



## MÉMOIRE

**« L'école alternative : un levier pour favoriser  
l'émergence d'une véritable communauté éducative lavalloise ».**

**Présenté par  
un collectif d'intervenants et de parents  
de la  
communauté éducative de  
l'école alternative L'Envol**

**dans le cadre de la consultation entourant le projet OSE**

**10 novembre 2004**

« Il faut un village pour élever un enfant. »  
(proverbe africain)

### **Petit préambule ou pour en finir avec les idées reçues !**

La vive controverse engendrée par le projet OSE et plus particulièrement l'échec de la table de travail sur les écoles alternatives et les heurts qui en ont découlé, ont permis de dégager certains constats quant à la méconnaissance qu'ont les décideurs de notre commission scolaire du projet alternatif et de la valeur ajoutée qu'il apporte à l'offre de service actuelle et future. En effet, même après vingt ans d'existence, les écoles alternatives L'Envol et Le Baluchon demeurent méconnues au sein même de l'organisation auxquelles elles appartiennent, les perceptions quasi mythiques prenant le pas sur la réalité, créant ainsi un climat d'incompréhension mutuelle assurément non propice à la concertation dans la recherche de solutions.

Le présent mémoire qui s'inscrit en complément des autres représentations, vise essentiellement à situer le projet de l'école alternative dans la contribution que ce dernier peut apporter à l'émergence de véritables communautés éducatives, fortes non seulement de la culture de collaboration qui les anime mais aussi des liens tissés avec l'ensemble des partenaires, pierre d'assise de l'école communautaire en devenir. **Nous espérons que les exemples concrets illustrant en quoi l'école alternative est intimement liée à l'école en devenir permettront de mettre fin aux idées reçues qui confèrent depuis trop longtemps à nos écoles une aura qui confine à la marginalité plutôt qu'à la reconnaissance de la diversité.**

Il a aussi comme objectif de faire valoir l'importance pour toute organisation d'investir dans des projets de recherche et développement qui peuvent servir de levier. Nous savons tous combien le pilotage du changement est une tâche complexe qui exige temps et effort ne serait-ce que pour susciter un niveau d'adhésion qui donne lieu à une vision commune. Une fois cette étape franchie, il faut traduire cette volonté nouvelle dans des actions ce qui suppose encore une fois un investissement de longue haleine. Les milieux qui ont développé une expertise dans une sphère donnée peuvent contribuer de façon tangible à enrichir la réflexion et soutenir l'innovation par le partage d'idées, d'outils et de pratiques. **Étant confrontés à la diminution des ressources et à l'accroissement des besoins, pouvons-nous nous permettre de faire l'économie d'un savoir-faire développé depuis vingt ans et qui ne demande qu'à être partagé ?**

À l'heure où les mêmes mots servent à décrire des réalités pédagogiques et organisationnelles bien différentes ; à l'heure où « couper dans la brique » n'est pas sans résonance dans les milieux où chacun est invité justement « à apporter sa brique », il

importe plus que jamais de se donner des référents communs et de mettre à profit l'expertise de chacun des partenaires pour redessiner l'école lavalloise à partir des éléments qui fondent une véritable communauté éducative soient :

Une communauté de vision ;  
Une communauté de travail ;  
Une communauté d'appartenance.

Les écoles alternatives, par les remises en questions et les confrontations d'idées qui ont jalonné leur histoire et favorisé leur développement, savent pertinemment combien vraie est l'affirmation suivante que l'on retrouve dans l'un des avis du Conseil supérieur de l'éducation : « La communauté éducative n'est pas synonyme d'euphorie : elle est plutôt un levier pour affronter les obstacles<sup>1</sup>. »

**Dans cet esprit, nous souhaitons donc vivement que les difficultés rencontrées en chemin dans la recherche de solutions à la problématique d'importance qu'est la gestion de la décroissance puissent contribuer à construire des ponts et non à favoriser le repli de chacun sur son île.** Si de cette situation naissait une véritable culture de collaboration, les bases d'une école et d'une commission scolaire communautaires en seraient déjà jetées.... Ce serait déjà un grand pas d'accompli...

**Les réactions entourant le projet OSE et les changements de paradigme qu'elles révèlent.**

La vive controverse engendrée par le projet OSE témoigne d'une nouvelle façon de voir et de penser qui émerge dans la foulée des changements apportés à la Loi sur l'instruction publique invitant les écoles à refléter les aspirations de leur milieu et les parents et intervenants à s'investir non seulement dans la réussite de leurs enfants mais aussi de façon plus large dans le milieu de vie qu'est l'école.

**Le projet OSE (offre de service en enseignement), mis de l'avant par la commission scolaire de Laval pour répondre aux impératifs de la décroissance démographique, aura suscité une réflexion en profondeur sur les moyens qu'entend prendre l'école lavalloise pour répondre à sa mission.**

Les projets de fermeture de plusieurs écoles primaires auront mis en relief le rôle que joue l'école de proximité au sein d'un quartier et le sentiment d'appartenance qui prévaut non seulement en milieu rural mais aussi en milieu urbain. Même là où la fermeture de pavillons ne remettait pas en cause l'existence de l'école de quartier, le débat aura fait émerger de

---

<sup>1</sup> « L'école une communauté éducative » Conseil supérieur de l'éducation, avril 1998.

fortes préoccupations quant à la qualité du milieu de vie et d'apprentissage offert aux enfants : bibliothèques, services de garde, parcs-école....

Les scénarios de déplacement ou d'éclatement des pôles de service pour certaines clientèles à défis particuliers auront pour leur part suscité de vives réactions et mis en lumière l'expertise des équipes qui oeuvrent auprès de ces jeunes, la reconnaissance dont elles font l'objet bien au-delà de notre île, et la qualité du partenariat famille-école-communauté, fruit de longues années d'ajustements, de réflexion partagée et d'action concertée.

**Par la remise en question de l'existence des écoles alternatives, c'est aussi le principe même de l'importance de la diversité des modèles et des communautés d'appartenance comme facteurs de réussite et reflet des aspirations de la collectivité qui est mis en cause.**

Les nombreuses et vives réactions suscitées par le projet OSE qui somme toute, est un plan audacieux de restructuration du parc immobilier dans une perspective de gestion de la décroissance, révèlent essentiellement trois éléments :

- 1) Les acteurs du milieu et de la communauté ont pris conscience de la portée des changements structurels et de leur influence sur la façon dont l'école accomplit sa mission éducative.
- 2) Le refus de souscrire au projet OSE, exprimé par un argumentaire étoffé puisant aux sources du sentiment d'appartenance mais aussi d'une vision plus large de la place de l'école dans la communauté et d'une conception de la réussite, témoigne de l'émergence de communautés éducatives investies dans leur milieu et non d'un simple phénomène de résistance au changement.
- 3) L'appel quasi unanime pour une action véritablement concertée malgré l'existence d'un processus de consultation reflète un changement majeur dans la perception que chacun a de son rôle et de la volonté affirmée de tous les partenaires d'être non seulement appelés à réagir mais bien à construire !

**La communauté alternative et le projet OSE ou quand le messenger devient aussi le message...**

En bref, l'évolution du dossier OSE a permis de mettre en lumière que l'école comme communauté est déjà en voie d'émergence dans plusieurs milieux bien qu'elle en soit à ses premières manifestations. **Selon Robert Cameiro, l'individualisme marque enfin le pas grâce à la deuxième génération technologique où l'on commence à retrouver l'idée d'interactions en réseau. Selon lui, le nouvel esprit communautaire peut à nouveau**

**apparaître comme principe organisateur de vie. Cette tendance s'exprime entre autres par les objectifs visés par le forum des générations qui favorise entre autres l'émergence d'une école en interaction avec la communauté élargie.**

En cela, la communauté des deux écoles alternatives aura témoigné de façon éloquente que la solidarité, la concertation, la vision commune et l'appartenance ne sont pas nées de l'atteinte à l'intégrité du projet mais ont au contraire servi d'assises pour le défendre. Au-delà des divergences d'opinions qui ont coloré le débat, l'analyse permet de reconnaître l'existence d'une communauté éducative ancrée non seulement dans le discours mais aussi dans l'action. Parmi les exemples qui illustrent cette réalité, on peut citer :

- une démarche de recherche de solutions réelle et des recommandations témoignant d'ouverture et de prise en compte des besoins de la collectivité ;
- la forte mobilisation de tous ses membres, soient-ils intervenants ou parents ;
- le refus spontané de souscrire à toute forme de rivalité malgré la menace de disparition de l'un des deux projets ;
- la culture de collaboration et de cogestion qui se sera réflétée dans la mise sur pied de nombreux sous-comités de sauvegarde bien au-delà de l'action du conseil d'établissement ;
- la capacité, à la table de travail, de refléter les orientations prises par l'ensemble des parents et intervenants des deux écoles grâce à la tenue d'assemblées générales qui font partie de la culture de nos milieux comme structure décisionnelle d'importance puisque plus de 80% des familles y sont généralement présentes ;
- le recours à des réseaux déjà existants (groupes de courriel des familles de l'Envol, réseau des écoles alternatives du Québec, membres de la communauté élargie...) pour les mettre au service de la lutte pour sa survie ;
- la dignité avec laquelle la communauté alternative a exprimé clairement, de façon créative et cohésive mais dans le plus grand des respects sa détermination à préserver l'intégrité de son projet ;
- son discours inclusif invitant l'ensemble des milieux à une réflexion plus large et à une action concertée plutôt qu'à une guerre de clochers stérile ;
- la capacité pour chacun soit-il parent, intervenant ou ancien élève à nommer et affirmer les éléments distinctifs qui caractérisent leur fort sentiment d'appartenance au projet qu'ils ont choisi ou vécu.

En résumé, tous ces éléments auront su témoigner de façon tangible d'un partenariat famille-école-communauté solidement ancré dans la culture des écoles alternatives Le Baluchon et L'Envol et fort des valeurs qui l'animent.

On peut donc dès lors parler de ces deux écoles comme véritables communautés éducatives tel que le définit le Conseil supérieur de l'Éducation dans son avis intitulé : « L'école, une communauté éducative <sup>2</sup> ».

### **Quand le passé devient garant de l'avenir...ou l'apport de l'école alternative à la collectivité.**

Les nombreuses références à la notion de communauté exprimées dans les mémoires présentés lors du processus de consultation témoignent assurément d'une prise en charge plus affirmée de chacun des milieux. Cependant, il importe de distinguer les différentes réalités que recouvre ce terme afin d'éviter de tomber dans les pièges d'une langue de bois qui fait d'un discours commun une réalité collective, empêchant ainsi le travail d'équipe qui contribue à réduire l'inévitable écart entre la parole et l'action.

Les termes communauté éducative, communauté d'apprentissage, communauté de pratique, communauté apprenante, communauté éducative et école communautaire sont plus que jamais au cœur des discussions en éducation et reflètent sans contredit une tendance à un renversement des valeurs de préférence. **Désormais, apprendre et réussir se conjuguent au pluriel, réalité nouvelle pour la majorité, credo des écoles alternatives depuis toujours. C'est donc non plus tant dans le discours mais dans la richesse de l'expertise développée en ce sens que se distinguent nos écoles.**

**Il est intéressant de constater que cette vision communautaire de l'école qui a longtemps enfermé nos projets dans une marginalité utopiste soit trente ans plus tard en voie de devenir une vision rassembleuse.** Ce fait confirme en lui-même l'importance pour une organisation, soit-elle le ministère de l'Éducation ou une commission scolaire, de favoriser la diversité dans les champs de recherche-action afin que des milieux se retrouvent à l'avant-garde et puissent influencer et ouvrir la voie au changement.

En cela, l'existence même depuis plus de trente ans d'un réseau d'écoles alternatives publiques reflète le bien-fondé de cette prémisse au développement. Le milieu scolaire québécois est en effet unique à cet égard puisque partout ailleurs, les écoles de recherche fondées sur une forme de « délinquance créatrice » se sont développées en marge du système. Malgré leur petit nombre, ces écoles auront exercé une influence certaine. À titre d'exemple, voici quelques éléments qui ont depuis toujours habité le quotidien de nos écoles et confirmé leur marginalité et qui aujourd'hui sont présentés comme des voies à privilégier pour tous :

---

<sup>2</sup> « L'école une communauté éducative » Conseil supérieur de l'éducation, avril 1998.

- le modèle de gestion participative inspiré du concept de cogestion établi depuis toujours dans les écoles alternatives et qui a donné naissance aux conseils d'établissement ;
- le concept de projet éducatif comme élément rassembleur pour tous les partenaires parents ou intervenants: référent véritable depuis peu dans les écoles (un grand nombre n'en avait pas jusqu'à l'an dernier) ; pour les écoles alternatives, condition essentielle à leur création il y a déjà vingt ans ;
- la pédagogie du projet, outil privilégié d'apprentissage depuis l'avènement de la réforme et pierre angulaire du projet éducatif de nos écoles depuis leur fondation ;
- les formes de regroupement par cycle plutôt que par niveau et la continuité de cheminement sur deux ans avec le même enseignant. Depuis toujours et par choix, les écoles alternatives ont privilégié des groupes multiâges (de cycle ou même élargi à trois niveaux ou plus) et des cheminements continus sur plusieurs années avec le même enseignant ;
- le travail en collégialité avec des temps de concertation prévus à l'horaire : projet en devenir pour la majorité mais partie intégrante de la culture de nos écoles depuis toujours ;
- l'évaluation authentique qui tient compte des progrès, des forces et des défis de chacun dans toutes les sphères de son développement : défi majeur pour la grande majorité mais pratique établie dans les écoles alternatives qui créent leurs propres outils de communication aux parents.

L'influence exercée sur le changement de paradigme par le réseau des écoles de recherche et développement que sont les écoles alternatives est une réalité admise. Ayant bénéficié de conditions favorables pour « sortir des sentiers battus » depuis leur création, elles sont aujourd'hui des terrains très fertiles pour initier et développer rapidement des pratiques novatrices qui seront utiles à la collectivité tel que défini dans une autre section de ce mémoire.

### **L'émergence de communautés éducatives comme voies de réussite ou concevoir autrement le service à l'élève**

Le projet OSE aura soulevé entre autres la nécessité de répondre aux impératifs de la décroissance afin de maintenir la qualité du service aux élèves. Or, celui-ci s'est défini principalement par le support en orthopédagogie et le maintien de classes dites spécialisées. Bien que nous reconnaissons tout à fait la légitimité et l'importance d'offrir des ressources adaptées aux élèves ayant des défis très particuliers (enfants atteints d'un handicap sévère), il nous apparaît que le soutien à la réussite doit se définir par des voies beaucoup plus diversifiées que l'ajout ou le maintien de ressources dites spécialisées.

**La nécessité étant la mère de l'invention, il nous apparaît de plus que la diminution de ressources engendrée par la baisse démographique et le nombre croissant d'enfants réputés en difficulté d'apprentissage et de comportement nous forcent à créer de nouvelles façons de faire, la création de communautés éducatives étant de ce nombre.** De plus, si l'on considère que le primaire compte 5,5 garçons identifiés en difficulté de comportement pour une fille, il importe de développer des approches qui aideront les garçons à se reconnaître dans ce que l'école a à leur offrir.

Le Conseil supérieur de l'éducation, dans un avis sur la question, définit ainsi le concept de communauté éducative :

« Une école qui mobilise tous ses acteurs, autant à l'interne que dans la communauté environnante, et qui mise sur le partage et la qualité de leurs relations pour réaliser sa mission de formation.<sup>3</sup> » Un peu plus loin, on cite : « Il y a un lien direct entre le sentiment d'appartenance à l'école et la réussite scolaire <sup>4</sup>». Quant à l'apport des parents, le Centre pour la recherche et l'innovation en enseignement de l'OCDE, dans une étude sur le partenariat famille-école menée dans neuf pays, affirme que toutes les observations démontrent hors de tout doute que « ... l'implication des parents se traduit par une amélioration des résultats scolaires ;... <sup>5</sup>» **La communauté éducative est donc sans aucun doute « un service à l'élève » qui doit retenir l'attention du monde scolaire.**

Les écoles alternatives sont nées de la volonté de créer des communautés éducatives comme fondement de la réussite. Bien que les écoles alternatives se fondent sur un niveau très élevé de participation qui fait appel à la coéducation, soit la présence en classe des parents comme structure de base et non comme apport ponctuel, il n'en demeure pas moins qu'elles peuvent contribuer à soutenir le développement en ce sens par le partage de pratiques et d'outils concrets qui peuvent être adaptés aux besoins et à la réalité de chacun des milieux.

Les éléments qui suivent permettent d'illustrer les structures et pratiques qui font de nos écoles des communautés éducatives.

### **Des outils concrets au service d'une communauté de vision**

Une communauté de vision ne peut se développer qu'au prix d'un effort de réflexion soutenu et constant car si elle agit comme un phare, elle n'en est pas pour autant statique et doit refléter l'évolution d'un milieu.

---

<sup>3</sup> « L'école une communauté éducative » Conseil supérieur de l'éducation, avril 1998.

<sup>4</sup> « L'école une communauté éducative » Conseil supérieur de l'éducation, avril 1998.

<sup>5</sup> « L'école une communauté éducative » Conseil supérieur de l'éducation, avril 1998.

**Cette vision doit s'appuyer non pas sur les affinités ou des visées ponctuelles mais sur des structures qui favorisent la communication, la concertation et la recherche collective de cohérence.** Elle se manifeste dans notre école par un projet éducatif où les valeurs sont clairement nommées, se reflètent dans l'ensemble des structures organisationnelles propres aux enfants comme aux adultes et guident véritablement l'action éducative à l'école comme à la maison.

À titre d'exemple, les valeurs de coopération, de participation et d'engagement se retrouvent dans toutes les sphères de la vie de l'école via entre autres :

- le choix de la pédagogie Freinet qui par définition est un modèle d'apprentissage coopératif où l'entraide, le partage, l'ouverture à la communauté et la cogestion avec les enfants sont à la base de toute la vie de classe et de l'école ;
- la participation de tous les parents à la vie de l'école et à l'accompagnement de tous les élèves et non seulement de leur enfant ainsi que l'existence de 11 comités permanents (regroupant parents, éducateurs du SDG et enseignants) et d'une structure favorisant la participation directe des parents en classe ;
- le choix des activités de financement comme celui des sorties éducatives ou la détermination des règles de vie qui est toujours analysé en fonction de la cohérence avec les valeurs promues ;
- un modèle de travail en collégialité où le mentorat, la formation par les pairs, le partage de pratiques, les projets de recherche en collaboration avec d'autres équipes et la participation active à la création de réseaux d'échange déterminent l'organisation du travail et du temps pour la totalité de l'équipe ;
- un processus de révision plus en profondeur des éléments du projet éducatif à tous les trois ou cinq ans. Il y a six ans, cette démarche s'est faite avec l'apport d'une personne-ressource et sous la forme de travail en atelier regroupant tous les partenaires. L'année dernière, elle s'est faite par un document d'analyse de pratiques pour l'équipe pédagogique et d'un questionnaire aux parents conçu en partenariat lequel a donné lieu à un plan d'action commun de trois ans. ( ces deux documents sont joints en annexe à titre d'exemple).

**Cette communauté de vision est aussi soutenue par des outils de communication et de concertation qui contribuent à renforcer l'actualisation des valeurs tels que :**

- journal hebdomadaire faisant état des projets et activités en cours mettant en relief en quoi ils sont reliés aux valeurs communes. Des outils de réflexion ou d'action pour une plus grande cohérence entre l'école et la maison y font

régulièrement l'objet d'articles. La publication en est assumée par des parents et tous sont invités à y contribuer ;

- existence de nombreux outils non seulement d'information mais de concertation famille-école : rencontres de classe avec ateliers d'échange, envoi fréquent de communiqués aux parents par les enseignants toujours assortis d'une section commentaires, rencontre annuelle des parents de la classe à des fins de bilan, tenue de deux assemblées générales annuelles ayant au menu des éléments d'ordre pédagogique, rencontre individuelle de concertation parents-enfant-enseignant à la rentrée scolaire et au cours de l'année, cahier de communication se substituant au bulletin scolaire et appelant à la coévaluation ;

Il est à noter que tous ces outils sont créés et gérés en partenariat. Par exemple, l'enseignant travaillera de concert avec un parent faisant office de « journaliste de la classe » pour l'envoi des communiqués; les ateliers offerts aux parents seront conçus et coanimés par une équipe d'enseignants.

- existence de réseaux de partage d'information et de développement : école branchée sur NAVS non seulement pour le personnel de l'école mais pour l'ensemble de la communauté parents et des équipes des 4 écoles Freinet du Québec; groupes d'envoi courriel constitué de tous les parents et intervenants de l'école (envoi papier pour les 69 familles sur 211 n'ayant pas accès à l'Internet), pour les parents de chacun des groupes-classe ainsi que pour les parents de chacun des groupes-classes et de chacun des comités ;
- existence d'un site Internet très dynamique regroupant les projets de chacune des classes, ceux des divers comités ainsi que l'ensemble des composantes de la vie de l'école pour assurer la diffusion auprès de la communauté élargie. Là encore, ces réseaux de communication seront assumés en partenariat et non soutenus uniquement par le Réapo ou une petite équipe d'enseignants. Le projet NAVS est soutenu et géré entièrement par des parents et non par les ressources de la commission scolaire comme c'est habituellement le cas. Un groupe de parents du comité TIC, pour sa part, soutient les enseignants en appropriation des outils multimédias au service de la classe.

**La communauté de vision existe donc de façon tangible et est soutenue par des structures très développées. Bien que celles-ci reposent sur un choix et un modèle de cogestion qui n'est pas, ne peut pas et ne doit pas être celui de tous, leur partage « à la pièce » peut être utile aux milieux qui ciblent un ou l'autre de ces éléments dans son plan d'action.**

**Les écoles du Québec, dans une démarche toute récente, viennent de se donner, par l'élaboration d'un projet éducatif et d'un plan de réussite, les bases d'une communauté de vision. Là où la longue expérience de nos milieux peut être utile, c'est dans la mise en place de moyens pour assurer le dynamisme de cette vision et l'incarner dans l'action afin d'éviter le piège où trop fréquemment le projet éducatif est « une concentration sur l'éthique et les valeurs dans l'oubli des pratiques pédagogiques.<sup>6</sup> »**

### **Des outils au service d'une communauté de travail**

Il ne suffit pas d'avoir des idées et une vision partagée. Il faut aussi que nos paroles se traduisent en actions pour faire une différence véritable dans la réussite des jeunes. Il s'agit du premier et du plus important service à l'élève.

« Une vision commune se reflète dans l'organisation et le fonctionnement de l'école et ce ne sont pas tous les modes d'organisation qui permettent l'émergence d'une authentique communauté éducative... **Le vécu scolaire se présente comme si le pédagogique constituait le champ naturel de l'idéal et l'administratif, le lieu inéluctable de sa déconfiture. L'école de type communauté éducative a le réalisme d'aligner son fonctionnement administratif sur des valeurs partagées.<sup>7</sup> »** La communauté de travail doit se fonder sur un style de fonctionnement ouvert et participatif qui touche autant le leadership exercé par la direction, le modèle d'organisation du travail que la vie de la classe.

**Dans notre école, cette communauté de travail, outre les exemples déjà cités dans les sections précédentes, se manifeste entre autres par :**

- des structures de cogestion très étendues qui, dans le respect des rôles et de l'imputabilité de chacun, favorisent la prise en charge du projet par l'ensemble de la collectivité ;
- assemblée générale regroupant parents et intervenants et souveraine sur tous les éléments reliés au projet éducatif et auxquelles plus de 80% des parents participent ;
- règles de fonctionnement du conseil d'établissement prévoyant des tables de concertation avec les responsables de chacun des 11 comités permanents (plus de 168 parents impliqués dans l'un ou l'autre de ces comités) et la formation ponctuelle de groupes composés de parents, de la direction et d'un intervenant (pour la refonte du bulletin, du code de vie, la mise sur pied d'un projet-école ou une réflexion sur l'intimidation par exemple).

---

<sup>6</sup> « L'école une communauté éducative » Conseil supérieur de l'éducation, avril 1998.

<sup>7</sup> « L'école une communauté éducative » Conseil supérieur de l'éducation, avril 1998.

- existence de comités formés par les parents de chacune des classes se réunissant trois fois par année et agissant comme structure de consultation sur des sujets pour lesquels le CÉ estime avoir besoin d'un éclairage de tous ;
- structure de gestion participative regroupant l'ensemble des enseignants (une rencontre aux deux semaines intégrée à la tâche éducative ou au contenu des journées pédagogiques) tant pour l'équipe du SDG que l'équipe pédagogique. La présence de la responsable du SDG permet d'assurer le lien entre les deux groupes. Une fiche d'inscription des points à mettre à l'ordre du jour se trouve dans le salon du personnel afin de favoriser l'élaboration d'un ordre du jour en congruence avec les besoins exprimés par chacun ;
- temps de concertation et de travail en intercycles intégrés à l'horaire un mardi sur deux par l'allongement du temps quotidien de 10 minutes . Deux enseignantes agissent comme responsables d'équipe (rôle intégré à la tâche puisqu'il se substitue à la participation à un comité) afin d'assurer le lien entre les groupes de travail, la concertation avec la direction et la cohésion dans la réalisation du plan d'action annuel ;
- respect du temps-spécialiste mais aménagement souple de l'horaire pour favoriser l'émergence de projets : par exemple, pour les jeunes du 3<sup>e</sup> cycle, une demi-journée semaine sur la mi-année et une période sur la deuxième moitié consacrées en alternance à l'anglais et à l'éducation physique pour favoriser des projets de plus grande envergure tels que projets plein air, projets de correspondance...
- un processus de formation continue et de développement par la création de chantiers de travail, dont les objectifs et les modalités d'organisation sont déterminés par l'équipe-école. Le tiers des journées pédagogiques annuelles est consacré au chantier de travail retenu. Ils sont tantôt alimentés par la réflexion autonome du groupe et l'expertise de certains membres de l'équipe, tantôt par le recours à une personne-ressource ou par la collaboration avec une autre équipe-école ou un milieu universitaire. Le chantier en cours porte sur le développement de la pensée mathématique en lien avec :
  - le besoin ressenti par la majorité des enseignantes du primaire d'être mieux outillées pour favoriser le véritable développement de l'intérêt et des compétences en mathématique dans de contextes naturels d'apprentissage ;
  - les pistes d'intervention pour tenir compte de la façon différente dont garçons et filles appréhendent et perçoivent les mathématiques.

Monsieur Robert Lyons, personne-ressource retenue pour ce chantier, accompagne l'équipe par du mentorat en classe avec les enfants, des ateliers avec les enseignants, des conférences aux parents et offre un soutien plus individuel et ponctuel par le biais de l'Internet.

### **Modèle de gestion fondé sur la classe communautaire**

- Présence du conseil de coopération dans toutes les classes invitant les élèves à participer activement non seulement à la résolution de conflits et à l'organisation de fêtes mais aussi aux décisions reliées au choix et à l'organisation des projets collectifs, des modalités de fonctionnement du groupe et de la gestion coopérative du budget de classe qui est alloué à chaque année.
- C'est aussi au conseil de classe que l'on détermine la tenue d'ateliers multiâges, de partages de savoirs interclasses et les projets d'engagement dans l'école ou la communauté (tutorat de projet, correspondance Internet avec un enfant plus jeune, fabrication et vente d'objets pour soutenir une cause humanitaire...)
- Existence d'un comité des jeunes, composé de 10 représentants d'élèves du 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles, dûment élus par l'ensemble des élèves, tenant des rencontres hebdomadaires afin de :
  - traiter des propositions ou problématiques école apportées par les conseils de classe ;
  - planifier l'ordre du jour des assemblées générales de tous les élèves qui se déroulent deux fois par mois et dont ils assurent l'animation ;
  - mettre sur pied des projets-école qu'ils se doivent de présenter au conseil d'établissement pour adoption.

**En résumé, une communauté de travail, doit pouvoir appuyer son développement sur des temps, des lieux et une façon de faire qui témoignent d'une certaine souplesse et favorisent la prise en charge et l'exercice d'une responsabilité partagée. Autrement, elle ne repose, comme c'est hélas le cas trop souvent le cas, que sur les affinités naturelles entre un petit groupe de personnes et la communauté disparaît avec leur départ. Une véritable communauté exige un travail de longue haleine, la levée de nombreuses contraintes, parfois en tirant profit maximal de la latitude donnée par le régime pédagogique, le programme de formation ou les conventions collectives ; parfois aussi par le recours à une forme de « délinquance créatrice responsable ».**

Son existence n'est pas non plus synonyme d'une parfaite harmonie qui par ailleurs ne serait pas souhaitable ni porteuse d'avenir. **« Bien loin d'être sans problème, les écoles qui excellent sont celles qui savent reconnaître les problèmes, les affronter et travailler**

à les régler.<sup>8</sup> » Lorsque cette communauté de travail existe, cependant, elle exerce un impact direct sur la qualité du milieu d'apprentissage, la motivation scolaire et la réussite des jeunes et constitue alors un service précieux à l'élève .

Même en présence d'une culture de collaboration issue du fruit de nombreuses années de travail, des ajustements sont constamment nécessaires pour tenir compte des nouvelles réalités et de l'évolution du milieu. Les outils doivent venir soutenir son émergence mais ils doivent aussi être intégrés un à un en fonction des besoins d'un milieu.

**L'expertise qui existe à ce niveau dans notre école peut assurément, par le partage des difficultés rencontrées et des différentes pistes de solution trouvées, faciliter la création d'une culture de travail dans les milieux en recherche dans cette sphère.**

### **Des outils au service d'une communauté d'appartenance**

Une communauté de vision et de travail présuppose des liens de confiance, une ouverture, un esprit de collaboration entre tous les partenaires incluant la communauté élargie. **« Pour que l'école soit concrètement une communauté, c'est-à-dire une sorte de « nous » de référence et d'appartenance plutôt qu'un agrégat fonctionnel de « je », il ne lui suffit pas d'être une organisation administratrice réceptive et intelligente... il lui faut développer des relations humaines ouvertes à la réciprocité....<sup>9</sup>»**

**Voici en quoi se manifeste cette communauté d'entraide au sein de notre milieu :**

- Le modèle d'apprentissage ne se limite pas à mettre à profit les aptitudes naturelles à l'entraide qu'ont certains enfants. L'entraide, la connaissance et la reconnaissance de l'autre sont promues par des structures précises intégrées au quotidien et non au gré d'un projet ou d'une activité particulière qui se produit quelques fois par année.
- En effet, dans une classe Freinet, apprendre et se développer de façon harmonieuse se conjuguent au pluriel et les adultes mettent tout en œuvre pour favoriser les interrelations et les objectivations qui transforment la réalité et rendre l'apprentissage permanent. C'est pourquoi chaque enfant de la classe exerce un métier qui n'est pas une simple responsabilité mais une tâche utile et nécessaire à la vie du groupe. Un sera photocopiste, l'autre responsable de l'accueil, webmestre de la classe, photographe officiel, responsable de la ménagerie ou animateur du conseil. Ces métiers ayant été retenus par le groupe comme essentiels, ils font l'objet d'une coévaluation régulière.

---

<sup>8</sup> « L'école une communauté éducative » Conseil supérieur de l'éducation, avril 1998.

<sup>9</sup> « L'école une communauté éducative » Conseil supérieur de l'éducation, avril 1998.

- Dans les périodes ateliers où les enfants se consacrent à leurs projets ou travaux personnels, un tableau d'aide permet à l'enfant de faire appel à un « expert » de la classe avant de requérir l'aide de l'adulte.
- Le tutorat fait par les plus âgés ne se limite pas à la lecture comme on le voit souvent. Ce soutien peut résulter d'une demande faite par un enseignant, un parent, un jeune enfant ou encore d'une offre faite par un enfant plus âgé dans le cadre d'un projet d'engagement communautaire. Un tel accompagnera un plus jeune dans une enquête dans le milieu pour capter les images de l'entrevue réalisée sur vidéo. Un autre, membre de l'équipe de tutorat en lecture formé par l'orthopédagogue, fera de la lecture assistée après la classe avec un enfant ayant des défis particuliers à ce niveau.
- Un autre restera au dîner pour amuser un jeune enfant qui ne peut aller à l'extérieur ou donnera un coup de main à la création des costumes pour un spectacle préparé par des plus jeunes ou encore agira comme gardien averti pour les tout-petits lors d'une rencontre de parents ou d'un comité.

Les moyens d'entraide sont aussi nombreux qu'il y a d'enfants et sont facilités par la possibilité pour les jeunes d'inscrire des projets de ce type à leur plan de travail hebdomadaire. Ce type de projet fait d'ailleurs l'objet d'observation de l'enseignante dans le cahier de communication de l'enfant.

- Les partages de savoir qui ont lieu régulièrement permettent aux enfants d'une classe ou de plusieurs classes de présenter tantôt un texte, une poésie, une recherche ou le fruit d'une enquête dans le milieu à leurs compagnons. Chaque présentation s'accompagne des commentaires et suggestions formulés par les membres de l'auditoire.
- Les marchés aux savoirs qui se vivent dans la classe ou interclasses permettent à des enfants de partager un talent ou un savoir-faire en animant un atelier. Lors d'une telle activité, quatre ou cinq enfants seront animateurs, les autres s'inscriront comme participants. Ces moments sont toujours sources de fierté et de reconnaissance des talents de chacun. Ils développent aussi la prise en charge puisque chaque animateur est responsable de la gestion du matériel et du déroulement de l'activité. L'adulte apporte le soutien nécessaire à chacun des enfants selon son niveau d'autonomie. On y voit tantôt un atelier de fabrication de bracelets, de sculpture en argile, d'entretien d'un animal, de réparation de vélo, de cuisine, de judo... la liste est infinie.
- L'enquête dans le milieu, qui occupe une place importante dans notre projet, permet aux enfants de découvrir les ressources environnantes et de tisser des

liens avec la communauté élargie. En petites équipes, les enfants choisissent de réaliser une enquête qui les mènent hors des murs de l'école et dont ils partageront le fruit avec leurs camarades par différents moyens de présentation allant de la vidéo à la bande sonore en passant par les maquettes ou des diaporamas . Il peut s'agir d'une visite au poste de pompier, à l'épicerie du coin pour découvrir la provenance des fruits exotiques, au Cirque du soleil pour interviewer un artiste ou encore d'une visite à un centre de recyclage ou à un commerce de vêtements pour en apprendre plus sur le métier d'acheteur ou de confection.

- Chaque année, l'école s'engage dans une cause humanitaire qui appelle la collaboration de tous, jeunes et adultes. L'an dernier, chacune des classes a trouvé le moyen, par des petites corvées, la tenue d'un bazar de jouets ou la fabrication d'objets, de recueillir la somme nécessaire à la construction d'un puits en Inde et au soutien d'enfants libérés de l'esclavage. Un lien particulier a été établi avec la responsable de la fondation qui est venue régulièrement répondre aux questions des enfants en classe et à l'assemblée générale des jeunes et a correspondu avec eux par Internet lors de son séjour en Inde. Les parents ont aussi été sensibilisés à la cause et appelés à y contribuer grâce, entre autres, à une présentation faite à l'assemblée générale.

Ce ne sont que quelques exemples qui illustrent comment se tissent les liens d'entraide et de partage au sein de la classe. Ceux-ci se fondent bien sûr sur une relation éducative qui accorde une importance à la parole de l'enfant et au dialogue tout en s'assurant que chacun prend sa place sans prendre toute la place. L'adulte, s'il partage son leadership, intervient et favorise cependant le développement de la responsabilité par des outils concrets.

À ce titre, le modèle d'intervention repose sur la réparation à l'enfant ou l'adulte qu'on a dérangé ou blessé, sur la médiation et la résolution pacifique des conflits par la présence d'un coin harmonie dans chacune des classes et bien sûr sur la résolution de problèmes de gestion apportés au conseil de classe.

**Le même climat de confiance et d'entraide se manifeste aussi chez les adultes de la communauté. En voici quelques exemples :**

- Tous les enseignants de l'école ouvrent leur classe à des collègues des écoles environnantes ou de d'autres commissions scolaires, voire même de d'autres pays, pour répondre à des demandes de partage de pratiques. L'Envol a accueilli l'an dernier une délégation de Belgique , une enseignante suisse en stage international, de même que des groupes d'enseignants de la région de Châteauguay et de St-Hyacinthe. Deux enseignantes et la direction répondent aussi bénévolement chaque année à l'offre de donner deux ateliers sur la

pédagogie Freinet aux étudiants de la formation des maîtres de l'université du Québec à Montréal.

- Les enseignants travaillent fréquemment en groupes de besoins et d'intérêts avec l'ensemble des élèves afin de mieux répondre aux objectifs d'apprentissage de chacun.
- L'observation d'un collègue en classe pour tirer profit de son expertise dans un domaine fait partie de la culture de collaboration entre enseignants.
- L'accompagnement d'un enfant en défi de comportement va être partagé par les membres de l'équipe. L'enfant qui a besoin d'un temps pour décanter sera accueilli spontanément par le titulaire d'une autre classe et les moyens d'aider l'enfant et de soutenir l'enseignant seront discutés en équipe-école et bien sûr, des moyens de concertation famille-école très étroits seront établis.
- Projets d'aide et de tutorat menés par des anciens, des organismes communautaires ou des élèves de d'autres écoles. À titre d'exemple, L'Envol travaille de concert avec un groupe d'adolescents d'une classe dite de trouble de comportement d'une école secondaire de Mascouche. Ces jeunes, dans le cadre d'un projet de prise en charge relié aux nouvelles technologies, viennent régulièrement apporter leur support aux enseignants et aux élèves de l'école dans la réalisation de projets-média. Le sentiment de fierté partagé qui en résulte est un éloge en soi à la communauté éducative comme mesure d'appui aux jeunes à défis de comportement.
- Il en va de même pour nos jeunes à défis particuliers du groupe régional (DM) que nous accueillons depuis maintenant trois ans et qui malgré leurs difficultés importantes, participent entièrement à toutes les structures de la vie de l'école non seulement comme tutorés mais aussi comme aidants.

« Le Conseil estime que l'ouverture et l'esprit de collaboration d'une classe communautaire sont propices à une meilleure intégration d'élèves plus difficiles. .. Il ne faut certes pas idéaliser l'influence d'une classe communautaire mais cette dernière présente quelques conditions facilitantes pour les élèves en difficulté d'adaptation.»

Et autant d'exemples pourraient venir illustrer le climat d'entraide, de confiance et d'appartenance qui règne entre les parents et entre les parents et les intervenants : fêtes familiales, échanges de gardiennage, groupe musical composé de parents, d'intervenants et d'anciens finissants... la liste pourrait s'allonger de beaucoup.

En résumé, le modèle de classe et d'école communautaires est bien ancré dans la culture de notre milieu et explique probablement en partie le haut taux de réussite de nos élèves bien que notre école accueille beaucoup d'enfants en difficulté grave d'apprentissage et les accompagne avec le support des parents et de la communauté tout au long de leur cheminement. En effet, il est très exceptionnel de procéder à des références en classes spécialisées.

**On ne parle pas ici d'un modèle fondé sur des intervenants qui se posent en héros ou en experts de la réussite. Une telle prétention serait contraire à nos valeurs, à notre culture et à la réalité du monde de l'éducation où le doute créateur vaut plus que toute certitude. Une communauté d'appartenance est possible lorsque l'on accepte de passer du « je » au « nous » et de « créer une culture institutionnelle faite de communication et d'interdépendance, de transparence et de confiance. » La communauté des écoles alternatives peut, par la richesse de l'expérience vécue au cours des vingt dernières années, témoigner de la valeur inestimable que représente la création d'une véritable communauté éducative et participer activement avec d'autres partenaires à promouvoir son essor.**

## En conclusion...

Nous avons ici tenté de partager avec vous notre croyance profonde dans la communauté éducative comme outil de transformation de l'école pour en faire un milieu qui réponde toujours plus à la diversité des besoins et des intérêts des jeunes de notre île. Nous sommes aussi convaincus que l'émergence non seulement d'une école mais aussi d'une commission scolaire communautaires peut être un puissant levier au service de la réussite de tous les jeunes de notre île.

De plus...

- à l'heure d'une réforme où la prise en compte des forces , intérêts et défis de chacun est au cœur de notre mission éducative ;
- à l'heure où le partenariat famille-école est au cœur des nouvelles orientations ministérielles ;
- à l'heure où la coresponsabilité des élèves par l'ensemble des intervenants et l'émergence d'une culture de collaboration sont au cœur du nouveau modèle d'organisation du travail ;
- à l'heure où la réussite des garçons, la motivation et la persévérance scolaires sont au cœur des principaux défis du monde de l'éducation ...

Bref, le vent de renouveau appelle plus que jamais à la communauté de vision dans l'action.

Les écoles alternatives, par la spécificité de leur projet, continuent de faire l'éloge de la diversité des voies de réussite, mais peuvent enfin mettre leur expérience en partage pour contribuer, dans l'esprit du plan stratégique, à donner vie à la maxime « Accompagner, Innover, Reconnaître ».

Nous souhaitons vivement que nos écoles, après plus de vingt ans d'existence et ayant fait la preuve qu'elles sont et continuent d'être de véritables communautés éducatives et des écoles investies dans la recherche et le développement, seront, dans l'esprit du plan stratégique toujours, mieux connues et enfin reconnues pour la contribution qu'elles peuvent apporter à la collectivité ainsi que pour la richesse de leur apport à la diversité.

Peut-être enfin cesserons-nous de parler de leur coût, fondé sur des paramètres purement théoriques et circonstanciels, pour enfin voir combien elles ont été et continueront d'être, pour peu qu'on leur en laisse la chance, un « retour sur investissement » d'une grande valeur pour la collectivité...

Parce qu'en éducation, il importe de savoir compter bien sûr mais surtout de savoir ce qui compte vraiment...