

# Réactions au projet

Extraits des commentaires de l'équipe de chercheur(e)s lors de la présentation des résultats le 30 mai 2007 à La Ferme.

*...c'est à travers des actions —pressenties ou ressenties - que les enseignants décident de s'engager, de se mobiliser autour du projet. Construire sur ça, c'est assez important.*

*Il faut consolider l'implication des profs parce que c'est difficile d'ouvrir à l'extérieur s'il n'y a pas d'abord une volonté de l'intérieur.*

*Il y a un gros apprentissage de partage de ton leadership et c'est éventuellement une des clés de succès de votre projet.*

*La compréhension des enjeux et la compréhension de ce qui reste à faire est très claire...il faut juste être capable de durer assez longtemps pour le mettre en œuvre.*

*Pour harmoniser l'entrée des parents dans l'école ou, encore, l'entrée d'un nouveau projet par la Direction et les tensions que ça peut créer, une des clés intéressantes c'est de regarder ce qui se fait ailleurs...et parce que vous manquez de temps, le soutien (local, régional) devient alors important.*

*L'éclairage permis par deux types de visions laisse voir que l'approche s'est implantée et s'est enracinée tout doucement.*

## ÉDITION PRODUITE PAR :

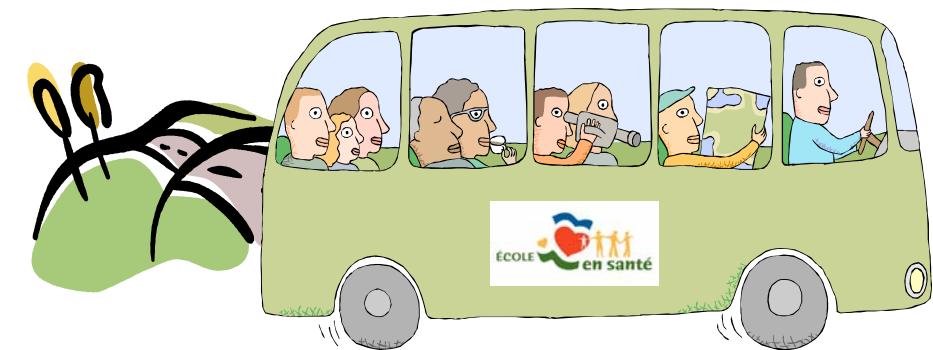
Agence de la santé et des services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue  
1, 9<sup>e</sup> Rue  
Rouyn-Noranda (Québec) J9X 2A9  
Tél. : 819 764-3264  
Télec.: 819 797-1947  
Site Internet : [www.sante-abitibi-temiscamingue.gouv.qc.ca/](http://www.sante-abitibi-temiscamingue.gouv.qc.ca/)

## AVEC LA PARTICIPATION FINANCIÈRE DE :

La Fondation Lucie et André Chagnon  
2001, av. McGill College—Bureau 1000  
Montréal (Québec) H3A 1G1  
514 380-2001 // [www.fondationchagnon.org](http://www.fondationchagnon.org)

Évaluation d'initiatives de développement avec les communautés

Invitation au dialogue...



Projet «École Chanoine Delisle en santé de Senneterre»

Rapport d'auto-évaluation



## COMITÉ D'ÉVALUATION

- ◆ GUYLAINE SABOURIN, directrice —École Chanoine Delisle, Senneterre
- ◆ MARLÈNE GOULET, enseignante 3e cycle —École Chanoine Delisle, Senneterre
- ◆ NANCY RICHER, technicienne en éducation spécialisée— École Chanoine Delisle, Senneterre
- ◆ DANIEL GINGRAS, travailleur social, Centre de santé et de services sociaux, Centre de services de Senneterre

## COMITÉ DE CHERCHEURS

- ◆ Paule Simard, chercheuse, Agence de la santé et des services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue et Institut national de santé publique
- ◆ Ginette Paré, agente de recherche, Agence de la santé et des services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue
- ◆ Diane Champagne, professeure-chercheuse, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue
- ◆ Michel O'Neill, professeur-chercheur, Université Laval
- ◆ Carmen Boucher, coordonnatrice régionale *Villes et Villages en santé*, Agence de la santé et des services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue
- ◆ Marlène Gagnon, coordonnatrice régional *Écoles en santé*, Agence de la santé et des services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue
- ◆ Thérèse Hivon-Lizé, coordonnatrice régionale *NÉ-GS/PSJP*, Agence de la santé et des services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue

## RÉDACTION

- ◆ Guylaine Sabourin
- ◆ *A propos de la recherche et Coup d'œil sur le projet*: Paule Simard et Ginette Paré
- ◆ Tableau synthèse et réactions au projet : Ginette Paré, Paule Simard, Diane Champagne, Michel O'Neill, Carmen Boucher et Jacinthe Loïselle

## MISE EN PAGE

- ◆ Annette Picard, agente administrative, Agence de la santé et des services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue
- ◆ Ginette Paré, agente de recherche, ASSS-AT
- ◆ Francine Robert, Centre de secrétariat plus, Rouyn-Noranda

## EN BREF, CE QU'ON RETIENT

Cet exercice doit se faire ensemble, afin de gagner du temps dans la compilation mais aussi dans la réflexion et dans la mobilisation pour passer à l'action. Il est vraiment important de prioriser un temps pour réfléchir régulièrement pour garder le cap!



## SI C'ÉTAIT À REFAIRE

### Une démarche prenante mais riche d'enseignements

D'abord le fait de remplir les journaux après chaque réunion a rendu très lourde la compilation. Le sous-comité avait pris pour acquis qu'il fallait en produire un par mois. À partir du moment où le comité s'est rencontré une fois par deux mois, ce fut beaucoup mieux, car les membres disposaient d'un délai plus grand pour réfléchir, pour remplir le journal et le faire parvenir aux chercheurs. Le sentiment de toujours manquer de temps à cause de la lourdeur de la tâche des membres ne facilite pas la persévérance à remplir le journal. Seul la discipline et le soutien entre les membres a permis de compléter les journaux. Par contre, il faut dire qu'avec le recul la compilation des journaux aide grandement à la rétrospective. De voir les tableaux de compilation dans une seule vue d'ensemble reflète tout le chemin parcouru et aide à maintenir le cap.

### Poursuivre autrement

Le sous-comité a décidé de continuer à prendre le temps de se réunir après chaque rencontre, sans nécessairement compiler le journal, car la compilation faite par les chercheurs a démontré la nécessité de prendre du recul. Malheureusement, le sous-comité ne pourra faire la compilation annuelle, en plus de prendre le temps de faire la réflexion sur les objectifs ciblés.

### Un soutien plus que bienvenu

Au niveau local et malgré qu'elle n'ait pas fait l'unanimité au sein de l'équipe école, Carole Carufel a été un « *facteur très facilitant* » en ce qui concerne l'appropriation du projet. Elle prête temps et soutien pour les écoles intéressées par l'aménagement de leur cour : *C'est une passionnée, quelqu'un qui m'a aidée à faire réfléchir le monde. Je sens plus où je m'en vais, les morceaux se placent.*

Au niveau régional, la disponibilité de l'agente de recherche et son soutien constant a permis de tenir le coup dans les moments de découragement. Sa bonne écoute et son attitude d'accueil nous rassurait et nous a permis de nous investir tout au long de la recherche. Elle nous a recentrés, soutenus, dirigés à chaque fois que nous nous écartions de notre objectif ou que nous éprouvions des difficultés dans la compilation des journaux. Le fait de nous présenter les tableaux de compilation à la fin de la première année nous a motivé à continuer, car on voyait enfin l'utilité de l'écriture des journaux.



<b>POURQUOI UN PROJET DE RECHERCHE?</b> .....	4
<b>COUP D'ŒIL SUR LE PROJET</b> .....	5
<b>LE PROJET « ÉCOLE CHANOINE DELISLE EN SANTÉ »</b>	
La petite histoire du projet .....	6
Composition et fonctionnement du comité .....	6
Participation au projet d'évaluation .....	6
Composition du comité d'évaluation .....	7
<b>ÉVOLUTION DES DIMENSIONS RETENUES</b>	
Circulation de l'information sur le projet .....	7
Tableau synthèse du processus .....	8 - 9
Mode d'opération du projet .....	10
Facteurs limitants .....	10
Facteurs facilitants.....	10
<b>OUVERTURE DE L'ÉQUIPE ÉCOLE AU PROJET</b>	
Participation aux réunions .....	11
Participation aux choix et à la réalisation des projets.....	12
<b>IMPLICATION DES PARENTS</b>	
Contribution des parents à la vision de l'école .....	12
Rôle des parents dans la prise de décision .....	12
Accueil réservé aux parents .....	12
<b>NOS CONSTATS D'ENSEMBLE A PROPOS DU PROJET</b> .....	12
<b>RETOMBÉES DE LA DÉMARCHE D'AUTO-ÉVALUATION</b> .....	13
<b>SI C'ÉTAIT À REFAIRE</b> .....	14
<b>EN BREF, CE QU'ON RETIENT</b> .....	15
<b>RÉACTIONS AU PROJET</b> .....	16



Le présent texte décrivant le projet « *École Chanoine Delisle* » de Senneterre s'inscrit dans un projet de recherche visant deux objectifs :

- 1) évaluer des processus de développement des communautés;
- 2) développer des méthodes d'auto-évaluation permettant de documenter ces processus. Cette forme d'évaluation vise à documenter le cheminement qui amène des groupes à réfléchir et à agir ensemble, à se poser les questions suivantes : Comment travaillons-nous ensemble? Comment avons-nous réussi à nous concerter? ou encore Comment avons-nous réussi à développer une vision commune?

Par sa nouveauté, cette forme d'évaluation, et toute la démarche qui l'accompagne, devient une « *expérimentation* », tant pour l'équipe de chercheurs que pour les projets participants. Il s'agissait d'une aventure au cours de laquelle nous allions construire ensemble une façon d'évaluer autrement. Ce projet, initié par la Direction de santé publique de l'Abitibi-Témiscamingue, en collaboration avec l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, a pu être réalisé grâce au soutien financier de la Fondation Lucie et André Chagnon.

**Les critères de sélection** des projets qui participent à la recherche étaient les suivants :

**1. La nature du projet**

Les projets retenus sont des initiatives de développement des communautés, c'est-à-dire qu'ils sont initiés et réalisés par les gens du milieu avec, pour plusieurs d'entre eux, le

soutien d'intervenants locaux et régionaux du réseau de la santé et des services sociaux ou de l'éducation.

**2. Son degré d'avancement et ses perspectives d'avenir**

Les projets devaient se poursuivre pour au moins 2 ou 3 ans (période prévue pour l'évaluation), la collecte des données s'étalant de septembre 2005 à mars 2007.

**3. Son mode de fonctionnement**

La recherche se voulant participative (auto-évaluation), les projets devaient accepter d'investir le temps nécessaire et de mettre sur pied un comité d'évaluation sous la responsabilité d'une personne servant d'interlocuteur à l'équipe des chercheurs.

En décembre 2004, neuf projets répartis dans trois municipalités (Rouyn-Noranda, Trécesson et Senneterre) acceptent de participer à l'évaluation dont trois projets Villes et Villages en santé, deux Écoles en santé, deux Tables intersectorielles Naître Égaux—Grandir en santé (dont une abandonnera en cours de route) et une table de concertation pour les jeunes.

**Le projet « École Chanoine-Delisle en santé » est un des quatre projets participants de Senneterre**

Chaque comité avait la responsabilité de décider de l'orientation des objets d'évaluation, recueillir les données et les analyser de même que rédiger un rapport final.

La particularité de cette forme d'évaluation était de collecter

des informations sur des dimensions concernant la façon de travailler ensemble, par exemple la participation des parents dans une école ou l'état de la concertation dans un comité intersectoriel VVS. Ces dimensions étaient sélectionnées après discussion par le comité d'évaluation ; elles étaient donc différentes d'un projet à l'autre.

Les données ont été recueillies principalement par un journal de bord confectionné sur mesure pour chacun des projets à partir des dimensions qu'ils désiraient étudier.

Le rapport final, qui fait l'objet du présent document, a été rédigé par le comité d'évaluation à partir d'un canevas proposé par les chercheurs. Ses composantes sont donc les mêmes pour tous les projets :

- ◆ éléments de l'histoire du projet et de son fonctionnement,
- ◆ dimensions que les responsables du projet voulaient évaluer et;
- ◆ réflexion sur l'ensemble de la démarche d'évaluation.

La figure centrale résume l'évolution du projet au cours des deux années de l'évaluation ainsi que ses perspectives d'avenir.

L'équipe responsable de la recherche :

- Paule Simard
- Diane Champagne
- Ginette Paré

**RETOMBÉES DE LA DÉMARCHE D'AUTO-ÉVALUATION**

**Utilité pour nous**

Cela a permis à la direction de réfléchir sur l'impact de ses actions, de ses décisions. Elle a pu se réajuster face aux réactions de son personnel, mais aussi sensibiliser certains membres de ses préoccupations.

Pour d'autres, cela a permis de ne pas perdre de vue l'objectif qu'on s'était fixé.

**Utilité pour le comité**

Cela a surtout permis de prendre le temps de confronter nos opinions pour mieux avancer ensemble. Le fait de réfléchir ensemble nous a soutenus tout au long des années. Cela nous a surtout permis d'échanger nos opinions, nos valeurs et de se réajuster pour favoriser l'implication des enseignants. Le fait de connaître les motivations de l'autre a permis de mieux comprendre pour mieux avancer.

**Utilité pour l'action**

Cela permet de ne pas perdre de vue l'objectif que l'on s'est fixé. On rappelle aux partenaires leurs rôles et leurs responsabilités pour mettre en action les objectifs.

**Utilité pour la communauté**

Le fait que l'on s'implique dans une démarche de mobilisation du personnel aura certainement une incidence sur la communauté ; les enfants seront mieux outillés pour l'avenir. Leur développement se fera plus harmonieusement. La concertation évitera que les problèmes s'enveniment et rendra le partenariat plus facile. Les retombées de notre projet devraient se faire ressentir un jour dans Senneterre en santé. Il est important de bien s'arrimer avec le Centre de santé en s'assurant de la mise en place de l'entente MELS, MSSS et de l'entente Centre de santé et Commission scolaire. Les intervenants de l'école ne peuvent arriver seuls à éduquer les enfants, car les besoins sont complexes. Le partenariat avec les partenaires dont le Centre de santé, permet de mettre en commun notre expertise afin de mieux prévenir les problèmes, aider les enfants, voire vraiment régler les problèmes à la base.



**Participations au choix et à la réalisation des projets**

En 2005, l'équipe école se mobilise pour la première fois dans un projet de « **silence** » pour montrer la circulation calme aux enfants dans le vécu quotidien de l'école. Le fait que le pavillon St-Paul s'arrime aux décisions de Chanoine motive les enseignants de Chanoine.

Les enseignants de 2<sup>e</sup> cycle élaborent un projet de paix dans la cour de l'école dans le cadre d'un projet d'éthique religieuse. Différentes propositions sont faites pour améliorer le climat dans la cour d'école tout au long de l'année 2006 : projet pour enfants intimidateurs, projet d'animation, projet de tournoi, projet de langage respectueux, projet charte de l'esprit sportif. Les enseignants choisissent de s'impliquer dans un projet qui les intéresse plus. Les différents projets mis en place dans le plan d'action rejoignent davantage les valeurs des enseignants : environnement, équité, nutrition, etc.

**IMPLICATION DES PARENTS (ÉVALUÉ SEULEMENT LA PREMIÈRE ANNÉE)**

**Contribution des parents à la vision de l'école**

On offre aux parents du CE de faire partie du comité École en santé, mais ils refusent parce qu'ils sont déjà impliqués dans le conseil d'établissement. En 2005, parmi les intervenants du comité, il y a des opinions divergentes à propos de l'implication de

certains parents. Finalement en 2006-2007, quatre parents se présentent aux réunions et donnent leur avis sur ce qui devrait être fait. Il reste à les sensibiliser à prendre un dossier et à s'impliquer dans l'action sur le terrain. Il reste beaucoup à faire pour arrimer les valeurs familiales aux valeurs de l'école, pour que cela ne nuisent pas à nos interventions.

**Rôle des parents dans la prise de décision**

Dans le déroulement des réunions, les parents ont aussi le droit de s'exprimer et de prendre des décisions comme les enseignants, en tenant compte de notre réalité. Par contre, les

enseignants ne sont pas encore ouverts à leurs commentaires et leurs décisions ; ils se sentent encore attaqués lorsque les parents suggèrent des solutions ou font des demandes.

**Accueil réservé aux parents**

Nous avons mis en place un mécanisme pour accueillir les parents, lors de leur visite à l'école dans les réunions générales, etc. Il reste encore à sensibiliser certains enseignants à afficher une attitude souriante d'accueil envers tous les visiteurs et les parents en tout temps. Cela dissuade plusieurs parents de s'impliquer dans l'école. En 2006-2007, nous avons mis en place une procédure de sécurité pour contrôler la circulation des visiteurs dans l'école, afin d'augmenter la sécurité dans l'école. Il n'y a pas eu d'incidence sur l'implication des parents, cela les a plutôt rassurés.

**NOS CONTATS D'ENSEMBLE À PROPOS DE NOTRE PROJET**

Il reste encore à continuer de rendre le personnel acteur plutôt que victime en trouvant des solutions et en s'engageant à 100% pour la réussite des élèves.

Il faut les sensibiliser qu'une partie du problème vient d'eux à cause de leur attitude fermée, voire menaçante. Cela demande un travail continu de les centrer sur l'objectif de favoriser la réussite des élèves à chaque fois, afin de changer la mentalité qui dissuade la participation des autres. Présentement, une sensibilisation est faite pour arrimer nos actions à nos valeurs et à développer les habiletés sociales des professeurs, afin de favoriser la coopération entre eux. Progressivement, ce ne sera plus la direction qui porte le projet École en santé, mais les enseignants. Il reste un gros travail pour arrimer les services du centre de santé, afin de répondre aux besoins de l'école. Les absences des différents intervenants, le changement de mentalité et de façons de faire se feront progressivement.

**COUP D'ŒIL SUR LE PROJET**

Les débuts du projet *École en santé* se situent en 2003. On visait alors à rendre la cour d'école plus sécuritaire afin de favoriser le développement harmonieux des enfants notamment en prévenant l'augmentation de la violence.

Au départ, ce projet tient la route quasi par la seule force de volonté de la directrice de l'école. En cours de route, des partenaires s'y ajoutent, mais c'est avec l'arrivée du projet d'auto-évaluation que se développe l'idée d'une collaboration plus étroite avec l'ensemble des partenaires. Il fallait d'abord *éteindre les feux* dira la directrice.

Il n'est donc pas étonnant que le comité d'évaluation ait choisi de documenter tout

particulièrement l'implication de l'équipe école dans le projet *École en santé*. Les résultats démontrent, notamment, qu'une auto-évaluation demande des efforts continus de part et d'autre pour que, progressivement, s'installe un changement de mentalité dans les façons de faire des uns et des autres.

**MOTS CLÉS** : mobilisation, concertation, partenariat, pérennité.



Des membres du comité «École en santé»: Guylaine Sabourin, Marlène Goulet et Nancy Richer (septembre 2007)

## LE PROJET : « ÉCOLE CHANOINE-DELISLE EN SANTÉ »

### La petite histoire du projet

C'est en 2002-2003 que le directeur de l'école, Francis Bélanger, soumet un projet dans le cadre d'École en santé. Son objectif est de régler le problème de violence dans la cour d'école, mais il le fait sans consulter le personnel. Puis, en novembre 2004, Guylaine Sabourin devient directrice. École en santé (ÉS) lui est parachutée parmi un ensemble de dossiers. Elle prend connaissance de l'information concernant ÉS et comprend qu'elle doit stratégiquement s'adjoindre des partenaires. De plus, elle est convaincue que les parents devront être conscientisés au problème de violence. Ces partenariats combinés avaient ainsi l'avantage de rejoindre le projet éducatif dans sa volonté de développer le partenariat avec la communauté et la famille.

C'est en 2003-2004 que la nouvelle direction rencontre les intervenants du centre de santé, afin de se donner une vision commune du projet avec eux. En 2004-2005, le projet est présenté au comité de participation de l'école, constitué de quelques professeurs représentant l'ensemble des enseignants et de la directrice. Ce comité prend des décisions notamment sur l'organisation de l'école. Le comité de participation est donc consulté sur divers points et la direction amène les décisions au CE, comité constitué de parents et d'enseignants. *L'objectif initial du projet était à ce moment-là de montrer aux enfants à s'organiser dans la cour d'école, dans le but de diminuer le taux de violence.* Ce projet vient aussi du projet éducatif de l'école dont certains des résultats démontraient que des enfants ne se sentaient pas nécessairement en sécurité et que la façon de baisser le taux de violence était de montrer aux enfants comment s'occuper dans la cour d'école. Le comité donne donc son accord à la mise sur place de ce projet, mais les enseignants ne s'impliquent pas.

En 2005-2006, deux enseignants acceptent de s'engager dans le projet, mais ce n'est pas encore un projet mobilisateur dans l'école. En 2006-2007, on tente de rattacher chaque action entreprise à l'école, au projet école en santé. Plusieurs parents siègent sur le comité. On doit sensibiliser les partenaires à s'impliquer davantage dans

l'action.

### Composition et fonctionnement du comité

Le comité École en santé est composé d'un enseignant de chaque pavillon (St-Paul et Chanoine-Delisle), des deux éducatrices de chaque pavillon, de la direction, des deux spécialistes en éducation physique des deux pavillons, de l'infirmière, de l'intervenant pivot de la Commission scolaire et de celui du Centre de santé. Une bénévole de la commission scolaire siège également ainsi que quatre parents des deux pavillons. À l'occasion, nous avons la visite de la nutritionniste et de la coordonnatrice des services du centre de santé de Senneterre.

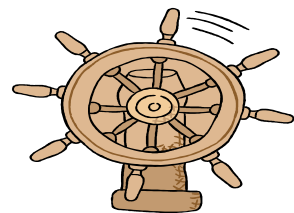
En 2004-2005, le comité s'est réuni à quelques reprises de façon aléatoire. En 2005-2006, il s'est réuni une fois par mois, mais la direction n'arrivait plus à faire le suivi des rencontres et à mettre son énergie sur le terrain à ce rythme-là. En 2006-2007, on est donc arrivé à une fréquence d'une rencontre par deux mois.

### Participation au projet d'évaluation

La décision a d'abord été politique, car la participation à ce projet novateur pouvait devenir prestigieuse.

Le fait que tous les partenaires (Villes et Villages en santé, table intersectorielle, Polyvalente La Concorde) embarquaient, a aussi influencé car, au premier abord, la direction n'avait pas de temps à consacrer à ce travail.

Marlène Goulet, enseignante et Nancy Richer n'ont pas vraiment eu le choix de s'engager, elles ont été invitées à faire partie du sous-comité pour leur esprit d'analyse et leur présence constante.



## OUVERTURE DE L'ÉQUIPE-ÉCOLE AU PROJET

Au début, il y avait une résistance des professeurs qui croyaient que le projet école en santé serait imposé par la direction. Ensuite, ils ont bien voulu s'impliquer, mais ils étaient déjà impliqués dans d'autres comités. Aujourd'hui encore, on retrouve des résistances dans la mise sur pied du projet ; chacun n'est pas engagé au même niveau. Le climat pacifique de l'école n'est pas encore une préoccupation constante des professeurs. La direction doit prévoir des procédures en pilotage de changement pour amener l'équipe à s'impliquer. Ainsi, le fait que la direction s'engage dans l'action et ne passe pas simplement une commande, incite certains à s'impliquer un peu. Cela montre l'exemple. Il est important d'exploiter les forces de chacun, afin de les valoriser. Cela encourage aussi à s'investir. Il ne faut pas oublier de documenter régulièrement le changement : les faits, les chiffres, etc. Les gens ont tendance à oublier et à ne pas voir les petits progrès.

Il faut dédramatiser les problèmes et encadrer les gens. Préparer des procédures afin d'éviter la désorganisation.

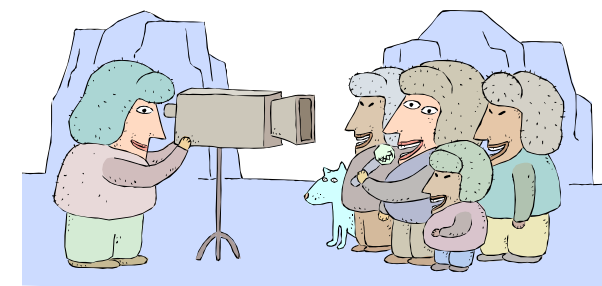
Cela demandera donc un suivi rigoureux de la direction dans l'application des procédures pour atteindre nos objectifs.

Instaurer un changement de pratiques, ça se fait tranquillement pas vite!

### Participation aux réunions

En 2005, malgré les moyens de pression, tous les professeurs participent bien aux réunions générales de l'école. Pourtant, il y a beaucoup de discussions pour exprimer le mécontentement, mais peu de solutions et d'actions. Ils sont plus favorables à s'impliquer dans les activités spéciales, quand tout est organisé à l'avance. Entre autres, les professeurs participent bien à la Semaine de la paix. C'est une des premières fois où ils se mobilisent ensemble dans un intérêt commun. Tranquillement, les enseignants graduent leurs interventions auprès des enfants, afin de rejoindre notre objectif principal d'école en santé d'avoir un climat pacifique dans l'école. Lors des réunions école en santé, certains professeurs ont à cœur de se faire remplacer au comité. Les membres commentent les décisions et les points d'information. L'attitude fermée de certains professeurs alourdit cependant le déroulement.

Il a fallu établir des règles de participation à la réunion École en santé. Il reste à assurer la continuité des participants d'une année à l'autre pour ne pas recommencer à chaque fois et favoriser la mobilisation des intervenants qui demeurent.



Jacques Saucier, le responsable de la CSOB, nous alimente en information depuis son arrivée (2006-2007). Le Cha-Pau, journal destiné aux parents, les informe des initiatives prises dans le cadre d'École en santé. Un tableau est maintenant aménagé dans chaque pavillon sur lequel on affiche les informations. Il faudra s'assurer qu'il est consulté par le personnel. Il est donc important que les professeurs aient l'impression que cela bouge à l'école. Il faudra exiger de chacun un retour de chaque action et le souligner dans nos différents moyens de communication.

#### Mode d'opération du projet

Comme on l'a vu, au début, la direction a dû pousser pour que le projet soit accepté et mobilise le personnel. Après deux ans, elle est arrivée au constat que les membres devaient faire vivre le comité d'eux-mêmes et non attendre que ce soit elle qui assure le leadership. Les absences répétées des différents intervenants ont nui au roulement du comité et ont demandé une grande énergie à la direction pour maintenir le comité à flot. Carole Carufel, bénévole de la CSOB, est venue porter main forte à la direction pour relancer le projet. En l'an 1 du projet, nous avons éprouvé quelques difficultés à recruter des parents qui siègeraient sur le comité ; cela n'a pas bien fonctionné à cause de l'horaire incompatible pour ces parents. Là encore, la continuité de l'implication chez ses partenaires n'a pas été évidente. Cependant, en 2006-2007, chaque enseignant a dû trouver un parent qui ferait partie du

projet. Cette initiative fut plus heureuse : cela les amenait à s'impliquer, à prendre partie du projet. Nous avons ainsi recruté quatre parents, dont trois qui sont assidus.

Il reste à recadrer les rôles de chacun et les règles de participation, afin d'améliorer le déroulement des rencontres, car il y a beaucoup de commentaires lors des réunions, mais peu de gens disponibles pour passer à l'action. Le climat de l'école se répercute sur ce comité. On y retrouve beaucoup de critiques, peu d'ouverture sur les autres et peu d'engagement. La fréquence des rencontres et le recrutement des parents fait par les professeurs sont à conserver. Il faudra un retour auprès du personnel pour expliquer la présence de Carole Carufel dans l'école, afin de s'assurer de l'accueil des suggestions faites par celle-ci auprès des membres du comité.

#### Facteurs limitants

Les enseignants débordés par leur tâche ont peu le goût de s'engager. L'attitude désabusée de plusieurs d'entre eux nuit à l'implication des parents et du reste du personnel. Des commentaires critiques réguliers démotivent les membres. Les absences répétées au fil des années de l'intervenant pivot du Centre de santé demandent beaucoup d'énergie à faire le suivi. Le départ de celui de la Commission scolaire a également nuit à la mise sur pied du comité ; cela explique la « démission » de la direction, car elle ne se sentait pas soutenue de personne. Cela demandait de recommencer à chaque fois. Le fait que le

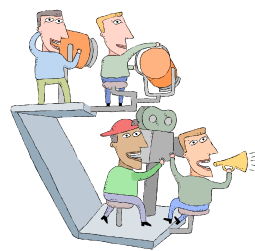
professeur d'éducation physique remplit difficilement sa part de mandat démotive les autres membres. La direction doit constamment vérifier la mise en place du plan d'action. Les rencontres trop longues découragent certains. De plus, le fait de les tenir le jour dissuade certains parents, tandis que cela en facilite d'autres. Il faudra trouver des façons de communiquer avec les intervenants du Centre de santé à cause de leurs absences répétées.

#### Facteurs facilitants

Les actions concrètes favorisent l'adhésion du personnel qui s'est impliqué. En effet, l'implication active de certains membres en poussent d'autres à s'engager. Le fait que les enseignants commencent à sentir qu'ils ont le contrôle sur leurs problèmes et que le climat de l'école s'améliore facilite le développement du projet.

Le fait de faire des liens entre le projet éducatif et École en santé rassurent les professeurs dans le fait que ce n'est pas une chose de plus à faire pour alourdir leur tâche.

Il reste à travailler les habiletés de coopération avec les intervenants afin de favoriser la collaboration..



#### Composition comité d'évaluation

Marlène Goulet enseignante de 3<sup>e</sup> cycle et responsable d'école, Nancy Richer technicienne en éducation spécialisée et Guylaine Sabourin, directrice, ont complété le journal régulièrement. Daniel Gingras, travailleur social du CSSS, assistait aux réunions lorsqu'il pouvait. Le comité se rencontrait après la réunion *École en santé* pour discuter des dimensions retenues pour l'évaluation.

Guylaine complétait ensuite le journal sur ordinateur et donnait la copie sur disquette à une des autres filles ; on avait tenté sans succès de faire parvenir la copie par courriel. Daniel n'avait pas de courriel. Il était trop ardu de lui faire parvenir surtout qu'il était régulièrement absent. Tous ces obstacles amenaient un trop grand délai et de la frustration. En se passant la disquette, tout était déjà écrit au propre. Les filles ajoutaient leurs commentaires et bonifiaient ce qui était écrit. Le dernier journal a été écrit collectivement par manque de temps et d'énergie. Cela a suscité beaucoup d'échanges. On a réalisé qu'il aurait été plus simple de le faire directement au lieu de se réunir dans la salle de réunion avec Daniel Gingras et Ginette Paré.

Pour continuer le projet d'évaluation, il faudra se discipliner pour prendre un peu de temps après chaque rencontre, afin de continuer ces échanges qui nous permettent de maintenir le cap. Il est certain que la direction doit garder le leadership pour la tenue de ce processus.

#### ÉVOLUTION DES DIMENSIONS RETENUES

Nous avons choisi d'évaluer l'implication du personnel et des parents dans le comité. Mais au cours du processus d'évaluation, nous avons cessé d'évaluer l'implication des parents à cause de la lourdeur du journal de bord à remplir et du manque d'information à consigner dans cette dimension. Nous avons décidé de nous concentrer sur l'implication du personnel qui aura, de toute façon, une incidence sur la dimension de l'implication des parents.

#### Circulation de l'information sur le projet

Au début du projet, peu d'information circulait sur le projet. Le simple fait d'informer les intervenants lors des réunions ne suffisait pas. Il faut encore sensibiliser chaque membre à son implication pour faire circuler l'information. Le fait d'avoir des rencontres moins fréquemment permet de s'assurer d'avoir un compte rendu de chaque réunion et de faire le suivi. Plusieurs pratiques sont à continuer.

Les Petites Nouvelles écrites par la direction servent souvent à informer l'équipe du déroulement, des changements, etc.



Avant même de donner un sentiment de sécurité aux enfants dans la cour d'école, il fallait le donner aux profs.

# ÉCOLE CHANOINE DELISLE EN SANTÉ — SENNETERRE

## PRÉOCCUPATIONS DU COMITÉ ÉCOLE EN SANTÉ \*

## ÉVOLUTION DU PROCESSUS

AUTOMNE 2006

HIVER 2006

AUTOMNE 2006

HIVER 2007

Pour l'équipe école :  
APPROPRIATION  
DU PROJET

et

NIVEAU  
D'IMPLICATION

Informations sur le projet circulent mais, tous les profs n'ont pas la volonté de s'impliquer

- ◆ Mandat donné pour observer la cour d'école. Résultats contestés par l'équipe-école car non consultée;
- ◆ Échos du projet transmis par journal de l'école;
- ◆ Enquête du travailleur social sur le langage dans la cour

Résistance profs : on ne veut pas s'impliquer projet cour école et on ne veut pas que Direction impose ses règles

Relations direction/enseignants perturbées par les négociations syndicales

Plusieurs facteurs nuisent au fonctionnement du comité (multiples comités, départs ou absences, réunions trop longues, etc.)

Actions concrètes favorisent l'adhésion

Membres comité doivent inviter 1 parent

Représentant de chaque cycle impliqué dans le projet

Des membres, responsables de dossiers se sentent critiqués : ça démobilise, démotive

Bonne évolution

Profs commencent à voir que ça va mieux à l'école; font liens entre leurs valeurs, le projet éducatif et ES; ils s'expriment plus souvent

Création tableau affichage : informer tout le personnel sur liens à faire entre activités et École en santé

Direction devra recadrer les rôles et apporter des règles de participation

Meilleure concertation mais, aussi, nécessité d'agir davantage en concertation

POUR SUIVRE L'IMPLICATION DE L'ÉQUIPE-ÉCOLE

\* L'équipe a aussi évalué la « Participation des parents » pendant six mois. Les principaux constats relativement à la contribution des parents dans le développement d'une vision de l'école et leur rôle dans la prise de décision sont les suivants : a) les parents doivent tenir compte de la réalité « école »; b) les enseignants n'aiment pas qu'on décide à leur place; c) des parents sont présents dans le comité « École en santé »; d) leurs intérêts portent surtout sur la « santé » (nutrition); e) la participation des parents se limitent surtout aux besoins établis par l'équipe école (aide aux devoirs, sorties, récré, etc.).

Réflexions sur l'avenir du projet proposées par l'équipe de chercheurs lors de la présentation finale des projets (mai 2007)

DÉFIS POUR L'AVENIR

ASSURER LA PÉRENNITÉ DU PROJET

PISTES

- ◆ Consolider l'implication de l'équipe-école dans l'action;
- ◆ Obtenir du soutien (local, régional; littérature);
- ◆ S'assurer de la participation des parents à divers niveaux;
- ◆ Partager le leadership.

2007-2008