nouvelle instance avec laquelle les parents ne sont pas encore familiers
- Comprendre le fonctionnement général de l'école québécoise (surtout pour les nouveaux arrivants)
- Comprendre le contexte scolaire dans lequel évolue leur enfant ainsi que les choix qui sous-tendent le projet éducatif et le code de vie de l'école qu'il ou elle fréquente
- Comprendre les valeurs éducatives et scolaires prônées au Québec

Élèves

- Mieux connaître les ressources disponibles autant à l'école qu'à l'extérieur de celle-ci
- Comprendre le rôle de leurs représentants au sein des instances consultatives

- Disposer d'outils d'information diversifiés efficaces ; ainsi, les babilards surchargés deviennent inefficaces, trop de dépliants en circulation ne sont pas lus ou conservés, il y a un besoin de retour sur l'information communiquée afin de s'orienter rapidement vers la ressource appropriée en cas d'urgence
- Partager les valeurs véhiculées par l'école ainsi que les objectifs qui les sous-tendent, afin de « donner du sens » à des contraintes institutionnelles
- Comprendre le bien-fondé de certaines ressources et surmonter les craintes parfois associées au recours à ces ressources, surtout en ce qui a trait au type de relation d'aide recherchée (isolement, situations d'abus tels le taxage, les abus physiques, etc.)

Pistes d'action pour concrétiser l'alliance

- Des rencontres avec des partenaires institutionnels et communautaires, afin que tout le personnel soit informé des projets offerts ou susceptibles d'être offerts durant l'année en matière de soutien à la réussite éducative
- Des rencontres d'échange sur les pratiques éducatives qui existent dans les pays d'origine des élèves allophones dont la nationalité est fortement représentée à l'école
- Des rencontres d'information sur les besoins de l'école et des parents, les services offerts, les besoins non comblés, etc., afin d'orienter les partenaires vers des actions complémentaires de celles de l'école
- Des activités d'information sur les ressources du milieu et sur des aspects particuliers de la vie et du fonctionnement de l'école à l'intention de tous les parents (services et projets particuliers, fonctionnement du conseil d'établissement, etc.), afin de compléter les renseignements transmis lors de l'assemblée générale annuelle et dans la documentation écrite
- Des rencontres en sous-groupe linguistique avec des parents allophones sur le fonctionnement général de l'école québécoise (niveaux d'enseignement, système d'évaluation, journées pédagogiques, etc.) et sur le fonctionnement particulier de l'école de leur enfant (services offerts, projets existants, code de vie, projet éducatif, etc.)
- Des projets de jumelage entre familles immigrantes et familles issues de la société d'accueil, et ce, afin de permettre aux unes et aux autres de mieux se connaître, de corriger les fausses perceptions, mais surtout de permettre aux élèves allophones de ne plus être les seuls intermédiaires entre la société d'accueil et leur famille (le fait de faire reposer sur eux seuls le poids de l'intégration de leurs parents constitue une charge qui peut nuire à leur réussite éducative)

Rechercher des solutions concertées à des problèmes connus

La collaboration entre l'école et le milieu est un processus qui comporte plusieurs étapes : d'abord, il faut entrer en contact (surmonter les barrières organisationnelles et linguistiques); ensuite, se transmettre mutuellement de l'information en vue de se comprendre (pallier le manque d'information); enfin, collaborer sur la base de besoins communs afin de trouver des solutions concertées aux problèmes qui font obstacle à la réussite éducative.

Besoins des partenaires

Personnel scolaire

- S'associer à différents partenaires pour ne pas porter seul la responsabilité de la réussite éducative et de la socialisation des jeunes
- Briser son isolement en établissant un réseau de partenaires, particulièrement pour y adresser des élèves ou des parents aux prises avec des difficultés dont les solutions ne relèvent pas directement de la compétence ou de la juridiction scolaire (ex.: familles dysfonctionnelles, pauvreté, sous-alimentation et autres problèmes qui constituent un risque pour la réussite éducative)
- Avoir un accès rapide aux ressources du milieu susceptibles de répondre aux besoins des jeunes
- Développer un discours cohérent avec les partenaires afin de réduire les messages contradictoires envoyés aux élèves

Parents

- Avoir l'occasion de faire part de leur questionnement et de leur point de vue sur la vie scolaire et sociale de leur enfant (en dehors des réunions de parents)
- Disposer de références sur les ressources du milieu susceptibles de leur offrir un soutien en cas de besoins : médiation, accompagnement, etc.
- Offrir un soutien scolaire à leur enfant
- Dépister les difficultés scolaires ou les problèmes de comportement de leur enfant
- Améliorer la communication avec leur jeune
- Traiter des situations conflictuelles ou prévenir le décrochage

Élèves

Sur ce plan, les besoins des élèves ont été regroupés en quatre catégories⁶ :

6. La réussite éducative dépend d'une conjugaison de facteurs qu'il est impossible de cloisonner. Aussi, les volets ci-après ne visent pas à créer une frontière artificielle entre ce qui est d'ordre socio-affectif et ce qui est d'ordre scolaire, mais plutôt à dégager le facteur sur lequel certains projets de soutien à la réussite pourraient mettre l'accent, sans toutefois nier l'interrelation entre les différents facteurs.

- ***Volet scolaire*** : rattrapage, récupération et soutien aux devoirs, projets axés sur la motivation scolaire, soutien à l'organisation scolaire et à la gestion du temps, soutien au processus de réintégration scolaire, etc.
- ***Volet socioaffectif*** : projets de tutorat visant à offrir des modèles signifiants aux jeunes, projets axés sur le développement de l'estime de soi, accompagnement psychosocial
- ***Volet socioculturel*** : projets visant à contrer le désœuvrement, à développer la motivation, le sens de l'effort, l'esprit d'équipe (arts, sports, etc.)
- ***Volet socioéconomique*** : soutien alimentaire, lieux de répit, activités structurantes accessibles les fins de semaine, etc.

Pistes d'action pour concrétiser l'alliance

- Des cours de rattrapage, de récupération et de soutien aux devoirs
- Des projets de tutorat visant à offrir des modèles signifiants aux jeunes
- Des activités parascolaires visant à contrer le désœuvrement, à développer le sens de l'effort et l'esprit d'équipe (arts, sports, etc.)
- Du soutien alimentaire, des activités de répit
- Des activités visant à augmenter l'estime de soi et la motivation ou à améliorer l'organisation scolaire et la gestion du temps
- Un accompagnement psychosocial
- Un soutien aux élèves en processus de réintégration scolaire
- Des ateliers sur la communication entre parents et enfants ou sur des problématiques particulières : taxage, suicide, décrochage, violence, toxicomanie, etc.
- Des ateliers sur la correspondance entre les valeurs scolaires et les valeurs familiales
- Des services de médiation et de gestion ou prévention de crise
- Un soutien à l'intervention en contexte pluriethnique

MODÈLE DE PROTOCOLE D'ENTENTE

La confiance mutuelle et le volontariat constituent les valeurs de base d'un partenariat réussi. Toutefois, il est important de prévoir également des mécanismes pour baliser la collaboration. Dans ce sens, le protocole d'entente peut s'avérer un instrument utile, notamment parce qu'il permet de clarifier les attentes, les objectifs et les rôles des différents partenaires. Le modèle de protocole ci-après vous est soumis uniquement à titre d'exemple; les partenaires concernés peuvent construire leurs propres outils.

MODÈLE DE PROTOCOLE D'ENTENTE
Projet de partenariat entre un établissement scolaire et un organisme communautaire

PREMIÈRE SECTION : LES PARTIES

ÉCOLE

Nom :

Adresse :

Téléphone, télécopieur (courrier électronique, le cas échéant) :

Direction de l'établissement :

Responsable du projet :

ORGANISME COMMUNAUTAIRE

Nom :

Adresse :

Téléphone, télécopieur (courrier électronique, le cas échéant) :

Direction de l'organisme :

Responsable du projet :

AUTRE (S) PARTENAIRE (S) (le cas échéant)

DEUXIÈME SECTION : LE PROJET

TITRE DU PROJET

NOM DU PROGRAMME :

- École montréalaise, partenariat entre l'école et le milieu

RÉSUMÉ DU PROJET

- En quoi consiste le projet? Par quelles activités concrètes se traduit-il?
- À qui s'adresse-t-il (clientèle cible)?
- Quels sont les objectifs poursuivis?
- Quels sont les résultats concrets attendus?

TROISIÈME SECTION : LES ENGAGEMENTS

Préciser la nature et le degré de la contribution attendus de chacune des deux parties, pour chacun des aspects suivants :

ENGAGEMENTS DE L'ÉCOLE

- En ce qui a trait aux ressources humaines
- En ce qui a trait aux ressources matérielles
- En ce qui a trait aux ressources financières
- En ce qui a trait aux tâches et aux actions concrètes à poser
- Autres formes de contribution (à préciser selon la nature du projet)

ENGAGEMENTS DE L'ORGANISME COMMUNAUTAIRE

- En ce qui a trait aux ressources humaines
- En ce qui a trait aux ressources matérielles
- En ce qui a trait aux ressources financières (s'il y a lieu)
- En ce qui a trait aux tâches et aux actions concrètes à poser
- Autres formes de contribution (à préciser selon la nature du projet)

QUATRIÈME SECTION : LES MÉCANISMES

MÉCANISMES D'INFORMATION

Par quel canal et à quelle fréquence les deux parties entendent-elles échanger de l'information pertinente et nécessaire à la bonne marche du projet?

MÉCANISMES DE COMMUNICATION

Lieux, fréquence et modalités fixés pour permettre aux deux parties de maintenir une communication ouverte et engagée tout au long du projet

- Par l'intermédiaire des répondants désignés par l'école et par l'organisme communautaire?
- Par l'intermédiaire des directions de l'organisme et de l'établissement scolaire?
- À l'occasion de réunions de coordination organisées chaque mois, à la fin de chaque étape ou au besoin?
- Autre modalité?

MÉCANISMES DE MISE EN OEUVRE

- Planification
- Organisation
- Coordination
- Traitement de situations imprévues, problématiques ou conflictuelles

MÉCANISMES D'ÉVALUATION

Modalités et moyens prévus par chacune des deux parties pour évaluer les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés et aux résultats attendus (instruments d'évaluation, rapports d'étape, etc.)

DURÉE DE L'ENTENTE

DE..... A.....

Clause de résiliation

Clause de renouvellement

SIGNATURE

Représentant ou représentante de l'école

Représentant ou représentante de
l'organisme communautaire

CONCLUSION

Après avoir parcouru ce document et pris connaissance des instruments qui le composent, les utilisateurs comprendront qu'il s'agissait moins, pour ceux qui l'ont préparé, de réinventer la roue que de doter le milieu d'un outil structurant. La démarche visait d'ailleurs à s'appuyer sur les besoins et les ressources existants pour construire un partenariat efficace autour de la notion de réussite éducative. S'appuyer sur ce qui existe déjà, c'est permettre à chacun des partenaires de se réapproprier le processus qui mène à une action concertée. C'est aussi les amener à se reconnaître une responsabilité et une expertise mais aussi des besoins et des limites dans une telle entreprise. C'est enfin encourager la complémentarité dans les interventions et la mise en réseau. Cette perspective, qui a animé le groupe de réflexion tout au long de ses travaux, trouvera certainement l'écho escompté auprès de tous les partenaires visés.