

Congrès de la Fédération des commissions scolaires

(Montréal, le 13 mai 2005)

Thème du Forum 6

L'Avenir de l'école : l'école communautaire

(Notes de présentation du thème du forum)

Paul Inchauspé

1 - L'école communautaire, avenir de l'école?

Qui se pose et où se pose actuellement cette question au Québec?

1.1 - Cette question a été mise récemment sous les projecteurs par une des orientations prises par le Forum national des générations.

Un des groupes de travail issu de ce Forum a pour mandat d'élucider ce que peut recouvrir la notion d'école communautaire et d'examiner comment l'école peut être un lieu d'intégration de services publics.

L'arrière-fond donné pour cet examen est :

- la baisse démographique,
- la fragilité des finances publiques,
- les impacts que cette situation peut provoquer par rapport à l'accessibilité et à la qualité des services publics.

1.2 - La préoccupation de cette question est véhiculée depuis un certain temps au Québec par certaines personnes suite à la parution en 2001 du rapport de l'OCDE, *L'école de demain, quel avenir pour nos écoles?*

Ce rapport est le fruit de réflexions prospectives d'experts des pays membres de l'OCDE. Parmi les 6 scénarios plausibles, l'un d'entre eux, *l'école au cœur de la collectivité*, est privilégié.

Ce rapport donne ainsi des exemples de l'école de demain qui aujourd'hui se dessine et dont les promoteurs de l'école communautaire se servent pour illustrer les voies de l'avenir : mise en commun de services, accessibilité en un seul lieu, l'école, d'un certain nombre de services de première ligne (culturels, sociaux, économiques...) destinés aux jeunes, aux familles, aux citoyens.

1.3 - La préoccupation de la relation entre « école et communauté » est sous-jacente au mouvement actuel de réforme de l'école québécoise.

Quelques manifestations de cette présence :

- Les états généraux sur l'éducation,
 - o ce sont des états généraux **sur** l'éducation et non des états généraux **de** l'éducation;

- 40 % des participants aux tables régionales sont des personnes émanant non de l'éducation, mais de la société civile (économie, culture, social, santé, groupes communautaires, églises...);
 - un thème récurrent : école pivot de l'action communautaire dans son milieu.
- Quelques nouveaux éléments de la Loi de l'Instruction publique :
- présence de membres de la communauté au Conseil d'établissement de l'école,
 - le projet éducatif doit être placé « au centre des attentes de la communauté »,
 - l'école doit « collaborer au développement social et culturel ».
- Les effets du mouvement de décentralisation des pouvoirs et responsabilités vers l'école :
- l'école tend à ne pas se considérer comme une succursale de la commission scolaire et recherche une identité propre;
 - un des principaux éléments de cette particularisation et de la couleur que recherche l'école réside dans la singularité de la communauté à laquelle elle appartient;
 - moins les pressions verticales sont fortes, plus les énergies peuvent se déployer latéralement dans l'environnement immédiat. C'est un principe physique de la dynamique des organisations que les directions d'école comprennent actuellement vite.

Parmi les trois lieux dans lesquels se pose actuellement le problème de l'école communautaire, pour vous parler de la question je choisis évidemment le troisième lieu. Ce n'est pas pour des raisons extérieures (crise du financement, ce qui se passe ailleurs) qu'il faut d'abord se poser la question de l'école communautaire, mais à partir du mouvement actuel qui traverse l'école québécoise.

Ce mouvement existait déjà, mais il est appelé à prendre plus d'extension et surtout à changer de niveau. C'est ce que je voudrais montrer, car l'école communautaire, sans le nom, ou du moins une certaine forme d'école communautaire, est déjà en émergence. Pour la faire vraiment exister, il suffirait peut-être de la vouloir vraiment.

2 - Un premier niveau d'école communautaire : autour du partage des biens

2.1 - L'idée de base

Les élèves, les familles, les citoyens, les associations et groupes de la communauté ont des besoins communs. Partage et collaboration peuvent permettre de s'entraider pour répondre à ces besoins.

2.2 - Nature des besoins

Ils sont nombreux : salles, bibliothèques, terrains de jeu, parcs, équipements sportifs, salles de spectacle, auditorium, accès Internet, services alimentaires, cours d'éducation populaire, formation pour l'emploi...

2.3 - Les types de problèmes rencontrés

- Des problèmes relatifs :
 - o à la propriété : responsabilité civile, assurances...
 - o à la différence des règles de gestion (par exemple : exigences différentes des conventions collectives de l'école et de la ville);
 - o aux règles d'accessibilité : horaires, tarifs...
 - o au partage des coûts.
- Il n'y a pas de problèmes relatifs à la vision : tout le monde comprend qu'il serait mieux de se partager des biens publics. La difficulté vient des attitudes de refus de collaboration.

2.4 - Les intervenants

Ce sont surtout des organismes ayant une entité juridique, car les ententes engagent commissions scolaires, municipalités, CLD, associations, groupes communautaires...

2.5 - Les débats

Les débats actuels dans ce domaine portent :

- sur les formes que pourraient prendre les modes de collaboration : prêt? partenariat? cogestion? services intégrés?
- sur les règles actuelles, qui limitent ou empêchent l'échange de services et qu'il faudrait changer. Par exemple : le Groupe de travail sur le maintien de l'école de village a recommandé de « réviser la politique et la pratique du

ministère du Revenu, de façon à soustraire du champ de la taxation les échanges de services entre les villes, les commissions scolaires, les écoles et les organismes locaux ». Mais rien n'a encore été fait;

- sur la nature des nouveaux services dont l'école, tout comme la communauté, a besoin suite au développement et à la pénétration des technologies de l'information et de la communication.

3 - Un deuxième niveau d'école communautaire : autour des conditions de la réussite de l'élève et du jeune

3.1 - L'idée de base

La réussite des élèves dépend d'un grand nombre de facteurs et demande des actions concertées d'intervenants divers.

Ce n'est plus ici d'échanges de biens dont il s'agit, mais d'actions concertées qui visent le développement de personnes, les élèves.

3.2 - Nature des actions

C'est un terrain qui, jusqu'à présent, est moins exploité, sauf peut-être dans le domaine de la culture (bibliothèque, centre culturel) et le domaine économique par le biais des préoccupations de l'emploi. Et encore, même dans ces domaines, les réalisations significatives sont peu nombreuses.

Cependant certaines écoles vivent des situations dans lesquelles les élèves transportent à l'école les problèmes de leur milieu, ce qui influence leurs résultats. D'où des actions entreprises entre l'école et des intervenants sociaux du milieu pour lutter contre la violence, mettre sur pied un programme de santé ou de sécurité.

Deux événements importants de ces dernières années changent les mentalités et font progresser, du moins dans les écoles, l'idée que la réussite des élèves à l'école dépend aussi des conditions que les enfants vivent à l'extérieur de l'école. Ce sont :

- le rapport Bouchard, *Un Québec, fou de ses enfants*, commandé par le ministère de la Santé et des Services sociaux (décembre 1991). Il a montré comment certaines conditions de vie de la petite enfance peuvent hypothéquer la réussite ultérieure des enfants. Les dispositions d'abord prises au ministère de la Santé et des Services sociaux pour s'occuper de ces situations ont donné lieu à la création des Centres de la petite enfance;
- les effets de la défavorisation qui ont été montrés par une étude du Conseil supérieur de l'éducation sur l'École montréalaise (1993). Un programme de

soutien à l'école montréalaise a été établi. Puis, il s'est généralisé à l'ensemble du Québec par le programme *Agir autrement*.

3.3 - Les intervenants

Les intervenants possibles peuvent être nombreux : parents, famille élargie, amis, organismes culturels, de loisirs, sportifs, de développement social, religieux, groupes communautaires, églises, services de santé, CLSC, services policiers, services de protection de la jeunesse, services sociaux, caisse populaire...

3.4 - Les types de problèmes rencontrés

Un certain nombre de freins empêchent encore un développement des actions concertées sur ce terrain :

- la nouveauté de cette préoccupation tant dans le milieu scolaire que chez les acteurs sociaux;
- le manque actuel de partenariat à l'intérieur de l'école entre les services éducatifs et les services complémentaires;
- le manque d'une vision systémique partagée de l'enfant, du jeune, de leur développement et des conditions qui concourent à ce développement;
- la multiplicité des pôles de leadership possible qui produit l'attentisme : chacun attend que l'autre s'avance.

3.5 - Les débats

Il y a de fortes chances que le Groupe de travail sur l'école communautaire privilégie ce terrain comme lieu d'émergence de l'école communautaire, plutôt que celui du premier niveau, celui des biens. Et cela pour deux raisons :

- ouvrir cette question sur le terrain des biens (le premier niveau), c'est ouvrir la question de la pertinence de la présence de deux instances politiques pour des services de proximité : les municipalités et les commissions scolaires;
- les partenaires plausibles du terrain de ce deuxième niveau se préoccupent tous des conditions du développement de personnes, les enfants, les jeunes.

Les débats s'ouvriront sur les questions suivantes :

- la nature des liens entre école et communauté pour qu'on puisse parler d'écoles communautaires : actions communes, tables de concertation (on essaiera de transposer dans le domaine culturel et social ce qui existe entre l'école et le milieu économique);

- l'intégration de services auxquels ont affaire les enfants et les jeunes;
- dans les villes, la remise en question des critères d'établissement de la zone des écoles. Les critères privilégiés étaient ceux de la distance ou des configurations anciennes de paroisses ou de quartiers. Si l'école veut être plus présente dans sa communauté, des cartes autres que les cartes géographiques doivent être utilisées pour déterminer les zones.

4 - Un troisième niveau d'école communautaire : l'école « acteur »

4.1 - L'idée de base

Il s'agit moins ici d'un lieu de niveau différent que d'une manière différente (de la manière habituelle) que peut avoir l'école de se percevoir à l'intérieur de sa communauté. L'école (ou la commission scolaire) peut-être un « acteur » du développement de sa communauté.

Il y a une différence entre :

- être un « acteur » et « collaborer »;
- être un « acteur » et être un « facteur ».

Être « acteur » suppose :

- la proactivité de l'école;
- que l'école soit perçue dans la communauté comme une institution structurante (notoriété, reconnaissance, partenaire fiable);
- que des actions soient entreprises, et pas seulement pour son propre avantage, avec d'autres leaders du milieu.

4.2 - Nature des actions de ce type

En fait, il n'y en a pas beaucoup. Dans le cadre de la recherche-action de l'École éloignée en réseau, une équipe de recherche de l'université de Sherbrooke, spécialisée dans le développement local, a examiné quelques cas où des actions conjointes école-communauté avaient eu lieu. Jusqu'à présent, c'est rarement que l'école a été perçue ou s'est perçue comme un acteur. Quand l'école est « acteur », elle devient le moteur de changements dans sa communauté.¹

¹ Sous la direction de Paul Prévost *Les collaborations école-communauté au Québec : Une perspective de développement local au moyen de quatre études de cas*, Université de Sherbrooke, 5 décembre 2003.

4.3 - Les conditions dans lesquelles l'école est un acteur

- Les situations exceptionnelles de survie de l'école.
- Un leadership fort de la direction qui arrive à faire accepter aux acteurs internes de l'école ce rôle de l'école.
- Une insertion des acteurs de l'école et notamment de la direction dans les réseaux de proximité de la communauté.

4.4 - Les difficultés rencontrées

Les difficultés rencontrées viennent de la centralisation des pouvoirs au sein de la commission scolaire et de la pratique généralisée d'une gestion par normes.

On n'autorise pas ou l'on empêche de prendre de telles initiatives :

- par peur de la singularisation : ne pas se distinguer;
- par peur des dérapages : ne pas faire confiance;
- par absence de vision partagée de l'exercice d'un tel rôle;
- par crainte des conséquences de l'insertion dans les réseaux de proximité (pratiques d'affectations et de rotations aux postes de direction qui empêchent cette insertion).

4.5 - Les débats

Il y a peu de débats sur cette question. Les innovateurs sont perçus comme des « gêneurs » ou du moins comme des « fatigans ».

Il y a des chances que pour ouvrir le réseau scolaire vers l'école communautaire, on comptera plus sur des formes préétablies et des directives que sur les initiatives.

Y aura-t-il un débat sur la meilleure manière de faire avancer le réseau scolaire sur cette question?

Dans ses études de cas, l'équipe Prévost a trouvé que l'école est toujours considérée comme un levier essentiel à la survie de la communauté lorsqu'elle est menacée. Cette situation entraîne une forte réaction de la part de la communauté. Mais bien qu'elle soit toujours considérée comme un facteur de développement de la communauté, elle n'est pas toujours un acteur du développement.

On peut avoir accès à ces études sur le site du CEFRIO : w.w.w.cefrio.qc.ca

Conclusion : Vers l'école communautaire?

Trois brèves idées pour conclure.

Une marche vers l'école communautaire, quelles que soient ses formes, est inéluctable pour trois raisons :

- la crise du lien social et la recherche du renforcement de ce lien par ou autour de l'école;
- l'école, le seul lieu qui rassemble, indépendamment de l'origine, de la religion...;
- le besoin de retrouver le parvis de l'église (l'école, l'âme du village).

Un positionnement des commissaires d'école sur cette question peut renforcer la légitimité de l'existence de leur instance politique :

- les commissaires sont dans les réseaux de proximité, enracinés dans leur milieu;
- à cause des questions dont elle s'occupe, le développement des enfants et des jeunes, votre instance politique de commissaires est plus habilitée que celle de la municipalité à faire des alliances avec les intervenants du réseau des organismes sociaux. L'école communautaire justifie votre existence comme instance politique de proximité différente de la municipalité.

Comment assurer dans le réseau scolaire un plus grand déploiement de l'école comme école communautaire :

- promouvoir?
- susciter?
- faire émerger un réseau d'écoles communautaires au moyen d'expériences-pilotes?

Annexe

Texte d'annonce du contenu du Forum et questions à débattre

FORUM 6 : L'AVENIR DE NOS ÉCOLES

ANIMATION : PAUL INCHAUSPÉ

COORDINATION : BRIGITTE ROY

CONTEXTE ET ENJEUX

L'école telle que nous la connaissons aujourd'hui peut-elle, seule, répondre adéquatement aux exigences de la réussite des élèves et des citoyens de demain? Les phénomènes de défavorisation, la baisse marquée au plan démographique, les transformations significatives de la vie en famille et de la structure familiale, la fragilité des finances publiques obligent à porter un regard nouveau et critique sur le maintien de l'école actuelle.

Les signes évidents d'inégalité sociale, les écarts qui se creusent entre les différents milieux socioéconomiques, la pression croissante sur la qualité de la formation concourent à engager des réflexions significatives sur le rôle, le statut et l'organisation de l'école.

L'école en transformation est née, chez nous, soit d'un besoin d'une école, soit d'un besoin d'une communauté dont l'objectif était de mieux soutenir ou relever plus adéquatement des objectifs de réussite des individus, et ce, dans une perspective d'entraide et de collaboration.

Des initiatives telles que la mise en place de bibliothèques municipales-scolaires, l'ouverture de gymnases, de piscines, d'auditoriums, de locaux à des organismes sans but lucratif, le partage de services entre des écoles et des CLSC, des friperies ou des sociétés d'histoire, le partage de locaux entre commissions scolaires et municipalités, la mise en réseau d'écoles éloignées en région vont engager une approche de partage et de collaboration. Le rôle de l'école au titre de communauté d'apprentissage, d'organisation apprenante, d'école en réseau, est un signe évident d'évolution et de recherche de solution percutante et efficace.

L'école communautaire prend tout son sens lorsque l'on croit, collectivement, que la réussite des élèves est largement influencée ou tributaire des conditions de vie de la famille, des besoins des élèves, de la situation sociale, culturelle et économique de la communauté. La qualité des services éducatifs associée à une gamme élargie de services destinés au développement direct et indirect de l'élève et de la famille est à la base du concept d'école communautaire. C'est par solidarité avec les besoins des élèves, de leur famille et de la communauté qu'un partenariat école-communauté prend tout son sens, et ce, dans le partage des expertises, des ressources et des moyens des divers partenaires associés. Le concept relève donc du principe que l'on peut faire plus lorsque l'on travaille ensemble.

Les écoles communautaires devront donc être diversifiées, adaptées aux besoins réels, soucieuses de la capacité de leur communauté et de l'expertise de cette dernière. L'école sera tantôt de type coopératif au sens où l'on mettra en commun des services sans rien changer à la mission respective des organismes partenaires, elle sera de type multiservice où tous les services destinés aux élèves, aux familles, à la communauté seront accessibles à partir de l'école ou elle sera de type intégré au sens d'une mise en commun complète des services.

Les principaux enjeux liés à cette nouvelle orientation de l'école militent en faveur d'une équité plus grande dans l'accès à des ressources, la complémentarité des intentions d'action, une responsabilité accrue de l'école dans le développement éducatif et d'éducation à la citoyenneté, le sentiment d'appartenance à une école et à une communauté, la proximité des défis des écoles et des communautés et, enfin, la souplesse des grands encadrements.

QUESTIONS SOUMISES AU DÉBAT

Question 1

À l'analyse de la situation de nos écoles et des **initiatives** nouvelles engagées par les commissions scolaires, quelles sont les transformations que l'on doit apporter à l'école publique au regard des besoins nouveaux des jeunes et de la société?

Question 2

Eu égard à l'importance de la mission sociale des commissions scolaires et des impacts de celle-ci sur la réussite des élèves et des familles, quels sont, à votre avis, les nouveaux rôles que doivent jouer les commissions scolaires dans le renouvellement du concept d'école?

Question 3

Quelles conditions les commissions scolaires doivent mettre en œuvre pour rendre l'école plus ouverte à sa collectivité et plus efficace quant à sa mission?