

analyse de données sur le projet éducatif dans la région de longueuil

par CLAUDE TREMBLAY et DENIS MAILLOUX

LES AUTEURS

Monsieur Claude Tremblay est responsable de l'enseignement général à la Direction régionale, Territoire 6 Sud, au ministère de l'Éducation.

Monsieur Denis Mailloux est responsable de l'éducation chrétienne et du soutien au développement de projets éducatifs à la même Direction générale.

Depuis quelques années déjà, l'idée de projet éducatif circule dans tous les milieux d'éducation. Dans tous les documents officiels du ministère de l'Éducation le terme est repris, enrichi, concrétisé pour devenir une orientation de plus en plus précise.

Dans *L'École québécoise*, énoncé de politique et plan d'action, le ministère de l'Éducation propose aux écoles de se doter d'un projet éducatif afin de « franchir le pas qui mène de la théorie à la pratique » (page 34).

Le gouvernement est venu confirmer cette politique par l'adoption de la loi 71 qui modifiait la loi de l'Instruction publique en confiant de nouvelles responsabilités à l'ensemble des agents d'éducation :

- *au personnel de l'école et aux parents, au sein du conseil d'orientation de l'école* : de participer à l'élaboration du projet éducatif de l'école, d'en suivre la réalisation, de procéder à son évaluation et d'en faire rapport (article 54.5) ;
- *au directeur de l'école* : de s'assurer que l'école se donne une orientation propre ou un projet éducatif (article 32.4) ;
- *à la commission scolaire* : de favoriser la réalisation d'un projet éducatif pour chacune de ses écoles (article 189, par. 20).

Depuis cinq ans, les divers agents d'éducation se sont impliqués dans des activités pour favoriser le développement de projets éducatifs. Depuis ce temps, les commissions scolaires ont investi du temps et des énergies pour aider les écoles à réaliser leurs projets éducatifs.

À la suite de toutes ces orientations, où en sommes-nous rendus avec cette idée de projet éducatif ? Est-elle demeurée un beau rêve irréalisable ou bien commence-t-elle à être une réalité concrète dans nos écoles ?

Afin de répondre à cette question, la direction régionale de Longueuil du ministère de l'Éducation a voulu vérifier par des données concrètes l'état de développement des projets éducatifs dans les écoles francophones de sa région. En concertation avec les divers agents d'éducation de la région, la décision a été prise de réaliser une vaste opération d'évaluation du projet éducatif qui viserait les quatre objectifs suivants :

- Établir le portrait de l'état de développement de projets éducatifs dans les écoles francophones de la région de Longueuil.
- Identifier les facteurs facilitants ou non facilitants du développement de projets éducatifs.
- Identifier les besoins des équipes-écoles.
- Rétro-informer le ministère de l'Éducation sur l'état de développement des projets éducatifs des écoles de la région et susciter, le cas échéant, les améliorations souhaitables.

Pour mener à bien cette opération, une équipe multi-agents, formée de cadres scolaires, d'enseignants, de parents, d'élèves du secondaire et de professionnels de la Direction régionale, a été mise sur pied. Les membres de ce comité multi-agents, après s'être approprié les objectifs de l'opération et s'être donné une compréhension commune du mandat, se sont longuement interrogés sur le fondement du questionnaire. En d'autres termes, à partir de quelle définition, de quelle conception du projet éducatif allons-nous élaborer le questionnaire. Après de longues discussions, les membres du groupe ont fait consensus et retenu la définition du projet éducatif qui apparaît dans la loi sur l'Instruction publique à la section 1, alinéa 30 :

« Les mots « projet éducatif » désignent une démarche par laquelle une école précise ses objectifs propres, se donne un plan d'action, le réalise et le revise périodiquement avec la participation des élèves, des parents, du personnel de l'école et de la commission scolaire. »

Le questionnaire a été élaboré à partir des principales composantes qu'on retrouve dans cette définition du concept de projet éducatif. L'univocité des questions, de même que le traitement possible des réponses furent validés auprès de deux directeurs d'écoles du niveau primaire de la région. Le questionnaire fut envoyé aux 343 écoles de la région, par l'intermédiaire des commissions scolaires. De ce nombre, 115 questionnaires, dûment remplis, nous sont revenus, pour un taux de réponse de 33,6%. 27 commissions scolaires sur 32 ont participé à l'opération.

Cette analyse n'a de valeur que pour les écoles où le questionnaire a été administré. Cependant, elle apporte un éclairage intéressant sur les facteurs facilitants et non facilitants de l'élaboration du projet éducatif.

Critères de classification

Pour l'analyse des résultats, nous avons classé les écoles en 3 catégories selon les réponses données aux questions. Pour qu'une école soit classée dans la catégorie « écoles étant en projet éducatif » elle devait répondre aux 3 conditions suivantes :

- s'être donné des orientations ou des objectifs ;
- avec la participation active des trois principaux agents : directeur, enseignants, parents ;
- avoir un comité multi-agents, formé du directeur, d'enseignants et de parents.

Les écoles classées dans la deuxième catégorie, « les écoles présentant des manifestations de concertation » répondaient seulement aux deux premières conditions énumérées plus haut.

Les écoles de la troisième catégorie sont celles qui ont répondu qu'elles n'avaient pas l'intention d'entreprendre une démarche de développement de projet éducatif.

Répartition des répondants par catégories de classification

CATÉGORIES	RÉPARTITION	NOMBRE ABSOLU	FRÉQUENCE RELATIVE %
Écoles étant en projet éducatif		30	26,0 %
Écoles présentant des manifestations de concertation		71	61,8 %
Écoles n'ayant pas l'intention d'entreprendre une démarche		14	12,2 %
TOTAL		115	100 %

Il semble évident que le projet éducatif d'une école n'est pas une utopie mais une entreprise réaliste puisque 30 écoles, sur les 115 répondants, réunissaient toutes les conditions nécessaires pour être reconnues en véritable démarche de projet éducatif, au sens même de la loi sur l'Instruction publique.

Ces écoles se sont donné des orientations ou des objectifs communs avec la participation d'au moins les trois principaux agents : le directeur, les enseignants, les parents et parfois même les élèves qui œuvraient à l'intérieur d'un comité multi-agents. Il s'agit donc d'une authentique concertation.

Les données recueillies nous permettent aussi de constater que la participation des enseignants et des parents a dépassé la consultation dans 40% des écoles qui sont en projet éducatif. Les trois principaux agents décident ensemble des orientations de l'école.

De plus, 71 autres écoles avaient des manifestations de concertation, sans toutefois posséder toutes les conditions énumérées plus haut. Dans plusieurs cas, entre autres, ces écoles se sont donné des orientations ou des objectifs communs par l'intermédiaire du directeur qui faisait le lien entre les groupes. L'établissement d'un mécanisme stable de concertation, comme le comité multi-agents, leur permettrait de se considérer en démarche de projet éducatif.

Seulement 14 écoles sur 115 ont dit qu'elles n'avaient pas l'intention d'entreprendre une démarche de projet éducatif pour des raisons variées.

En relation avec le deuxième objectif de l'opération, cette cueillette de données nous permet d'identifier les principaux facteurs facilitants du développement de projets éducatifs. Il apparaît évident que le développement et le maintien d'un projet éducatif sont liés étroitement aux personnes qui agissent dans l'école, comme le démontrent les facteurs facilitants suivants qui ont été retenus le plus souvent par les répondants :

- la motivation des agents ;
- la dynamique du milieu ;
- le style de gestion du directeur ;
- la communication entre les agents.

Le projet éducatif ne peut se réaliser que par la volonté explicite des agents de l'école et, pour que cette volonté se concrétise, il semble important d'établir des liens de communication entre les différents groupes afin de préciser et de clarifier les rôles de chacun dans un esprit de complémentarité. Le directeur est au centre de cette communication, il doit y jouer un rôle de *leader* et de catalyseur des forces de l'école. Il est important que chaque agent puisse remplir son rôle spécifique pour se sentir valorisé dans l'exercice de ses fonctions.

Par contre, les facteurs non facilitants qui ont été mentionnés le plus souvent sont, par ordre d'importance :

- beaucoup de temps à investir ;
- les moments de rencontre ;
- les nouveaux programmes ;
- la communication entre les groupes d'agents ;
- les oppositions syndicales.

La principale difficulté est reliée au temps à consacrer à la réalisation d'une entreprise qui paraît énorme au départ. Chacun ayant déjà une tâche complète, il est évident que le temps est une variable qu'il est impossible d'ignorer, mais qui, dans les faits, n'est pas un obstacle insurmontable. Il appartient à chaque école de trouver les aménagements qui permettent aux agents de se rencontrer.

La communication, qui a été identifiée comme un facteur facilitant, peut devenir dans d'autres milieux une difficulté de départ. La communication entre les groupes est un ingrédient de base à l'émergence d'un projet éducatif et en même temps un résultat à atteindre, car elle est appelée à s'accroître avec la pratique. D'où l'importance, comme plusieurs écoles l'ont fait, d'amorcer une démarche à partir d'un objet sur lequel un consensus est plus facile. À titre d'exemple, l'encadrement des élèves a été retenu par 90% des écoles qui sont en démarche de projet éducatif.

Le troisième objectif de l'opération visait à identifier les besoins des équipes-écoles. Les besoins énumérés sont nombreux et peuvent se regrouper principalement autour de trois pôles : l'instrumentation, le perfectionnement et la sensibilisation. Par ces demandes, les écoles ne recherchent pas des recettes miracles, mais expriment qu'elles se sentent démunies devant cette tâche nouvelle qu'est le projet éducatif et devant les changements d'attitudes et de mentalité qu'il amène. Ces besoins sont confirmés par l'expression des attentes de soutien de la part du Ministère, des commissions scolaires et des organismes extérieurs. Ces demandes viennent non seulement des écoles qui se proposent d'entreprendre une démarche de concertation, mais aussi des écoles qui sont déjà en démarche, car des besoins nouveaux se présentent tout au long de leur cheminement et une aide ponctuelle venant de l'extérieur semble nécessaire.

Conclusion

Grâce à l'éclairage que ces données nous apportent, il n'est pas abusif de dire que le projet éducatif devient de plus en plus une réalité qui apporte une dynamique nouvelle à l'école. La nouvelle loi 3 sur l'enseignement primaire et secondaire public vient renforcer l'importance du projet éducatif qui apparaît comme un rouage essentiel au renouveau de l'école en donnant à chacun des agents une place importante dans la complémentarité des rôles.

- « Le conseil d'école détermine, pour l'école, des orientations accordées à son milieu. Ces orientations constituent des éléments du projet éducatif de l'école. » (art. 77)
- « Le conseil d'école s'assure de la réalisation du projet éducatif de l'école et il procède à son évaluation. Il favorise les échanges et la coordination entre les personnes concernées par l'école. » (art. 81)
- « Le directeur de l'école assiste le conseil d'école dans l'exercice de ses fonctions, et, à cette fin : 1°) il coordonne la réalisation et l'évaluation du projet éducatif de l'école ; 2°) il favorise la participation et la concertation des parents, des élèves et du personnel à la vie de l'école. » (art. 94)

Également, le comité de parents, le comité pédagogique et le comité d'élèves ont pour fonction de promouvoir la participation de leurs membres à la réalisation du projet éducatif de leur école.

Au moment où le fruit commence à paraître, il faudrait que le Ministère continue à assurer aux commissions scolaires des ressources qualitatives et quantitatives afin qu'elles puissent assumer les obligations que la loi leur impose. Une législation, si bonne soit-elle, ne peut être le moteur d'un tel changement. Le projet éducatif ne peut se réaliser sans la participation active des agents de l'école. Il est donc important de répondre aux besoins et aux attentes de ces agents afin qu'ils se sentent prêts à jouer leur rôle dans une dynamique nouvelle de concertation qui peut transformer toute la vie de l'école.