

8^e Colloque sur l'Approche Orientante
Québec, mars 2009

**Comment et pourquoi et favoriser le travail
collaboratif entourant les services éducatifs
complémentaires en milieu scolaire?**

Claire Beaumont, Ph.D.
CRIRES, OCPVE,
Université Laval



AU MENU

- Qu'entend-t-on par pratiques collaboratives en milieu scolaire?
- Pourquoi devrions-nous les développer davantage?
- Sont-elles très pratiquées en milieu scolaire au Québec?
- Qu'est-ce qui empêche les gens de travailler en collaboration?
- Qu'est-ce qui motive les gens à travailler en collaboration malgré les embûches rencontrées?
- Comment favoriser le développement des pratiques collaboratives?
- La formation initiale prépare-t-elle les futurs professionnels de l'éducation aux approches collaboratives en milieu scolaire?

1. Qu'entend-t-on par pratiques collaboratives en milieu scolaire?


COLLABORATION INTERPROFESSIONNELLE

Style d'interaction directe entre au moins deux personnes engagées dans la prise de décision conjointe en travaillant à un but commun.

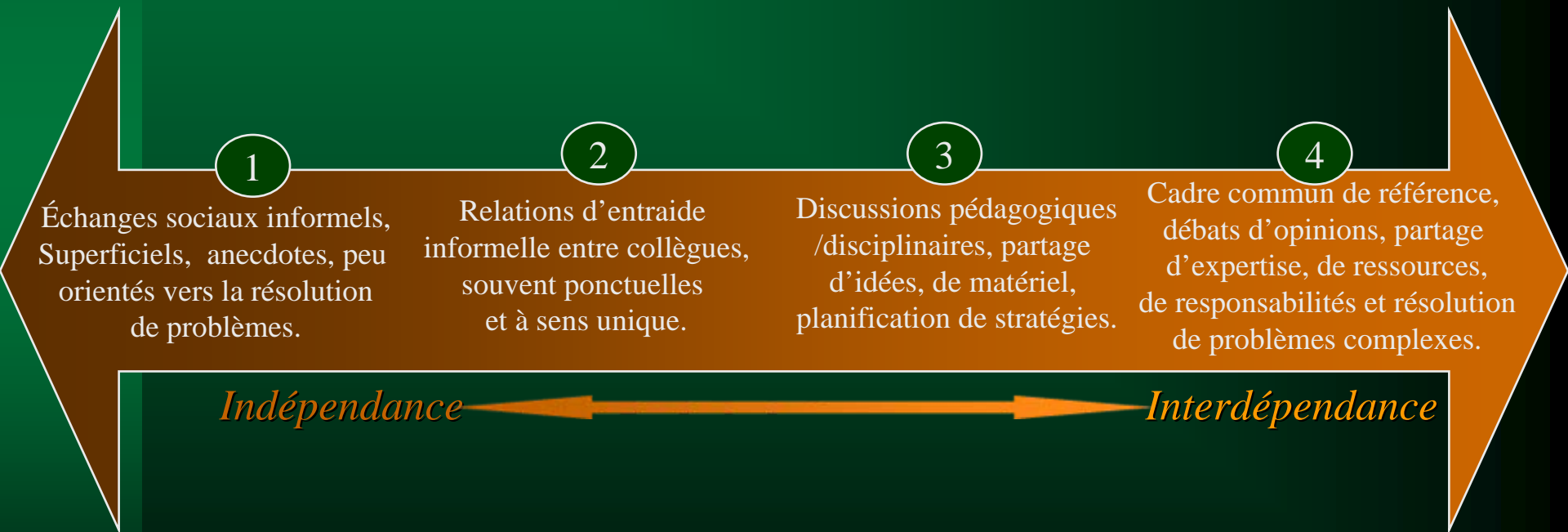
Réfèrent aux notions de partage, d'interdépendance et d'égalité entre partenaires.

Friend et Cook , 2007; McCotter 2001.

- De type **informel**: Rencontres furtives, échanges d'idées, de projets.
- De type **formel**: Participation à des comités, activités de formation, rencontres d'intervention (Tardif et Lessard, 1999).



Les pratiques collaboratives sont aussi décrites à partir d'un continuum entre pratiques collaboratives indépendantes et interdépendances. (Gather-Thurler, 2000 ; Hargreaves, 1994 ; Little, 1990).



Au Québec, les pratiques de collaboration observées se situent davantage aux niveaux 1 et 2 (conversations anecdotiques et l'aide sur demande (Corriveau, Boyer et Striganuk, 2006 ; Landry-Cuerrier, 2007).



Les modes de collaboration

(Gather-Thurler, 2000)

Mode individualiste:

- Isolé, porte close, faible niveau de participation, pratiques parallèles

La grande famille:

- Forte solidarité, climat social et amical, évitement des conflits.

Balkanisation:

- Équipes divisées/rivales, par affinités, s'unissent pour affronter les autres.

Collégialité contrainte:

- Injonction à collaborer provenant d'instances supérieures (Hargreaves (1994)

Collaboration professionnelle:

- Travail en interdépendance, milieu stimulant, favorise l'innovation (Perrenoud (1999), .



2. Pourquoi devrions-nous travailler davantage en collaboration?

- Tâches des enseignants de plus en plus complexes, plus difficile d'assumer la responsabilité de la réussite de tous ses élèves .
- *L'enseignant idéal est perçu aujourd'hui par les différents acteurs éducatifs comme devant être un praticien réflexif, qui mène une pédagogie de type constructiviste et différenciée, qui travaille en équipe et s'investit dans la gestion collective de la vie de son établissement (Maroy, 2006)*
- Les études portant sur les facteurs d'efficacité des écoles reconnaissent l'importance des pratiques collaboratives au sein du personnel scolaire peu importe la forme de collaboration pratiquée (Sergiovanni, 1991).



De nombreux bénéfices rattachés à la collaboration

Pour l'enseignant

- Partage d'expertise et des responsabilités;
- Interventions adaptées, cohérentes, innovantes;
- Développement professionnel;
- Sentiment d'efficacité accrue;
- Amélioration des stratégies d'enseignement;
- Attitude plus positive face à l'inclusion des EHDAA;
- Brise l'isolement, support moral, entraide professionnelle;
- Diminution du stress;
- Persévérance, enthousiasme;
- Facilite l'insertion professionnelle, l'appartenance.


Pour l'élève

- L'analyse globale et optimale des besoins;
- Relation plus positive enfant-enseignant-parents;
- Diminution des suspensions, expulsions;
- Stabilisation de la fréquentation scolaire;
- Accroissement des performances scolaires;
- Diminution du redoublement;
- Qualification accrue;
- Motivation, attitude plus positive face à l'école;
- Estime de soi plus élevé.




Les enseignants novices...et la collaboration

- Ont besoin d'être soutenus émotionnellement et la qualité du soutien provenant des collègues contribue à faire diminuer leur stress et augmenter leur sentiment d'efficacité (Hargreaves et Fullan, 1992; reenwood, Olejnik et Parkay, 1990).
- La précarité de l'emploi, un mauvais climat de travail et le fait d'enseigner à des élèves en difficultés sans avoir reçu une formation adéquate (Martineau et Portelance, 2007).
- Le geste le plus souvent posé par les enseignants expérimentés pour faciliter l'intégration des novices est de les présenter aux membres du personnel et de les amener à participer à différentes activités ou réunions quelconques » (Martineau et Portelance, 2007).
- Finalement, les enseignants novices ou ceux à statut précaire ne feraient que très rarement appel à la direction face aux situations difficiles (Tardif et Lessard, 1999).



3. Les pratiques collaboratives sont-elles très pratiquées en milieu scolaire québécois? (modalités, temps consacré)

- En 1991, les formes les plus courantes de collaboration relevées se faisaient entre le personnel de même discipline (CSE, 1992).
- La mise en place des Services éducatifs complémentaires fournit une multitude d'occasions au personnel scolaire de se réunir en équipe collaborative autour de projets nouveaux ou pour venir en aide aux élèves en difficulté (MEQ, 2002).



Temps consacré au travail collaboratif (partage d'expertise, échanges, etc...)

- 10% du personnel scolaire n'accorde aucun temps au partage expertise en concertation.
- Parmi les 90% qui disent y accorder du temps : de 15 min. à 12 hres / sem. pour une moyenne de 2,2 hres/sem.
- PNE: 4,6% n'y consacre aucun temps
Entre 30 minutes et 12 hres/semaine
Une moyenne de 2,6 hres/sem.
- ENSEIGNANTS(ES): 12,8% n'y consacre aucun temps
Entre 15 min et 10 hres/sem.
Une moyenne de 2 hres/sem.



Injonction paradoxale?

- Est-ce qu'on nous demande de travailler en collaboration tout en nous plaçant dans des conditions qui ne permettent pas de le faire? Le Boterf, 2004



Satisfaction du personnel scolaire quant aux moyens mis en place dans leur milieu pour favoriser le partage d'expertise:

	Note satisfaction / 4
PNE + ENSEIGNANTS	2,16
PNE seulement	1,82
ENSEIGNANTS	2,39

- 27,8% pas du tout ou un peu satisfaisants
- 52,4% sont beaucoup ou totalement satisfaits*

* Surtout ceux provenant des écoles spécialisées.



Le temps reconnu aux échanges en concertation avec les collègues

	Enseignants et PNE	PNE seulement	Enseignants seulement
Temps d'échange non reconnu dans l'horaire			
Ne savent pas			
Temps d'échange reconnu dans l'horaire			



Le temps reconnu aux échanges en concertation avec les collègues

	Enseignants et PNE	PNE seulement	Enseignants seulement
Temps d'échange non reconnu dans l'horaire	35,9%		
Ne savent pas	6.2%		
Temps d'échange reconnu dans l'horaire	57,7%		



Le temps reconnu aux échanges en concertation avec les collègues

	Enseignants et PNE	PNE seulement	Enseignants seulement
Temps d'échange non reconnu dans l'horaire	35,9%	24%	
Ne savent pas	6.2%	10%	
Temps d'échange reconnu dans l'horaire	57,7%	66%	



Le temps reconnu aux échanges en concertation avec les collègues

	Enseignants et PNE	PNE seulement	Enseignants seulement
Temps d'échange non reconnu dans l'horaire	35,9%	24%	42,1%
Ne savent pas	6.2%	10%	4,1%
Temps d'échange reconnu dans l'horaire	57,7%	66%	53,7%

4. Qu'est-ce qui empêche les gens de travailler en collaboration?

Le manque de temps, gestion des agendas de chacun, absences, manque de locaux, présence dans plusieurs écoles.

- ❑ **Organisationnelles**

Attitudes défensives, préjugés, prise de contrôle, guerres de pouvoir*, ingérence dans les dossiers, compétition, secret professionnel vs partage d'informations, pression pour arriver à des solutions rapides.

- ❑ **Relationnelles et professionnelles**

Clivage entre domaines d'expertise; résistances et critiques des intervenants ou milieux extérieurs; collaboration interinstitutionnelle difficile?

...d'autres facteurs contraignants...

Autosuffisance

Individualisme

Méconnaissance

Cloisonnement
disciplinaire

Formation
déficiente

Sélection
affinitaire

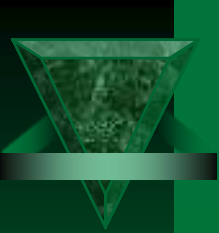




Il existe un écart entre les orientations ministérielles incitant à la collaboration et les pratiques collaboratives réelles observées en milieu scolaire.

Bien que certains intervenants perçoivent les pratiques collaboratives lourdes et contraignantes , d'autres persistent cependant à concevoir ces pratiques comme étant bénéfiques sur plusieurs plans.

C'est pour mieux comprendre ce qui pousse certaines équipes-école à maintenir et à développer leurs pratiques collaboratives, malgré les obstacles rencontrés, que la prochaine recherche a été menée



Qu'est-ce qui motive les gens à travailler en collaboration malgré les embûches rencontrées?



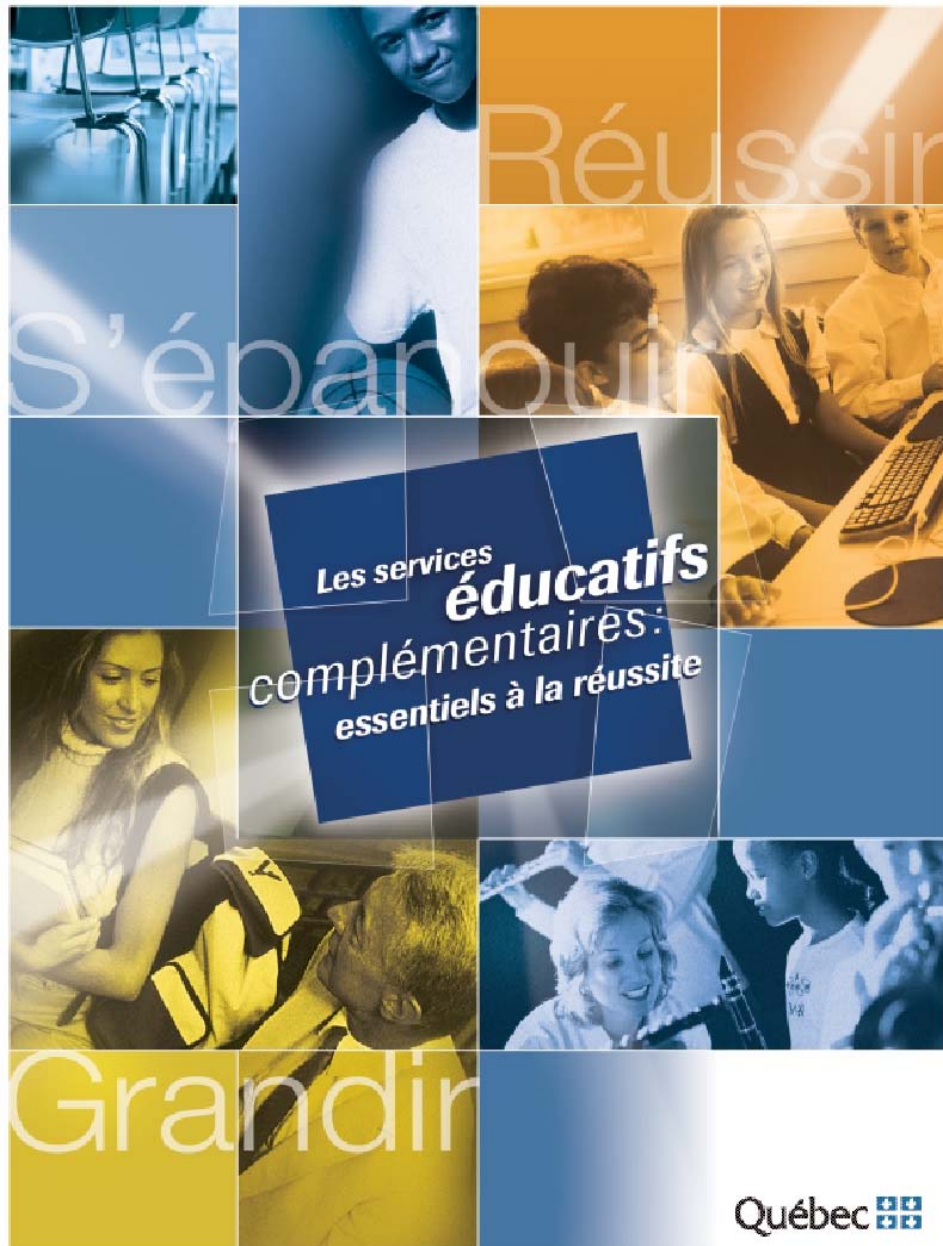
Les participants

8 groupes collaboratifs provenant de 6 commissions scolaires

- Préscolaire: 1
- Primaire: 5
- Secondaire: 2

Au total: 41 participants

- 4 hommes et 37 femmes
- Âge moyen: 40 ans 3 mois (de 27 à 58 ans)
- Nbre moyen d'années d'expérience: 16 ans 6 mois (de 6 mois à 34 ans)



- Favorise le développement intégral de l'élève et son insertion dans la société
- Instaure des programmes selon le nouveau régime pédagogique
- Décentralisation de certains pouvoirs vers les écoles
- Services intégrés à partir des besoins spécifiques de chaque élève

Programme de services de soutien visant à assurer à l'élève des conditions propices à l'apprentissage

Services :

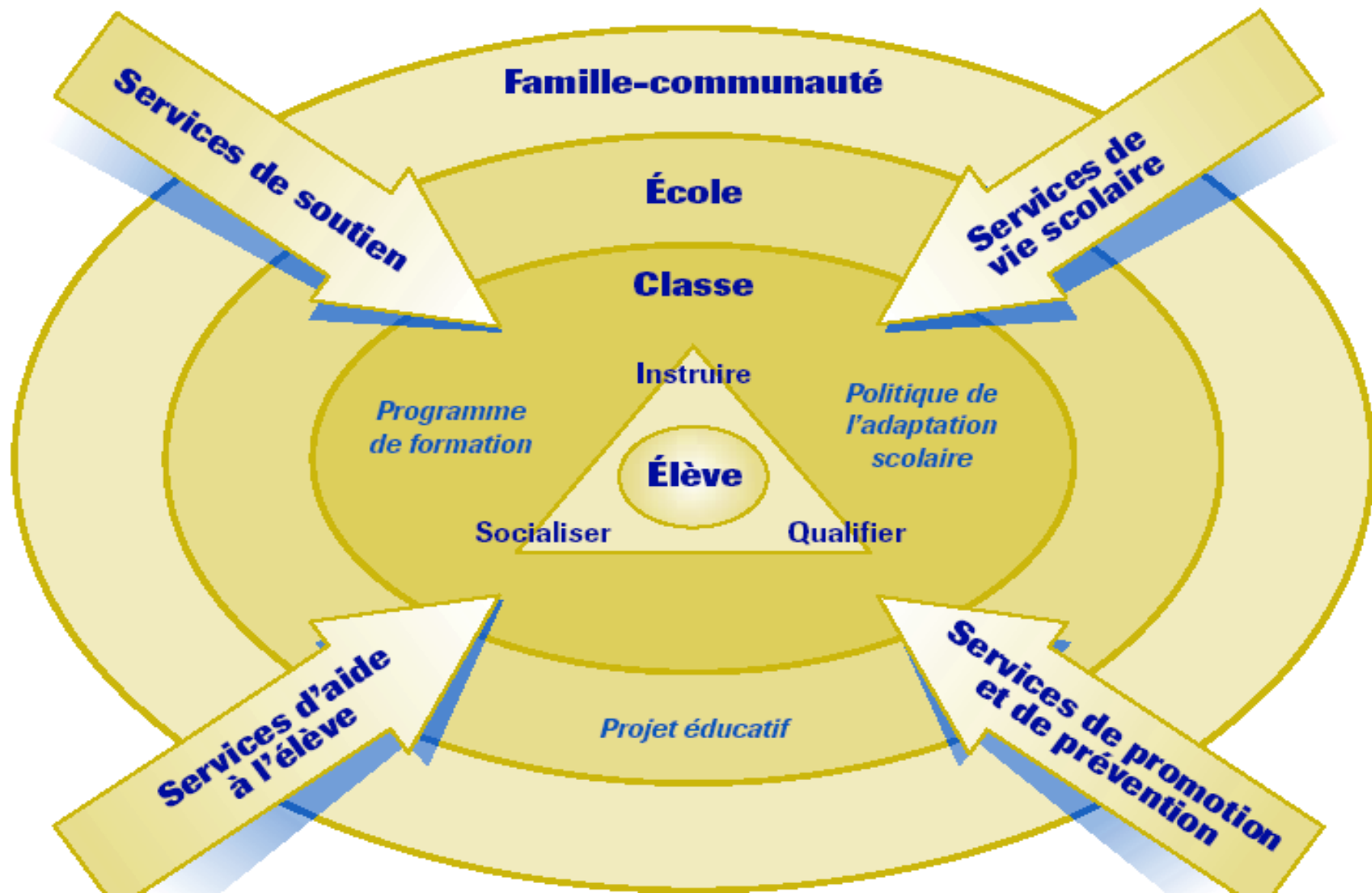
- promotion de la participation de l'élève à la vie éducative
- éducation aux droits et aux responsabilités
- animation sur les plans sportif, culturel et social
- animation spirituelle et engagement communautaire
- soutien à l'utilisation des ressources documentaires de la bibliothèque scolaire
- information et orientation scolaires et professionnelles
- psychologie
- psychoéducation
- éducation spécialisée
- orthopédagogie
- orthophonie
- santé et services sociaux

Programme de services de vie scolaire visant le développement de l'autonomie de l'élève, de son sens des responsabilités, de sa dimension morale et spirituelle, de ses relations interpersonnelles ainsi que de son sentiment d'appartenance à l'école et à la communauté

Programme de services d'aide visant à accompagner l'élève dans son cheminement scolaire, dans sa démarche d'orientation scolaire et professionnelle ainsi que dans la recherche de solutions aux difficultés qu'il rencontre

Programme de services de promotion et de prévention visant à donner à l'élève un environnement favorable au développement de saines habitudes de vie et de compétences qui influenceront de manière positive sa santé et son bien-être

Des services éducatifs complémentaires intégrés



Qui se réunit autour des services éducatifs complémentaires?

Fonctions	Prescol/Primaire	Secondaire
Psychologue	1	-
Enseignant	9	-
Conseiller pédagogique	3	-
Direction ou son représentant	2	2
Orthopédagogue	3	-
Orthophoniste	2	-
Éducateur	-	2 +1
Psychoéducateur	4	3
Enseignant spécialiste	5	-
Travailleur social	-	+1
Conseiller/orientation	-	2
Infirmière scolaire	-	1
Total:	29	12

Qu'est-ce qui motivent les gens à maintenir leurs pratiques collaboratives?

*Plan
humain*

Personnels

Autoefficacité

Relationnels

Soutien/sécurité

Dév. Amitiés/liens personnels

Loisirs/plaisir

Communication/ gestion conflits

Professionnels

Reconnaissance professionnelle

Formation continue/actualisation

Soutien/réseau professionnel

*Plan
organisationnel*

Leadership direction/c.s.

Temps

Personnel (ex. stabilité)

Climat organisationnel

Qu'est-ce qui motivent les gens à maintenir leurs pratiques collaboratives?

*Plan
humain*

Personnels

Autoefficacité

Soutien/sécurité

Dév. Amitiés/liens personnels

Loisirs/plaisir

Relationnels

Communication/gestion conflits

Professionnels

Reconnaissance professionnelle

Formation continue/actualisation

Soutien/réseau professionnel

*Plan
organisationnel*

Leadership/direction

Personnel (ex. stabilité)

Temps

Climat organisationnel



Le sentiment d'autoefficacité chez les enseignants favoriserait...

- Leur capacité à résoudre des problèmes complexes;
- Leur persévérance professionnelle face aux difficultés des EHDAA;
- La recherche d'innovation, de nouveau matériel ou stratégies adaptées;
- Leur intérêt face à l'intégration des élèves en difficulté en classes ordinaires;
- Le recours au renforcement positif, aux encouragements, à la responsabilisation et à la valorisation de leurs élèves;
- Leur capacité à négocier avec les enfants ayant des problèmes de comportement;
- Une motivation accrue de leurs étudiants, un niveau d'estime de soi plus élevé et une attitude plus positive face à l'école;
- La réussite scolaire de leurs élèves.

(Armor Conroy-Oseguera, Cox, King, McDonnell, Pascal, Pauly et Zewllman, 1976 ; Gibson et Dembo, 1984).



6. Comment favoriser le développement des pratiques collaboratives?

Trois types de conditions pour favoriser le développement des pratiques de collaboration interprofessionnelle

1) Les conditions liées aux ressources

- Se donner le temps de s'approprier
- Avoir des lieux propices
- Avoir du temps libéré
- La disponibilité et la proximité des personnes (Tremblay et Gagnon, 2004)



2) les conditions liées au travail

- Partage d'un cadre de référence et de projets communs
- L'engagement et la mobilisation du personnel qui favorisera les actions éducatives concertées (Langevin, 1999).

3) Les conditions liées à la qualité des contextes d'implantation

- La stabilité du personnel
- L'ouverture et la volonté de s'impliquer
- Les affinités avec les collègues
- Les capacités à initier de nouvelles actions de façon volontaire, libre et spontanée.



Moyens mis en place pour favoriser le partage d'expertise et la concertation de l'école

(MELS, 2008).

➤ 49 directions d'école, 97 enseignants-es et 50 PNE ont répondu à des questions sur les moyens et les circonstances en place dans leurs écoles pour favoriser le partage d'expertises et la concertation de l'équipe-école.

- Pas de moyens particuliers dans l'ensemble
- Mais réfèrent à deux éléments principaux : disposer du temps pour se concerter en groupe homogène ou hétérogènes;
- La libération de temps et l'inclusion dans l'horaire de travail du temps accordé à la concertation.
- Accorder du temps au besoin, pour un mandat particulier.
- Les rencontres formelles ou informelles entre enseignants= moyen par excellence pour partager leur expériences.
- Rôle important des PNE comme relais entre les intervenants. (ortho, l'enseignant ressource, les TES, le conseiller pédagogique.



Des pistes sur le plan des facteurs favorables au développement des pratiques collaboratives

(identifiés par nos participants)

- Communication, volontariat, implication, engagement, gestion des conflits.
- Leadership soutenant de la direction et chaleureux, agenda structuré et rencontres planifiées, proximité des lieux, disponibilité des ressources.
- Attitude d'ouverture, esprit d'initiative, flexibilité, respect de l'expertise de chacun, interconnaissance professionnelle, empathie, écoute.
- Former les futurs enseignants et professionnels scolaires avec des techniques de communication , de résolution de problèmes en équipe, d'écoute, d'empathie et d'ouverture aux nouveautés...



Des pistes sur le plan des bénéfiques personnels: Qu'est-ce qui pousse les gens à continuer

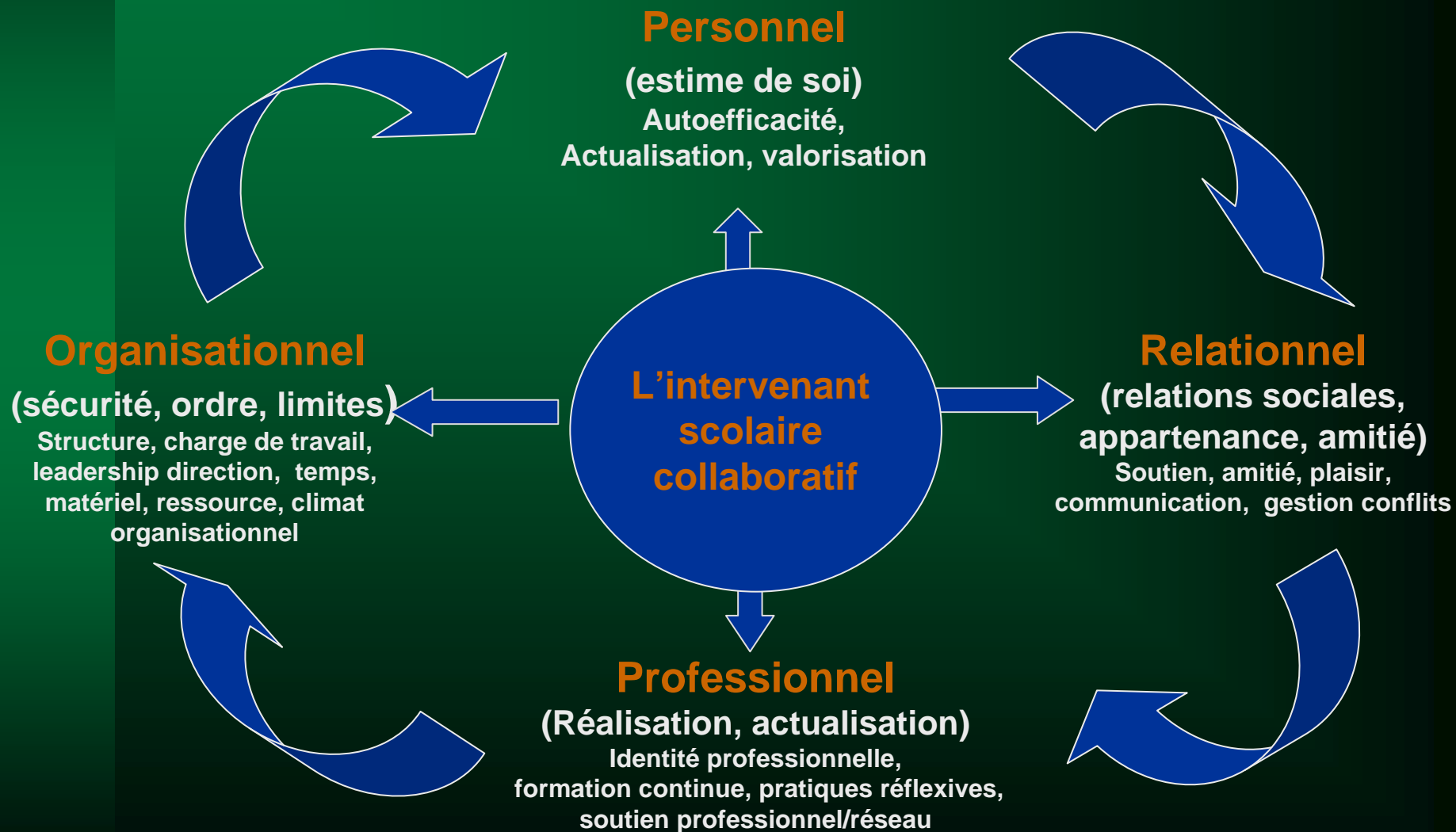
- Sentiment d'efficacité, de pouvoir influencer le cheminement de l'élève.
- Permet une prise de recul, d'objectiver, de reconnaître ses limites.
- Permet d'apprendre à demander et à accepter de l'aide.
- Procure du soutien, permet de « ventiler », de partager les problèmes, de se rassurer, de se redonner de l'espoir.
- Création d'amitiés, de liens plus personnels.
- Avoir du plaisir.

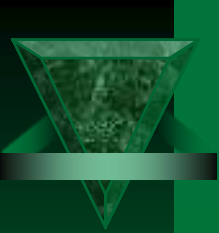


En résumé, si le travail collaboratif en milieu scolaire:

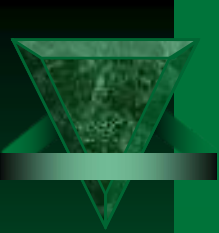
- Brise l'isolement des intervenants
- Favorise le développement professionnel
- Développe les compétences par un réseau de pairs
- Contribue au développement d'une réflexivité individuelle et collective
- Facilite la résolution de problèmes particulièrement pour les EHDAA
- Motive les actions professionnelles
- Crée de liens interpersonnels
- Développe le sentiment d'autoefficacité des intervenants
- Soutient professionnellement et personnellement les intervenants
- Agit à titre de perfectionnement continu
- Développe l'esprit critique
- Augmente la possibilité de solutions.....

Facteurs motivationnels liés à l'adoption et au maintien des pratiques collaboratives en milieu scolaire (4 dimensions)





La formation initiale prépare-t-elle les futurs professionnels de l'éducation aux approches collaboratives en milieu scolaire?



Merci et bon colloque!



Claire.beaumont@fse.ulaval.ca