



Réussir

S'épanouir

Les services
éducatifs
complémentaires:
essentiels à la réussite

Grandir

Québec 

Les services
éducatifs
complémentaires :
essentiels à la réussite

*Direction de l'adaptation scolaire
et des services complémentaires*

**Direction de l'adaptation scolaire
et des services complémentaires (DASSC)**

Denise Gosselin, directrice

Rédaction

Ghislaine Vézina, DASSC

Collaboration

Nancy Turcot-Lefort, Commission scolaire des Patriotes

Michelle Bourassa, Commission scolaire de Portneuf

Participation spéciale

Hélène Verville, Commission scolaire des Premières-Seigneuries

Liette Picard, DASSC

France St-Onge, Commission scolaire des Découvreurs

Coordination

Yvan D'Amours, coordonnateur des services complémentaires, DASSC

Mise en pages

Diane Harvey, DASSC

Les établissements d'enseignement sont autorisés à procéder, selon leurs besoins, à une reproduction totale ou partielle du présent document. S'il est reproduit pour être vendu, son prix ne devra pas excéder le coût de la reprographie.

COMITÉ CONSULTATIF

Catherine Belzil, responsable des services complémentaires,
Direction régionale du Bas-Saint-Laurent et de
la Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine

Michelle Bourassa, psychologue, Commission scolaire de Portneuf

Lise Couture, orthopédagogue, Commission scolaire des Sommets

Louise Despard-Léveillé, conseillère aux services éducatifs
complémentaires, Commission scolaire des Affluents

Sylvie Dolbec, technicienne en éducation spécialisée,
Commission scolaire de Portneuf

Nicole Dumont, agente de relations humaines, CLSC St-Henri

Marie-Claude Gagné, conseillère en orientation,
Commission scolaire de L'Amiante

Donald Gaudreault, responsable des services complémentaires,
Direction régionale du Saguenay—Lac-Saint-Jean

Line Gingras, orthophoniste, Service régional de soutien,
troubles sévères du langage, Région de la Capitale-Nationale
et de la Chaudière-Appalaches

Don Hastings, directeur d'école, Commission scolaire Riverside

Katia Hernandez, conseillère pédagogique,
Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys

Richard Leblanc, chargé de projet pour le service d'animation
spirituelle et d'engagement communautaire,
Secrétariat aux affaires religieuses

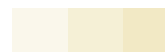
Clément Nadeau, animateur de vie étudiante,
Commission scolaire des Découvreurs

Pâquerette Sergerie, représentante, Fédération des comités
de parents de la province de Québec

Annie Tardif, responsable des dossiers relatifs à la vie scolaire,
Direction de l'adaptation scolaire et des services complémentaires,
Ministère de l'Éducation

Suzanne Vinet, conseillère pédagogique en adaptation scolaire,
Commission scolaire des Phares

Le ministère de l'Éducation remercie tous les acteurs du réseau scolaire qui ont participé aux consultations régionales dans le cadre de la préparation de ce document. Le Ministère remercie également la Table de concertation nationale en promotion et en prévention du réseau de la santé et des services sociaux.



Introduction	6
---------------------	---

Chapitre 1 *L'élève au centre de l'action*

1.1 Des services à la couleur des caractéristiques et des besoins de l'élève d'aujourd'hui	9
1.2 L'élève, premier agent de son développement	10
1.3 Les principaux changements et leur incidence sur les services éducatifs complémentaires	11
1.3.1 La Loi sur l'instruction publique	11
1.3.2 Le Régime pédagogique	14
1.3.3 Le Programme de formation de l'école québécoise	15
1.3.4 La Politique de l'adaptation scolaire	17

Chapitre 2 *Les orientations du ministère de l'Éducation*

2.1 Situer les services éducatifs complémentaires au cœur de la mission de l'école	21
2.1.1 Réussite éducative : une vision élargie	21
2.1.2 Des services offerts en continuité et en complémentarité	22
2.2 Conserver une vision globale et opter pour des services intégrés	22
2.2.1 Une vision systémique	22
2.2.2 Des services intégrés	23
2.3 Tisser des liens étroits entre l'école et l'ensemble de la communauté éducative	23
2.3.1 Une mobilisation plus étendue	23
2.3.2 Un partenariat nécessaire	24
2.4 Miser sur des conditions favorables à l'atteinte de services de qualité	24
2.4.1 Créer des liens de confiance avec les élèves	25
2.4.2 Prêcher par l'exemple	25
2.4.3 Adapter les services aux besoins qui évoluent et selon les nouvelles connaissances	25
2.4.4 Évaluer les services pour les bonifier	26

Chapitre 3 *Des programmes mobilisateurs, des services intégrés*

3.1 Programme offrant des services de soutien qui visent à assurer à l'élève des conditions propices d'apprentissage	32
3.1.1 Raison d'être du programme	32
3.1.2 Objectif du programme	32
3.1.3 Nature du programme	33
3.1.4 Caractéristiques du programme	34
3.1.5 Liens avec les compétences transversales et les domaines généraux de formation	34
3.2 Programme offrant des services de vie scolaire qui visent le développement de l'autonomie et du sens des responsabilités de l'élève, de sa dimension morale et spirituelle, de ses relations interpersonnelles ainsi que de son sentiment d'appartenance à l'école et à la communauté	35
3.2.1 Raison d'être du programme	35
3.2.2 Objectifs du programme	35
3.2.3 Nature du programme	36
3.2.4 Caractéristiques du programme	37
3.2.5 Liens avec les compétences transversales et les domaines généraux de formation	37

3.3	Programme offrant des services d'aide à l'élève qui visent à l'accompagner dans son cheminement scolaire et dans sa démarche d'orientation scolaire et professionnelle, ainsi que dans la recherche de solutions aux difficultés qu'il rencontre	38
3.3.1	Raison d'être du programme	38
3.3.2	Objectifs du programme	38
3.3.3	Nature du programme	39
3.3.4	Caractéristiques du programme	41
3.3.5	Liens avec les compétences transversales et les domaines généraux de formation	41
3.4	Programme offrant des services de promotion et de prévention qui visent à donner à l'élève un environnement favorable au développement de saines habitudes de vie et de compétences qui influencent de manière positive sa santé et son bien-être	42
3.4.1	Raison d'être du programme	42
3.4.2	Objectif du programme	42
3.4.3	Nature du programme	43
3.4.4	Caractéristiques du programme	43
3.4.5	Liens avec les compétences transversales et les domaines généraux de formation	43
3.5	Les services et leur contribution aux programmes	45
3.5.1	Des services intégrés	45

Chapitre 4 *L'organisation des services éducatifs complémentaires*

4.1	Des responsabilités à partager	49
4.1.1	Responsabilités du ministère de l'Éducation	49
4.1.2	Responsabilités des commissions scolaires	49
4.1.3	Responsabilités des écoles	50
4.2	Le besoin d'une réelle collaboration	51
4.3	Une démarche suggérée pour organiser les services	53
4.4	Quelques principes pour guider l'action	55
4.5	Des conditions pour faciliter le changement	57

Conclusion	58
-------------------------	----

Bibliographie	59
----------------------------	----

Tableaux

Tableau I	Synthèse des orientations du ministère de l'Éducation	26
Tableau II	Programmes et services éducatifs complémentaires selon le nouveau Régime pédagogique	30
Tableau III	Compétences transversales et domaines généraux de formation touchés par les programmes	44

Illustrations

Des services éducatifs complémentaires intégrés	19
Toute une communauté au profit de l'élève	27

Introduction

Le présent document sur les services éducatifs complémentaires a été conçu en réponse aux demandes répétées du milieu scolaire. Il a été préparé avec l'aide d'un comité consultatif formé de personnes-ressources qui travaillent au cœur même de ces services.

Le caractère essentiel des services éducatifs complémentaires n'est plus à démontrer. Ils sont maintenant inscrits dans la vie scolaire de l'élève, et leur rôle est palpable tout au long de son cheminement à l'école. Le défi actuel est d'amener le plus grand nombre d'élèves à la réussite en ajustant ces services à la nouvelle réalité scolaire.

Durant les deux dernières décennies, et surtout durant les années quatre-vingt-dix, la société a vécu des modifications majeures. L'éclatement des familles, l'augmentation de la pauvreté, la détérioration du tissu social, la mouvance des valeurs et des modes de vie ont changé la nature et l'ampleur des services à assurer pour satisfaire « des besoins de plus en plus diversifiés, aigus, et précoces¹ ». De surcroît, l'évolution fulgurante des moyens de communication, la vitesse avec laquelle l'information se transmet, la place prépondérante occupée par les médias ont des répercussions notables sur le plan culturel et créent une société qui montre des caractéristiques inconnues à ce jour.

L'école est fortement influencée par ces réalités sociales et doit, par conséquent, s'y adapter. La réforme en cours dans l'ensemble du système scolaire s'inscrit dans un monde en évolution rapide qui commande des nouvelles façons de faire en matière de services éducatifs complémentaires. Dès lors, plusieurs des objectifs, des pratiques et des modèles de services doivent être revus pour assurer leur compatibilité avec l'ensemble des actions éducatives dans l'école.

Le présent document doit d'abord servir à aider les commissions scolaires et les écoles à déterminer les orientations et les pratiques à renouveler en matière de services éducatifs complémentaires. Plus particulièrement, ce document traite de la conception et de l'organisation des programmes des services éducatifs complémentaires dans le contexte de la réforme.

Dans le premier chapitre, intitulé *L'élève au centre de l'action*, est soulignée l'obligation de partir d'un portrait qui fait ressortir les caractéristiques et les besoins de l'élève d'aujourd'hui. De ce portrait découle la mise en place de services en rapport direct avec les besoins cernés. Les services doivent être souples et nombreux pour répondre à un large éventail de besoins. Les éléments de la réforme qui orientent l'action dans cette nouvelle perspective sont relevés et examinés à la lumière de leur incidence sur les services éducatifs complémentaires.

Le deuxième chapitre est consacré aux *orientations retenues par le ministère de l'Éducation* au regard des services éducatifs complémentaires. Il rappelle les intentions qui ont présidé aux modifications que l'on trouve dans la Loi sur l'instruction publique et le Régime pédagogique de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire en matière de services éducatifs complémentaires. Ces orientations, expliquées en quatre volets, sont le miroir des préoccupations et des visées du Ministère pour des services repensés en fonction des exigences actuelles.

1. CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION, *Les services complémentaires à l'enseignement : des responsabilités à consolider*, Sainte-Foy, Gouvernement du Québec, mai 1998, p. 9.

Dans le troisième chapitre, intitulé *Des programmes mobilisateurs, des services intégrés*, sont décrits les programmes tels qu'ils sont définis dans le Régime pédagogique², dans l'intention de rendre explicite le principe selon lequel tous les services peuvent contribuer à la réalisation des programmes. La contribution des services y est mise en évidence.

Le quatrième chapitre porte sur *l'organisation des services éducatifs complémentaires*. S'y trouvent des pistes d'action correspondant aux obligations respectives des commissions scolaires et des écoles. Elles contribuent à améliorer la cohérence et la complémentarité des services intégrés aux programmes. La planification, l'application et l'évaluation des programmes des services éducatifs complémentaires posent de nombreux défis aux organismes scolaires. Le relevé de certaines conditions à mettre en place et d'obstacles à surmonter pour permettre l'organisation de ces services est proposé afin d'éclairer les décisions à prendre.

En conclusion, le caractère évolutif des changements à apporter tant sur le plan des mentalités que sur le plan des pratiques est mis en relief. Cette vision doit permettre à tous les milieux touchés de se donner le temps et les outils indispensables à l'amélioration désirée. À cette fin, il faut veiller à perpétuer les pratiques qui sont en harmonie avec les nouvelles orientations. Il faut aussi oser les changements nécessaires pour mieux accompagner les jeunes tout au long de leur parcours scolaire.

2. GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, « Règlement sur le Régime pédagogique de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire », Québec, Gazette officielle du Québec, juillet 2001, article 4, p. 2.





1.1 Des services à la couleur des caractéristiques et des besoins de l'élève d'aujourd'hui

L'école est un milieu de vie où l'élève passe une grande partie de son temps, et ce, pendant plusieurs années. Bien connaître les caractéristiques et les besoins de l'élève est le souci premier des personnes qui vont l'accompagner tout au long de son parcours scolaire¹.

La diversité et la variété de ces caractéristiques et de ces besoins ont un effet indéniable sur les services à offrir. Imaginons un groupe qui s'apprête à partir pour un long voyage. Les différences sont visibles à l'œil nu. Au-delà de l'apparence physique qui ressort dans un premier temps, beaucoup d'autres signes sont perceptibles. Certains sont souriants, à l'affût de tout ce qui peut les intéresser, et prêts à l'aventure. Quelques-uns sont anxieux, renfermés ou craintifs devant l'inconnu. Une palette très riche de sentiments les habitent et orientent déjà leur voyage.

D'aucuns sont encombrés de bagages, et d'autres voyagent léger. Certains ont minutieusement préparé leur départ, sont bien informés, savent précisément ce dont ils ont besoin pour en profiter pleinement. D'autres n'ont aucune idée de ce qui les attend, n'ont pas de préparation réelle. Une foule d'éléments peuvent influencer sur la motivation et l'intérêt pour faire bonne route.

Au cours du voyage, les différences vont s'accroître ou s'amoindrir selon les conditions mises en place pour accueillir et accompagner ce groupe. Certains vont arriver à destination dans les délais prévus, sans plus d'efforts et d'embûches que ce qui est normalement attendu dans un parcours planifié. Pour plusieurs cependant, le trajet ne sera pas si

facile à suivre, et la route sera parsemée d'embûches pour ne pas dire, dans quelques cas, de réels problèmes à résoudre pour compléter le voyage.

La différence entre ceux qui réussiront et ceux qui échoueront tient souvent au souci qu'on a eu, avant le départ, de les bien informer et de pallier des carences dans leur façon de se préparer pour ce voyage. De même, pour certains, il faut peut-être prévoir un accompagnement personnalisé, des haltes ou encore des parcours diversifiés pour réussir à leur faire atteindre leur but. Du début à la fin du trajet, il peut survenir des imprévus liés souvent à des problèmes d'ordre physique, psychologique, social ou à des conditions matérielles qui exigent une assistance d'une nature particulière. Des surprises peuvent survenir : certains qui traînaient la patte au départ sont parmi les plus heureux dans la progression de leur parcours; d'autres qui semblaient plus autonomes ont dû accepter de l'aide pour continuer d'avancer.

De plus, la vie en groupe est exigeante. Les personnes qui aiment le partage, les relations interpersonnelles et la vie en société apprécient cette situation. Pour d'autres, les relations interpersonnelles inhérentes à la vie en groupe posent des défis de taille. L'ambiance et le sentiment d'appartenance sont des éléments clés pour le bien-être de l'ensemble des personnes.

1. CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION, *Les services complémentaires à l'enseignement : des responsabilités à consolider*, Sainte-Foy, Gouvernement du Québec, mai 1998, p. 9. La lecture de cet avis est très utile à la compréhension des changements sociaux qui ont influencé la population scolaire actuelle et inévitablement modifié les attentes des bénéficiaires des services.

Les caractéristiques et les besoins des élèves, tout au long de leur parcours scolaire, sont tout autant diversifiés, variés que ceux des voyageurs dans la comparaison qui précède. Ils sont suffisamment bien décrits dans l'avis du Conseil supérieur de l'éducation mentionné plus haut pour ne pas être repris ici; mais cela ne diminue en rien l'importance de les bien connaître. Les services doivent s'ajuster aux caractéristiques et aux besoins des élèves pour atteindre les objectifs visés. L'analyse sérieuse de ces caractéristiques et de ces besoins constitue la pierre angulaire de la gamme des services nécessaires pour bien accompagner les élèves dans leur parcours scolaire.

1.2 L'élève, premier agent de son développement

Réaffirmer que l'élève est au centre de l'action dans une école peut sembler de prime abord superflu. Il n'en reste pas moins que les adultes qui sont au service de l'élève partent souvent de leurs perceptions, et parfois de leurs propres besoins, pour faire des choix qui touchent l'élève. Il faut constamment s'efforcer de prendre les décisions dans l'intérêt de l'élève d'abord.

L'élève est le premier agent de son développement et, en raison de cela, il doit être partie prenante, chaque fois que c'est possible, aux décisions qui le concernent. Le personnel de l'école fait en sorte que l'élève participe activement à toutes les situations d'apprentissage qui lui sont proposées, dans les activités qui se déroulent en classe et celles qui se déroulent en dehors de la classe. La préoccupation que les garçons y soient tout autant stimulés que les filles et qu'ils aient le goût de réussir leur parcours scolaire rejoint chacun des partenaires du réseau scolaire. Les services complémentaires de l'école jouent un rôle essentiel lorsqu'il s'agit de rendre la vie scolaire stimulante et suffisamment dynamique pour coller aux champs d'intérêt des élèves et ainsi maintenir leur motivation.

Les méthodes utilisées pour faire progresser les élèves, de même que les démarches d'intervention retenues pour les accompagner, doivent respecter ce processus qui les engage au départ dans l'ensemble des apprentissages qui leur sont proposés. Pour bien accompagner les élèves, le personnel enseignant doit prendre les différences individuelles en considération. En conséquence, les personnes-ressources de l'école ou de l'extérieur qui travaillent de concert avec le personnel enseignant devront respecter cette démarche pédagogique centrée sur l'élève. Le personnel enseignant est le principal responsable des services d'enseignement et peut apporter une contribution importante à la mise en œuvre des services éducatifs complémentaires. Ainsi, il peut mener à bien la mission éducative qui lui est assignée, en collaboration avec les autres acteurs de l'école. Un effort de concertation marqué devient alors une condition sine qua non pour que les services éducatifs complémentaires donnent les résultats attendus.



1.3 Les principaux changements et leur incidence sur les services éducatifs complémentaires

Une vaste réforme a été amorcée au Québec. Elle s'appuie sur des recherches en éducation et en psychologie, notamment en psychologie cognitive. Elle fait suite également à une consultation effectuée auprès de multiples instances, à la grandeur du Québec. Cette réforme appelle à une réorientation de tout le système scolaire vers le succès du plus grand nombre de jeunes Québécois. Les changements introduits, tant sur le plan des structures administratives que sur le plan pédagogique, visent à permettre aux jeunes de faire face aux nombreux défis qui les attendent.

La mission de l'école québécoise est désormais définie autour de trois axes : instruire, socialiser et qualifier. Pour remplir sa mission, l'école doit non seulement offrir des occasions d'apprentissage, mais aussi des occasions de réinvestissement des apprentissages faits lors des activités qu'elle organise. Elle doit s'ouvrir à la communauté. Elle doit parler de la citoyenneté. Pour s'acquitter de sa mission, l'école doit offrir des services éducatifs d'enseignement, particuliers et complémentaires. Pour sa part, la commission scolaire doit mettre à la disposition des écoles l'encadrement et les ressources qui leur permettront de remplir pleinement leur rôle.

Dès 1997, le ministère de l'Éducation, par un énoncé de politique éducative, convie le réseau scolaire à passer de l'éducation du plus grand nombre au succès du plus grand nombre². Un nouvel environnement éducatif est recherché afin d'accorder une attention particulière à chaque élève et de lui permettre d'accéder à la maîtrise des compétences essentielles. Les activités de l'école, non seulement celles qui se passent dans la classe mais aussi celles qui se passent dans la vie scolaire quotidienne, sont considérées comme des occasions d'apprentissage³. Selon ce document, les services éducatifs complémentaires jouent un rôle de choix pour favoriser chez tous les élèves la maîtrise des savoirs essentiels, notamment pour les élèves ayant des difficultés ou un handicap, dont l'accompagnement constant et approprié empêchera l'exclusion⁴.

Pour faciliter cette réforme, le gouvernement a apporté des modifications majeures au cadre légal et réglementaire. Parmi les changements, certains touchent directement les services éducatifs complémentaires et doivent être pris en considération pour la planification et la prestation de ces services. Les principaux changements, décrits ci-après, sont mentionnés et traités en fonction de leur incidence sur les services éducatifs complémentaires.

1.3.1 La Loi sur l'instruction publique

La Loi sur l'instruction publique (LIP)⁵ établit le droit de l'élève au service d'éducation préscolaire et aux services d'enseignement primaire et d'enseignement secondaire. L'élève a aussi droit, dans le cadre des programmes offerts par la commission scolaire, aux autres services éducatifs complémentaires et particuliers (LIP, art. 1). Il a droit également à des services complémentaires d'animation spirituelle et d'engagement communautaire (LIP, art. 6). La Loi modifie diverses dispositions législatives concernant la confessionnalité et remplace les services complémentaires en animation pastorale ou religieuse par les services d'animation spirituelle et d'engagement communautaire (LIP, art. 226).

2. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *L'école, tout un programme, énoncé de politique éducative*, Québec, Gouvernement du Québec, 1997, 40 p.

3. *Ibid.*, p. 13.

4. *Ibid.*, p. 14.

5. GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, *Loi sur l'instruction publique*, Québec, Éditeur officiel du Québec, 2001, 174 p.

La Loi sur l'instruction publique comporte des changements visant la **décentralisation de certains pouvoirs** vers les écoles. Elle prévoit un nouveau partage de responsabilités entre les commissions scolaires et les établissements d'enseignement de leur territoire. Le but est d'accorder davantage d'**autonomie aux écoles** et de permettre que les décisions soient prises le plus près possible du lieu où se vit l'action.

La commission scolaire se voit confier la responsabilité de répartir équitablement les ressources, en tenant compte des inégalités sociales et économiques et des besoins exprimés par les établissements d'enseignement de son territoire, et ce, afin de fournir aux élèves les services éducatifs auxquels ils ont droit (LIP, art. 208 et art. 275).

Dans chaque école, un **conseil d'établissement** est mis sur pied pour faciliter le partenariat entre les parents, l'école et la communauté (LIP, art. 42). Ses pouvoirs sont importants. Ainsi, le conseil d'établissement :

- Adopte le projet éducatif de l'école, voit à sa réalisation et procède à son évaluation (LIP, art. 74).
- Approuve la politique d'encadrement des élèves proposée par le directeur de l'école. Cette politique doit notamment prévoir les mesures relatives à l'utilisation à des fins pédagogiques et éducatives du temps hors enseignement et hors horaire, l'aménagement d'activités parascolaires et le développement de moyens pour favoriser la réussite scolaire des élèves (LIP, art. 75).
- Approuve les règles de conduite et les mesures de sécurité proposées par le directeur de l'école (LIP, art. 76).
- Informe la communauté que dessert l'école des services qu'elle offre et lui rend compte de leur qualité (LIP, art. 83).
- Approuve les modalités d'application du régime pédagogique proposées par le directeur de l'école (LIP, art. 84).

- Approuve la programmation proposée par le directeur de l'école des activités éducatives qui nécessitent un changement aux heures d'entrée ou de sortie quotidienne des élèves ou un déplacement de ceux-ci à l'extérieur des locaux de l'école (LIP, art. 87).
- Approuve la mise en œuvre proposée par le directeur de l'école des programmes des services complémentaires et particuliers visés par le régime pédagogique et déterminés par la commission scolaire ou prévus dans une entente conclue par cette dernière (LIP, art. 88).
- Les propositions prévues aux articles 84, 87 et 88 sont élaborées avec la participation des membres du personnel de l'école (LIP, art. 89).

Le conseil d'établissement occupe désormais un rôle déterminant dans la mise en œuvre des services éducatifs complémentaires. La place accordée aux partenaires de la communauté éducative vient confirmer la valeur reconnue depuis plusieurs années au partenariat et à la concertation en tant que moyens d'améliorer la qualité de l'accompagnement des élèves.

Il est utile de remarquer ici que les mesures favorisant l'encadrement et la surveillance des élèves, qui faisaient l'objet antérieurement d'un programme des services complémentaires élaboré par la commission scolaire, font maintenant l'objet d'une politique adoptée par le conseil d'établissement de l'école (LIP, art. 75). Cette politique s'avère très importante. Elle a des liens très étroits avec la qualité des services éducatifs complémentaires de l'école. À titre d'exemple, retenons les mesures prises pour assurer la sécurité des élèves lors de leurs déplacements, entre les cours et après les heures de classe, qui doivent être planifiées en fonction du contenu de cette politique. Des renvois à cette politique d'encadrement, dans le troisième chapitre du présent document, donnent une idée de sa portée sur la qualité de la vie scolaire.

Par ailleurs, l'école doit remplir sa mission dans le cadre d'un projet éducatif qui est élaboré, réalisé et évalué périodiquement avec la participation des élèves, des parents, du directeur de l'école, des enseignants, des autres membres du personnel de l'école, des représentants de la communauté et de la commission scolaire (LIP, art. 36).

Le **projet éducatif** précise les orientations de l'école, en tenant compte de sa réalité propre, des valeurs partagées et des objectifs visés. Il indique les mesures à prendre pour sa réalisation et son évaluation. C'est un projet rassembleur qui situe les multiples composantes de la vie d'une école dans un tout cohérent, porteur de sens. Il doit respecter la liberté de conscience et de religion des élèves, des parents et des membres du personnel (LIP, art. 37). Il constitue en quelque sorte le plan architectural des choix et des interventions éducatives. Il établit des points de convergence entre les services éducatifs d'enseignement et les services particuliers et complémentaires. Il est donc primordial que les services éducatifs complémentaires de l'école s'inscrivent dans ce projet. Étroitement liés aux besoins des élèves et aux priorités retenues par l'école, les services doivent contribuer largement à la réussite scolaire du plus grand nombre d'élèves possible. En élaborant son **plan de réussite**, chaque équipe-école détermine des objectifs de réussite clairs et mesurables relativement aux apprentissages et définit les moyens concrets qu'elle compte mettre en place pour les atteindre. En rapport étroit avec le projet éducatif, le plan de réussite touche tous les aspects de la vie scolaire et interpelle ainsi les services éducatifs complémentaires.

Le **plan d'intervention** est un moyen privilégié édicté par la Loi pour coordonner les actions qui servent à répondre aux besoins des élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (LIP, art. 96.14). C'est une occasion privilégiée pour ces élèves et leurs parents de collaborer avec le personnel engagé envers eux et, s'il y a lieu, avec d'autres partenaires (organismes externes). Le plan d'intervention est une démarche de concertation dont la responsabilité incombe à la direction de l'école, en collaboration avec les parents, l'élève, à moins qu'il en soit incapable, ainsi que le personnel qui donne des services à cet élève.

La contribution du personnel spécialisé des services complémentaires est capitale dans la démarche balisée par le plan d'intervention. Ce personnel peut apporter un éclairage différent, parce qu'il a souvent, à cause de sa formation et de la nature de sa tâche dans l'école, un certain recul et une panoplie d'outils qui peuvent être utiles dans la résolution des problèmes rencontrés. Il peut aussi, tant lors de l'évaluation que lors de l'intervention, fournir son expertise lorsque des services spécialisés sont requis.



1.3.2 Le Régime pédagogique

Le Régime pédagogique de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire oblige maintenant la commission scolaire à établir quatre programmes de services complémentaires⁶ qui doivent favoriser la progression de l'élève dans ses différents apprentissages. Ce sont des programmes offrant des services :

- de soutien, qui visent à assurer à l'élève des conditions propices d'apprentissage;
- de vie scolaire, qui visent à contribuer au développement de l'autonomie et du sens des responsabilités de l'élève, de sa dimension morale et spirituelle, de ses relations interpersonnelles et communautaires ainsi que de son sentiment d'appartenance à l'école;
- d'aide à l'élève, qui visent à l'accompagner dans son cheminement scolaire et dans son orientation scolaire et professionnelle ainsi que dans la recherche de solutions aux difficultés qu'il rencontre;
- de promotion et de prévention, qui visent à donner à l'élève un environnement favorable au développement de saines habitudes de vie et de compétences qui influencent de manière positive sa santé et son bien-être.

Le Régime pédagogique (art. 5) énumère les services qui doivent être insérés dans ces programmes. Ce sont des services :

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

Tous ces services sont utiles à la mise en œuvre des différents programmes. Sans nier l'apport de chacun, leur complémentarité appelle une action concertée. En retenant quatre programmes de services complémentaires, le Régime pédagogique regroupe des objectifs éducatifs communs à plusieurs acteurs de l'école. Il rompt avec la manière traditionnelle de définir des programmes de services complémentaires par champ d'activité (la vie scolaire, par exemple) ou par champ de pratique professionnelle (la psychologie, par exemple). Il amène les commissions scolaires à bâtir des programmes où les services complémentaires devront travailler en collégialité pour répondre aux besoins des jeunes. Ce décloisonnement rejoint la recherche d'une vision plus intégrative des services offerts aux jeunes et tient compte de celle du Programme de formation de l'école québécoise.

6. GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, « Règlement sur le Régime pédagogique de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire », Québec, Gazette officielle du Québec, juillet 2001, article 4, p. 2.

1.3.3 Le Programme de formation de l'école québécoise⁷

Le curriculum est révisé en profondeur pour mieux répondre aux attentes quant à la formation à donner aux jeunes Québécois dans une perspective sociale en constante évolution. Quelques points méritent d'être soulignés en raison de leur apport à une compréhension renouvelée des services éducatifs complémentaires.

Axé sur une logique de compétences qui se construisent à partir d'une mobilisation des capacités, des connaissances et des habiletés de l'élève, ce programme suggère un changement de paradigme : passer de celui de l'enseignement à celui de l'apprentissage. Le programme vise une refonte des pratiques pédagogiques qui tient davantage compte de la pluralité des modes d'apprentissage des jeunes et, de ce fait, propose une différenciation de l'enseignement et une contextualisation des apprentissages.

Le parcours scolaire de l'élève est revu dans une perspective de progrès continu. Pour faciliter cette conception, le programme est divisé par cycles. Les compétences attendues sont réparties sur un laps de temps plus long pour prendre davantage en considération cette notion de « progrès continu ». Des efforts seront alors requis pour mieux mouler l'enseignement sur le rythme des élèves et leurs caractéristiques.

Le Régime pédagogique limite la durée de fréquentation de l'école primaire. Des modalités d'aide à l'élève, autres que le redoublement, trop largement utilisé et qui s'est avéré peu efficace pour améliorer la réussite des élèves, devront être favorisées⁸. Le décroisement des voies de formation est une autre modalité d'organisation préconisée, au secondaire cette fois, pour augmenter les possibilités de l'élève d'exploiter ses capacités et de satisfaire ses besoins. La diversité des services éducatifs complémentaires devient donc un moyen d'accompagner le personnel enseignant dans cette direction.

Le personnel de l'école est invité à travailler très souvent en équipe (équipes-cycles, équipes-écoles, équipes multidisciplinaires, équipes avec des partenaires externes). En effet, l'école ne peut plus fonctionner en vase clos et doit s'allier avec des partenaires de la communauté pour atteindre ses objectifs. Cette conception d'une communauté éducative invite à des efforts de concertation accrus. À cet égard, les services éducatifs complémentaires sont particulièrement susceptibles d'être mobilisés.



7. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *Programme de formation de l'école québécoise : Éducation préscolaire, Enseignement primaire (version approuvée)*, Québec, Gouvernement du Québec, 2001, 350 p.

8. Shane R. JIMERSON, « On the Failure of Failure : Examining the Association of Early Grade Retention and Late Adolescent Education and Employment Outcomes », *Journal of School Psychology*, 37 (3), 1999, p. 243-272.

Le Programme de formation de l'école québécoise s'est enrichi des compétences transversales et des domaines généraux de formation.

« En raison de leur caractère englobant, le développement des compétences transversales et l'enracinement des démarches d'apprentissage dans les domaines généraux de formation sont pris en compte dans l'ensemble des activités se déroulant à l'école et sont placés sous la responsabilité de tous les intervenants⁹. »

Le Programme de formation de l'école québécoise définit cinq domaines généraux de formation. Il détermine les apprentissages fondamentaux en matière de compétences transversales que les élèves doivent maîtriser au cours de leur formation.

« Le Programme de formation de l'école québécoise présente, sous l'appellation *domaines généraux de formation* un ensemble de grandes questions que les jeunes doivent affronter. Ils rapprochent les savoirs disciplinaires des préoccupations quotidiennes de l'élève et lui donnent une prise sur la réalité¹⁰. »

Les domaines généraux de formation sont : santé et bien-être, orientation et entrepreneuriat, environnement et consommation, médias, vivre-ensemble et citoyenneté.

« Tout comme les compétences disciplinaires, les compétences transversales correspondent à des savoir-agir fondés sur la mobilisation et l'utilisation efficaces d'un ensemble de ressources. Elles ont toutefois ceci de particulier qu'elles dépassent les frontières des savoirs disciplinaires tout en accentuant leur consolidation et leur réinvestissement dans les situations concrètes de la vie, précisément en raison de leur caractère transversal¹¹. »

Les compétences transversales sont : exploiter l'information, résoudre des problèmes, exercer son jugement critique, mettre en œuvre sa pensée créatrice, se donner des méthodes de travail efficaces, exploiter les technologies de l'information et de la communication, structurer son identité, coopérer, communiquer de façon appropriée.

Les services éducatifs complémentaires suscitent, pour les élèves, de multiples occasions leur permettant d'approfondir et de transférer dans leur vie quotidienne les apprentissages faits en classe. Le maillage des services de l'enseignement avec les services complémentaires est indispensable¹².

9. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *Programme de formation de l'école québécoise : Éducation préscolaire, Enseignement primaire (version approuvée)*, Québec, Gouvernement du Québec, 2001, p. 8.

10. *Ibid.*, p. 42.

11. *Ibid.*, p. 12.

12. Voir illustration p. 19.



Les personnes qui n'appartiennent pas au personnel enseignant doivent aussi considérer l'appropriation du programme de formation comme un incontournable dans la planification et la réalisation des activités auxquelles ils contribuent dans l'école. La cohérence des services en dépend.

1.3.4 La Politique de l'adaptation scolaire

Les programmes des services éducatifs complémentaires proposés par le Régime pédagogique s'adressent évidemment à tous les élèves de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire. Toutefois, plusieurs aspects de ces programmes touchent de près les élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage. Mentionnons, parmi d'autres, certains services de soutien en orthopédagogie, en psychologie, en orthophonie, en services sociaux. Si la réussite scolaire représente un défi de taille pour tous les jeunes Québécois, elle l'est bien davantage pour les jeunes handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage.

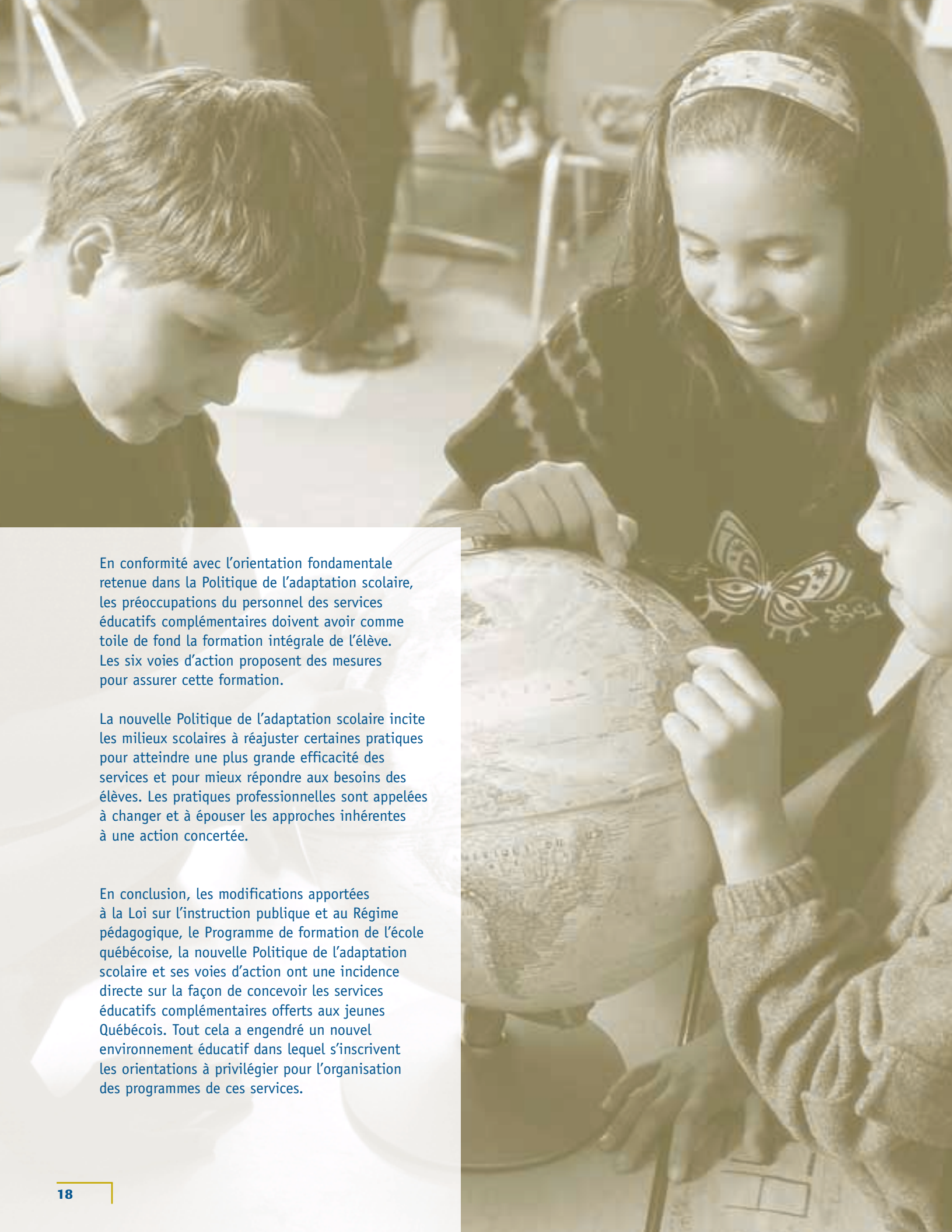
Afin de promouvoir le principe d'égalité des chances, la Politique de l'adaptation scolaire propose, en guise d'orientation fondamentale, d'aider l'élève handicapé ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage à réussir sur les plans de l'instruction, de la socialisation et de la qualification¹³. Elle précise que cette réussite peut se traduire différemment selon les capacités et les besoins des élèves et qu'il est important de leur donner les moyens qui favorisent cette réussite et en assurent la reconnaissance.

Une connaissance approfondie de cette nouvelle politique et de ses six voies d'action est essentielle à la compréhension de tous les changements souhaités pour que cette population scolaire puisse accéder à la réussite.

Rappelons les six voies d'action de cette politique :

- Reconnaître l'importance de la prévention ainsi que d'une intervention rapide et s'engager à y consacrer des efforts supplémentaires.
- Placer l'adaptation des services éducatifs comme première préoccupation de toute personne intervenant auprès des élèves handicapés ou en difficulté.
- Mettre l'organisation des services éducatifs au service des élèves handicapés ou en difficulté en la fondant sur l'évaluation individuelle de leurs capacités et de leurs besoins, en s'assurant qu'elle se fasse dans le milieu le plus près possible de leur lieu de résidence et en privilégiant l'intégration à la classe ordinaire.
- Créer une véritable communauté éducative avec l'élève d'abord, ses parents puis avec les organismes de la communauté intervenant auprès des jeunes et les partenaires externes pour favoriser une intervention plus cohérente et des services mieux harmonisés.
- Porter attention à la situation des élèves à risque, notamment ceux qui ont une difficulté d'apprentissage ou relative au comportement, et déterminer des pistes d'intervention permettant de mieux répondre à leurs besoins et à leurs capacités.
- Se donner des moyens d'évaluer la réussite éducative des élèves sur les plans de l'instruction, de la socialisation et de la qualification, d'évaluer la qualité des services et de rendre compte des résultats.

13. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *Une école adaptée à tous ses élèves, Politique de l'adaptation scolaire*, Québec, Gouvernement du Québec, 1999, 37 p.

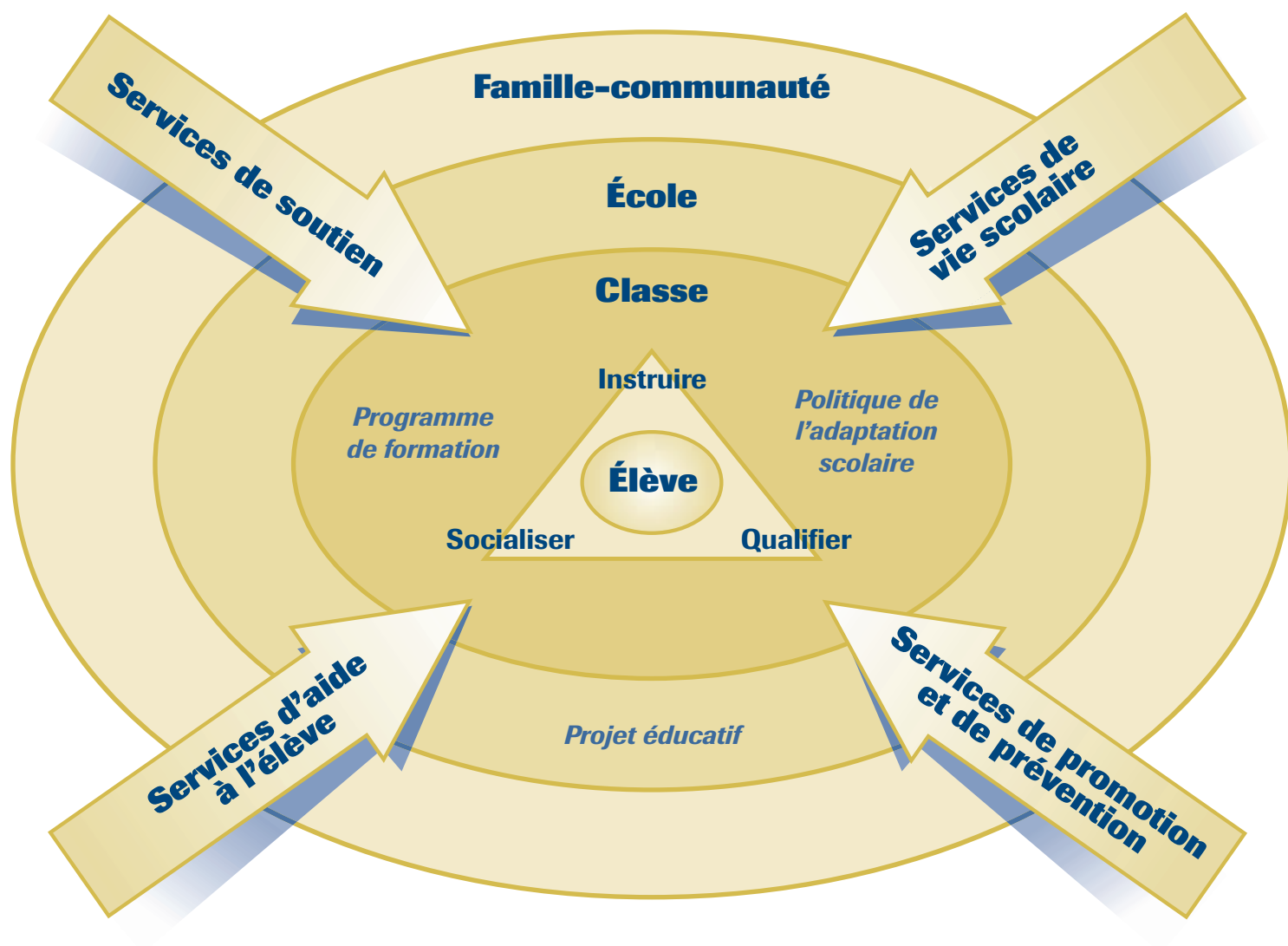


En conformité avec l'orientation fondamentale retenue dans la Politique de l'adaptation scolaire, les préoccupations du personnel des services éducatifs complémentaires doivent avoir comme toile de fond la formation intégrale de l'élève. Les six voies d'action proposent des mesures pour assurer cette formation.

La nouvelle Politique de l'adaptation scolaire incite les milieux scolaires à réajuster certaines pratiques pour atteindre une plus grande efficacité des services et pour mieux répondre aux besoins des élèves. Les pratiques professionnelles sont appelées à changer et à épouser les approches inhérentes à une action concertée.

En conclusion, les modifications apportées à la Loi sur l'instruction publique et au Régime pédagogique, le Programme de formation de l'école québécoise, la nouvelle Politique de l'adaptation scolaire et ses voies d'action ont une incidence directe sur la façon de concevoir les services éducatifs complémentaires offerts aux jeunes Québécois. Tout cela a engendré un nouvel environnement éducatif dans lequel s'inscrivent les orientations à privilégier pour l'organisation des programmes de ces services.

Des services éducatifs complémentaires intégrés





2.1 Situer les services éducatifs complémentaires au cœur de la mission de l'école

Dès 1986, les services complémentaires sont décrits comme devant parfaire l'action menée dans le cadre des services d'enseignement :

« Ils s'intéressent à la progression de chaque élève, notamment sur le plan de ses goûts, ses intérêts et aptitudes, de son rythme de croissance, des situations difficiles qu'il peut vivre parfois [...] Ils doivent accorder une attention particulière aux liens entre les élèves et leur environnement [...] Ils doivent contribuer à faire de l'école un véritable milieu de vie, se préoccuper notamment des droits et responsabilités des élèves et favoriser leur participation aux activités de l'école¹. »

2.1.1 Réussite éducative : une vision élargie

La notion de réussite éducative est plus englobante que celle de réussite scolaire. En conséquence, les services éducatifs complémentaires sont devenus partie intégrante de la mission de l'école qui vise à instruire, à socialiser et à qualifier l'élève. Le projet éducatif de l'école doit tout autant prendre en considération la qualité des services complémentaires que la qualité de l'enseignement. L'école devient un milieu de vie stimulant, riche, sécuritaire, qui maximise l'effet d'un enseignement de qualité².

Dans le contexte de la réforme, les services éducatifs complémentaires sont encore plus nécessaires à la réussite de la mission éducative de l'école. En effet, les domaines généraux de formation du Programme de formation de l'école québécoise ouvrent une fenêtre sur les contextes d'apprentissage investis traditionnellement par les services complémentaires. Ils donnent un sens renouvelé à une foule d'activités organisées dans le passé par ces services, notamment les services de promotion et de participation à la

vie étudiante, d'éducation aux droits et responsabilités, d'animation sur les plans sportif, culturel et social. Ces activités fournissent aux élèves l'occasion de développer des compétences, de les transférer et de les généraliser. Elles peuvent s'insérer dans l'horaire ou non, se dérouler dans la classe, dans l'école ou dans la communauté. La classe n'est pas le seul lieu où assurer le développement des compétences des élèves.

Le programme de formation définit les compétences transversales que l'élève doit développer, de l'éducation préscolaire jusqu'à la fin de l'enseignement secondaire, et fournit de nombreux exemples de contribution des services complémentaires. C'est à l'intérieur d'activités variées, proposées tant dans les programmes des services complémentaires que dans les programmes d'études, que l'élève sera placé en situation de développer et de réinvestir ses compétences. Le programme de formation a aussi le souci de rendre l'apprentissage significatif en le mettant en contexte, à partir de situations tirées des domaines généraux de formation. Les services complémentaires énumérés à l'article 5 du Régime pédagogique peuvent apporter une aide précieuse pour le développement d'attitudes et de comportements chez les élèves, dans les cinq domaines généraux de formation : santé et bien-être, orientation et entrepreneuriat, environnement et consommation, médias, vivre-ensemble et citoyenneté.

1. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *Vivre à l'école, cadre général d'organisation des services complémentaires*, Québec, Gouvernement du Québec, 1986, p. 13.

2. CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION, *Les services complémentaires à l'enseignement : des responsabilités à consolider*, Sainte-Foy, Gouvernement du Québec, mai 1998, p. 23.

2.1.2 Des services offerts en continuité et en complémentarité

La frontière entre les services d'enseignement et les services complémentaires devient alors beaucoup plus perméable, et ce sont toutes les catégories de personnel de l'école qui doivent collaborer avec les parents et les partenaires de la communauté pour faire germer chez tous les élèves des compétences essentielles à leur insertion dans la société de demain.

Le personnel des services éducatifs complémentaires doit agir en conformité avec le but du programme de formation : favoriser la réussite du plus grand nombre. Ce personnel est invité à faire des efforts pour que les approches qu'il privilégie dans ses interventions, notamment auprès des élèves à risque³ ou en difficulté, soient cohérentes avec celles du personnel enseignant. Une approche davantage éducative que clinique qui s'appuie sur le développement des compétences et qui mise sur l'autonomie de l'élève sera d'abord retenue. La préoccupation pour le développement de l'élève viendra en premier lieu, avant celle de corriger ou de rééduquer. L'approche centrée sur le développement de compétences contribue à la résolution de problèmes souvent complexes, rencontrés par les jeunes au cours de leur vie scolaire, et les prépare aux défis futurs. Les situations qui mettent à profit la coopération et l'entraide entre les intervenants seront autant de moyens d'améliorer les résultats de l'intervention tendant à rejoindre tous les élèves.

2.2 Conserver une vision globale des besoins et opter pour des services intégrés

2.2.1 Une vision systémique

Une vision globale et systémique des besoins des jeunes favorisera chez ces derniers l'adoption de comportements sains et sécuritaires. Elle servira à renforcer les facteurs de protection et à diminuer les facteurs de risque pour assurer aux élèves le meilleur environnement possible.

Dans cette approche, les forces et les capacités de l'élève seront considérées comme des atouts précieux. Les activités de promotion et de prévention seront des moyens de privilégier une approche positive pour travailler sur les conditions favorables à la réussite. L'école doit être vigilante pour éviter le morcellement. Les services offerts aux écoles doivent être soigneusement sélectionnés pour éviter certains écueils.

Depuis plusieurs années, les écoles se voient offrir des services ponctuels associés à des thématiques déterminées, telles que la violence, les abus sexuels, les drogues ou le suicide. Ces offres de services apparaissent comme des réponses rapides et peu coûteuses aux problèmes vécus par les élèves. Elles ciblent des problèmes, sont attrayantes et apportent des solutions pertinentes. Trop souvent, elles sont présentées comme des entités indépendantes, parachutées dans l'horaire, et elles engagent peu les ressources disponibles dans l'école. Ce type de service adopte une approche par problème, ne prévoit ni suivi auprès des élèves ni transfert des apprentissages et, à ce titre, est peu efficace et parfois même nuisible. En effet, les activités peuvent rendre les élèves plus conscients de la gravité des problèmes qu'ils vivent et contribuer à augmenter leur détresse, en l'absence d'un soutien adéquat dans leur milieu de vie.

3. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *Élèves handicapés ou élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (EHDA)* : Définitions, Québec, Gouvernement du Québec, 2000, 20 p.

2.2.2 Des services intégrés

Pour éviter le morcellement, le conseil d'établissement doit veiller à ce que l'école déploie une gamme de services intégrés et liés aux besoins réels de l'élève. Par services intégrés, on entend des services enchâssés dans un système cohérent, coordonné et harmonieux permettant le partage d'objectifs, auxquels chacun collabore. Ces services doivent être polyvalents, souples et adaptables. Ils doivent être planifiés en collaboration avec l'élève et ses parents d'abord, par l'enseignant et les autres agents d'éducation. Pour en augmenter l'efficacité, il faut prévoir du temps pour la concertation afin d'établir les priorités et d'éviter le double emploi.

Par ailleurs, l'intégration des services exige une présence assidue du personnel professionnel et du personnel de soutien dans l'école pour en garantir la continuité et la complémentarité, dans un esprit de collaboration à la fois interne et externe. L'école est une porte d'entrée pour les services diversifiés des établissements du réseau de la santé et des services sociaux, des organismes communautaires, des carrefours jeunesse-emploi, etc. Ces services externes apportent un appui à l'élève et un soutien à l'enseignant, inestimables, en continuité et en complémentarité avec ceux de l'école. Les directions d'école doivent voir à l'intégration et à la coordination de ces services, que la prestation en revienne à des ressources de l'extérieur ou de l'école.

2.3 Tisser des liens étroits entre l'école et l'ensemble de la communauté éducative

2.3.1 Une mobilisation plus étendue

La nature des services complémentaires a évolué au cours des dernières décennies. Durant les années soixante-dix, les services étaient surtout individuels, de type curatif, des réponses à des problèmes et en marge des services d'enseignement. Au cours des années quatre-vingt, de nouveaux volets s'ouvrent, soit la prévention, le soutien au personnel enseignant et aux parents, et des services collectifs réservés aux élèves. De services à l'élève, ils se sont graduellement transformés en services à l'ensemble de la communauté éducative.

Les changements survenus ne se limitent pas à la nature des services; la composition du personnel responsable de ces services a changé aussi. Constitués majoritairement de professionnels au début des années quatre-vingt, ils sont devenus aujourd'hui des services regroupant des professionnels, des enseignants, des techniciens en loisirs, en animation culturelle, en éducation spécialisée, etc. Ainsi, des enseignants accompagnant un groupe d'élèves à une pièce de théâtre animent une activité qui s'inscrit dans le cadre des services complémentaires d'animation de la vie scolaire.

L'ampleur et la diversité des besoins de l'élève d'aujourd'hui commandent une mobilisation plus étendue. L'ajout de ressources professionnelles, mesure mise en avant dans le plan d'action accompagnant la Politique de l'adaptation scolaire, y répond en partie seulement. Il est de plus en plus pressant que la communauté soit mobilisée et apprenne à travailler autrement, afin de trouver les conditions favorables à la poursuite des objectifs de réussite préconisés par la réforme.



2.3.2 Un partenariat nécessaire

Un partenariat avec les parents et l'ensemble de la communauté environnante de l'école (les institutions, le réseau de la santé et des services sociaux, les groupes communautaires, etc.) est devenu nécessaire pour répondre aux besoins des jeunes. Consolider le partenariat, établir les mécanismes de concertation, imaginer des approches pour travailler en réseaux locaux et régionaux dans certaines situations sont autant de moyens permettant de mieux accompagner les élèves. La collaboration se développe progressivement et se fonde sur le respect mutuel tant des expertises que des mandats. Elle demande qu'on mette de côté les luttes territoriales et corporatives et qu'on adopte une même vision, des buts communs.

L'offre de services Jeunes en santé illustre bien ce concept de l'école devenue un milieu de vie qui oriente ses services intégrés dans une perspective éducative et de développement⁴. Dans ce modèle, l'intégration et la continuité des services sont privilégiées. La communauté éducative, avec en tout premier lieu les parents, est engagée dans les actions retenues pour atteindre les objectifs visés.

Étant donné la complexité des problèmes vécus par plusieurs élèves et les solutions aussi complexes qu'ils requièrent, l'école doit s'ouvrir aux organismes et aux autres institutions de son milieu. La concertation des intervenants de ces divers organismes et institutions et l'harmonisation de leurs actions sont essentielles au mieux-être des enfants et des adolescents à qui ils s'adressent. L'école n'est plus seule pour remplir sa mission.

2.4 Miser sur des conditions favorables à l'atteinte de services de qualité

Un nombre suffisant de personnes-ressources et l'expertise professionnelle requise pour assurer des services éducatifs complémentaires de qualité sont des conditions raisonnables. Il faut aussi accorder de l'importance aux qualités humaines de base à rechercher et à développer pour donner des services éducatifs significatifs aux élèves, autant des services d'enseignement que des services complémentaires.

Certaines de ces conditions vont découler des particularités de chacun des milieux. Il est pertinent ici de souligner que cette couleur locale compte pour beaucoup dans une adaptation réussie des services éducatifs complémentaires. Au-delà de ces particularités, des conditions plus générales devraient aussi exister pour garantir la qualité de ces services. Prendre note que les conditions favorables à des services de qualité, qui sont mentionnées dans les pages suivantes, ne sont pas exhaustives.

4. LE PETIT MAGAZINE DES SERVICES COMPLÉMENTAIRES,
« Jeunes en santé », vol. 1, no 1, automne/décembre 1998, 9 p.



2.4.1 Créer des liens de confiance avec les élèves

Assurer la qualité des services nécessite l'établissement de liens de confiance avec les élèves. Pour obtenir cette confiance, les intervenants doivent faire preuve de qualités humaines telles l'empathie, l'ouverture aux autres, l'acceptation des différences et la générosité. Tisser des liens de confiance nécessite aussi de pouvoir y consacrer du temps.

2.4.2 Prêcher par l'exemple

Bien accompagner l'élève, c'est en outre, pour le personnel de l'école, être conscient de servir de modèle, souvent à son insu. Les valeurs qui ont fait consensus lors de l'adoption du projet éducatif doivent animer ce personnel. De plus, des valeurs et des droits fondamentaux, à cause de leur empreinte sur les élèves, seront considérés comme des incontournables. À titre d'exemples, notamment à cause de la nature de certains services éducatifs complémentaires, mentionnons :

- la sécurité de l'élève et son droit à un environnement sain;
- le respect de la vie privée de l'élève et de sa famille;
- le souci d'être équitable envers l'élève et de lui assurer l'égalité des chances;
- le respect des différences (race, religion, milieu socio-économique, orientation sexuelle, potentiel, limites et incapacités, etc.);
- le respect des droits de l'élève et de son autonomie en fonction de ses responsabilités;
- l'intégrité du personnel et le respect de ses limites, entre autres lors d'une intervention qui demande des compétences précises;
- le choix d'approches scientifiquement reconnues.

Éduquer, c'est également transmettre des valeurs. Les services éducatifs complémentaires suscitent de multiples occasions à cet égard. Il suffit pour le personnel de l'école d'être à l'affût pour aider les jeunes à bâtir leur propre système de valeurs qui va les inspirer dans leur quotidien et les influencer dans le choix de leur avenir.

2.4.3 Adapter les services aux besoins qui évoluent et selon les nouvelles connaissances

Pensons aux nombreux élèves qui vivent des changements à la suite de la séparation ou du divorce de leurs parents, particulièrement ceux qui vivent en garde partagée. Des moyens doivent être retenus pour susciter la participation des deux parents à la vie scolaire de leur enfant. Des mesures sont également requises pour faciliter la participation de parents des communautés ethniques et des milieux défavorisés dont le nombre s'est accru ces dernières années.

L'engouement des jeunes pour les jeux vidéo, le clavardage et la navigation dans Internet laissent pointer à l'horizon de nouveaux besoins relatifs à leur condition physique et aux problèmes de santé qui peuvent en découler. En effet, ces activités sédentaires sont souvent préférées aux activités physiques ou sportives. De plus, l'augmentation du nombre d'élèves ayant des troubles d'apprentissage et du comportement au primaire presse le personnel scolaire d'agir. Ces élèves à risque rendent nécessaire l'implantation de pratiques renouvelées pour que leurs chances de réussir augmentent.

L'abus de l'alcool et des drogues, la violence, le taux élevé de suicides particulièrement chez les garçons, les grossesses chez les adolescentes et les maladies transmises sexuellement sont autant de problèmes qui interpellent le personnel des écoles. Le besoin constant pour l'intervenant de faire correspondre les services aux nouvelles réalités des jeunes demande qu'il soit assez proche d'eux pour bien comprendre leurs conditions de vie. Ces situations l'obligent à mettre à jour ses connaissances et à adapter ses pratiques en conséquence.

2.4.4 Évaluer les services pour les bonifier

L'évaluation de la qualité des services éducatifs complémentaires en fonction des résultats obtenus, dans une perspective d'augmentation et d'amélioration des interventions, est l'affaire de tous. Des attentes clairement définies au départ et des moyens d'évaluation déterminés et connus à l'avance faciliteront considérablement l'exercice. Assurer la qualité des services, c'est aussi avoir la volonté de les réévaluer s'il y a lieu pour mieux accompagner les jeunes. Trop souvent l'évaluation est limitée à la vérification de la tenue des activités planifiées. Il faut pousser plus loin et faire en sorte que l'évaluation porte sur le degré d'atteinte des résultats visés chez l'élève et sur les moyens utilisés pour les atteindre. Le personnel professionnel pourrait être mis à contribution pour penser à des modèles d'évaluation qui prennent en compte cette approche. L'aide de partenaires externes peut s'avérer précieuse à cet égard.

TABLEAU I
*SYNTHÈSE DES ORIENTATIONS DU MINISTÈRE
DE L'ÉDUCATION*

Situer les services éducatifs complémentaires au cœur de la mission de l'école • Réussite éducative : une vision élargie • Des services offerts en continuité et en complémentarité	Tisser des liens étroits entre l'école et l'ensemble de la communauté éducative • Une mobilisation plus étendue • Un partenariat nécessaire
Conserver une vision globale et opter pour des services intégrés • Une vision systémique • Des services intégrés	Miser sur les conditions favorables à l'atteinte de services de qualité • Créer des liens de confiance avec les élèves • Offrir des modèles convaincants • Adapter les services aux besoins qui évoluent et selon les nouvelles connaissances • Évaluer les services pour les bonifier

En guise de complément à ces orientations, le Ministère propose quatre programmes pour regrouper l'ensemble des activités des services éducatifs complémentaires, examinés dans le prochain chapitre.

Toute une communauté au profit de l'élève





des services intégrés

D'entrée de jeu, un bref rappel de la structure antérieure des programmes¹ des services complémentaires est éclairant pour bien saisir les changements apportés dans le nouveau Régime pédagogique. Antérieurement, des programmes étaient établis pour chaque champ d'activité. Il existait alors 11 programmes correspondant à chacun des services complémentaires. Ces programmes poursuivaient les mêmes objectifs généraux et avaient également à atteindre des objectifs spécifiques.

Le tableau II donne le portrait des programmes et des services éducatifs complémentaires selon le nouveau Régime pédagogique. Il est important de noter que les programmes antérieurs participent à l'actualisation des quatre nouveaux programmes. Ils sont considérés maintenant comme des services utiles à la réalisation des objectifs à poursuivre à l'intérieur des quatre programmes retenus.

C'est une façon inédite de concevoir les services complémentaires. Leur organisation s'effectue à partir des besoins (nouveaux programmes) plutôt que des services (anciens programmes). L'analyse des besoins et des moyens de les combler est à l'origine des choix de services à donner et des priorités à retenir.



1. Le mot programme dans le contexte de ce cadre de référence pourrait se définir comme suit : « ensemble cohérent, organisé et structuré d'objectifs, d'activités et de ressources, justifié sur la base des besoins à satisfaire dans une société, un milieu ou une collectivité, et placé sous la responsabilité d'une ou plusieurs personnes ». Cette définition de J.-R. Bibeau et J. Plante a été tirée de Renald LEGENDRE, *Dictionnaire actuel de l'éducation*, 2^e éd., Montréal/Paris, Guérin/Eska, 1993, p. 1032.

TABLEAU II

PROGRAMMES ET SERVICES ÉDUCATIFS COMPLÉMENTAIRES
SELON LE NOUVEAU RÉGIME PÉDAGOGIQUE

**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 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 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 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

Le Régime pédagogique (art. 5) apporte aussi des ajouts ou modifications dans les services retenus pour atteindre les objectifs des quatre programmes des services éducatifs complémentaires.

Les modifications les plus marquantes sont :

- le service d'encadrement et de surveillance des élèves n'existe plus à l'intérieur des services complémentaires. Il fait plutôt l'objet d'une politique adoptée par le conseil d'établissement;
- les services d'animation pastorale catholique et d'animation pastorale protestante ont été remplacés par un service d'animation spirituelle et d'engagement communautaire²;
- deux services s'ajoutent : le service de soutien à l'utilisation des ressources documentaires de la bibliothèque scolaire et le service d'orthopédagogie. Ce dernier faisait partie des services particuliers.

Les quatre programmes de services éducatifs complémentaires visés par le Régime pédagogique, que les commissions scolaires ont la responsabilité d'établir selon l'article 224 de la Loi sur l'instruction publique, doivent : « Favoriser la progression de l'élève dans ses différents apprentissages ». Dans les pages qui suivent se trouve la description de chacun des programmes selon :

- sa raison d'être;
- ses objectifs;
- sa nature;
- ses caractéristiques;
- ses liens avec les compétences transversales et les domaines généraux de formation.

Ces programmes deviennent les éléments mobilisateurs dans lesquels doivent s'intégrer les diverses activités liées aux différents services. Chaque service doit s'approprier et s'efforcer d'atteindre les objectifs poursuivis par les programmes. Leur contribution est décrite en fin de chapitre.

2. Pour de plus amples renseignements sur ce service il est recommandé de consulter : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *Pour approfondir sa vie intérieure et changer le monde*, Québec, SAR-DASSC, 2001, 27 p.

3.1 *Programme offrant des services de soutien qui visent à assurer à l'élève des conditions propices d'apprentissage*

3.1.1 *Raison d'être du programme*

Ce programme s'articule autour des besoins de l'ensemble de la communauté éducative et de l'élève d'abord, mais aussi autour des besoins du personnel enseignant, des parents et des autres acteurs du milieu scolaire. La première raison d'être de ce programme vient de l'obligation d'accompagner les élèves, c'est-à-dire de leur fournir l'aide requise et, partant, de diminuer le taux d'échec et d'abandon scolaire, et de permettre au plus grand nombre de se qualifier. Le maintien de l'intérêt et de la motivation inhérents à un cheminement scolaire réussi exige que des conditions propices soient mises en place et que des services d'appui puissent être accessibles à l'élève, selon ses besoins.

Le personnel enseignant aussi doit pouvoir compter sur des services de soutien pour mener à bien les mandats qui lui sont confiés. Traditionnellement considérés comme des experts des matières scolaires, les enseignants ont davantage besoin, dans le cadre du Programme de formation de l'école québécoise, de pouvoir compter sur le travail en équipe et sur le soutien et l'expertise des autres personnes-ressources de l'école. Cela, en vue d'assurer le réinvestissement des compétences transversales et disciplinaires dans tous les domaines généraux de formation.

Les parents et l'ensemble de la communauté éducative ont également besoin d'être aidés, pour bien accompagner les jeunes, et auront besoin de l'être particulièrement lors de l'implantation du nouveau curriculum. Pour la majorité d'entre eux, une mise à jour des approches utilisées en classe paraît souhaitable. Le programme de services de soutien dans ce contexte est encore plus nécessaire pour permettre la collaboration efficace des partenaires privilégiés que sont les parents de même que les services externes.

3.1.2 *Objectif du programme*

L'objectif visé par ce programme est d'assurer à l'élève des conditions propices d'apprentissage. Parmi les éléments qui ont des répercussions sur les conditions propices d'apprentissage, mentionnons :

- la qualité de la relation entre le maître et l'élève;
- le travail en équipe et la volonté d'un partenariat avec les personnes-ressources internes et externes;
- la qualité des rapports entre les parents et l'école;
- le climat de la classe et de l'école;
- la politique de l'encadrement et de la surveillance des élèves;
- les règles de conduite et de comportement;
- les approches pédagogiques;
- la différenciation de l'enseignement;
- la gestion de classe;
- le degré de complicité des intervenants;
- la répartition des responsabilités;
- les technologies de l'information et de la communication;
- les lieux et les moyens de concertation.



3.1.3 Nature du programme

Ce programme sert à accompagner l'élève pour augmenter son intérêt et sa motivation et susciter son engagement. Il est constitué d'un train de mesures ou d'actions qui visent à informer, à former et à outiller.

Informer l'élève afin qu'il comprenne bien ses responsabilités et qu'il puisse les assumer plus facilement; l'informer des services auxquels il peut recourir. Informer le personnel des caractéristiques et des besoins des élèves. Informer les parents dans le but de leur faciliter l'accès aux connaissances nécessaires pour qu'ils puissent aider leur enfant à bien profiter des services éducatifs de l'école et à s'y épanouir. Pour les parents, aussi, prévoir des mécanismes efficaces de communication qui faciliteront le partenariat. Enfin, les informer des nombreuses occasions de participer à la vie de l'école de leur enfant. Informer les partenaires externes des besoins, mais aussi des ressources de l'école pour établir un partenariat et pour créer une véritable communauté éducative. Cela permettra la mise en commun d'expertises indispensable à des services de soutien de qualité.

Former l'élève à des compétences qui lui permettent de se débrouiller de façon relativement autonome selon son âge. À titre d'exemple, l'habituer à l'utilisation d'une démarche de résolution de problèmes pour faire face aux défis quotidiennement. Contribuer aussi à lui offrir des activités de réinvestissement pour assurer le transfert des connaissances et favoriser ainsi le développement des compétences. Former le personnel enseignant et les autres personnes-ressources de l'école, sur les nouvelles approches pédagogiques³, les modèles efficaces d'intervention, les caractéristiques et les besoins des élèves handicapés ou en difficulté d'apprentissage, etc.

Favoriser les échanges de vues entre le personnel expérimenté et les nouveaux venus, le travail en équipe, l'apport des personnes-ressources spécialisées, la participation à des sessions de formation. Les personnes-ressources externes sont également susceptibles de contribuer à cette préoccupation de mise à jour constante des connaissances. Former les parents et l'ensemble de la communauté éducative, en leur donnant accès à des formations liées aux conditions et aux approches facilitant la réussite scolaire. Les formations portant sur les étapes de développement de l'enfant et de l'adolescent dans le contexte scolaire sont particulièrement utiles pour aider adéquatement les élèves visés.

Outiller veut dire fournir à l'élève les moyens sous-jacents à son parcours scolaire, lui en faciliter l'accès. Le choix judicieux de matériel didactique, l'accès facile à de l'aide technique et à de bons outils de communication, un centre de ressources documentaires bien garni et attrayant sont garants d'un soutien de qualité. Outiller veut dire aussi fournir au personnel de l'école les moyens et les conditions d'un bon accompagnement de l'élève. Il s'agit, entre autres, de veiller à ce que le personnel enseignant ait accès au matériel didactique et aux outils de communication complémentaires à son enseignement. Outiller les parents, c'est leur procurer ce qui leur est nécessaire pour bien jouer leur rôle d'accompagnateur auprès de leur enfant. Des guides à l'intention des parents et des volumes sur des sujets liés à leur rôle sur le plan de la réussite scolaire en sont des exemples.

3. Notons au passage que le nouveau programme de formation amène le personnel enseignant à mettre en place des approches pédagogiques qui font jouer un rôle actif à l'élève, privilégient les situations authentiques d'apprentissage, prennent en considération le traitement de l'information, favorisent le transfert des apprentissages, etc.



3.1.4 Caractéristiques du programme

Ce programme doit présenter certaines caractéristiques pour bien remplir son rôle. En l'occurrence, il doit offrir des services :

- adaptés à l'âge de l'élève;
- diversifiés comme les besoins auxquels ils répondent;
- cohérents et liés à la mission de l'école et au programme de formation;
- intégrés à l'enseignement, en concertation avec le personnel enseignant;
- le plus près possible du milieu naturel du jeune;
- continus, de sorte qu'ils assurent un certain suivi et évitent le saupoudrage;
- basés, au besoin, sur l'expertise du personnel professionnel et technique;
- donnés en partenariat avec les parents et l'ensemble de la communauté éducative;
- orientés sur les forces plutôt que sur les faiblesses du jeune;
- polyvalents, dynamiques et coordonnés;
- faciles d'accès.

3.1.5 Liens avec les compétences transversales et les domaines généraux de formation⁴

Les services mis en place pour atteindre les objectifs de ce programme vont concourir au développement de l'ensemble des compétences transversales retenues dans le programme de formation. Des compétences sont toutefois particulièrement visées parce qu'elles touchent les conditions propices à l'apprentissage : exploiter l'information, résoudre des problèmes, se donner des méthodes de travail efficaces, exploiter les technologies de l'information et de la communication, coopérer, communiquer de façon appropriée. De plus, ce programme pourra exploiter avantageusement les domaines généraux de formation tels que : environnement et consommation, médias, et vivre-ensemble et citoyenneté⁵.

4. Ces liens sont uniquement des suggestions et ne doivent en aucune façon être perçus comme limitatifs.

5. Voir tableau p. 44.

3.2

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

3.2.1 Raison d'être du programme

Socialiser l'élève fait partie de la mission de l'école, au même titre qu'instruire et qualifier. « L'école n'est pas seulement un lieu où l'on acquiert des connaissances dans un champ ou l'autre du savoir; c'est aussi un lieu où l'on apprend à vivre en société⁶ ». L'école, milieu de vie, est une expression qui prend tout son sens quand elle déploie des situations et des expériences qui vont permettre à l'élève d'apprendre à mieux évoluer en société.

Ce programme aide bon nombre de jeunes à se valoriser dans des activités qui souvent se déroulent à l'extérieur de la classe. La richesse de la vie d'une école contribue très fortement à créer un sentiment d'appartenance. À l'âge adulte, les souvenirs agréables en rapport avec l'école sont fréquemment liés à des émotions et à des événements vécus dans le cadre de ces activités. La plupart des services de vie scolaire suscitent la découverte de ses forces et de ses talents, l'affermissement de l'estime de soi. La troupe de théâtre, le comité d'élèves, l'équipe de soccer, la coop étudiante, le club d'astronomie, le groupe musical, la radio étudiante deviennent des tremplins et permettent aux élèves de se développer dans plusieurs domaines.

Ce programme est aussi utile pour explorer les facettes de la vie sociale qui prennent en considération les aspects spirituel et moral. Le besoin exprimé par les jeunes de trouver un sens à leur vie, leur désir d'expérimenter l'action communautaire, d'aiguiser leur sens des responsabilités, de s'engager socialement peuvent être satisfaits par ce programme.

3.2.2 Objectifs du programme

Ce programme comporte plusieurs objectifs touchant l'élève, dont le développement de :

- son autonomie;
- son sens des responsabilités;
- sa dimension morale et spirituelle;
- ses relations interpersonnelles;
- son sentiment d'appartenance à l'école et à la communauté.

En poursuivant les objectifs de ce programme, l'école place l'élève au centre de la vie scolaire. Souvent considérés, dans le passé, comme des activités pour occuper l'élève qui n'est pas en classe, les services de vie scolaire sont désormais jugés essentiels à la mise en œuvre de la mission éducative de l'école, dans sa dimension sociale surtout. Ce programme fournit plusieurs occasions de réinvestir les apprentissages et de développer les compétences transversales.

6. CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION, *Les services complémentaires à l'enseignement : des responsabilités à consolider*, Sainte-Foy, Gouvernement du Québec, mai 1998, p. 51.

3.2.3 Nature du programme

Un programme de vie scolaire est constitué d'un ensemble d'actions visant à stimuler les élèves et aiguillonner leurs intérêts, à les consulter sur la planification et la tenue des activités, à encourager et reconnaître la participation, à les responsabiliser et à développer le sens de la citoyenneté, à affermir leur sens moral, à enrichir leur vie spirituelle et à expérimenter l'action communautaire, à améliorer leurs relations interpersonnelles et à augmenter le sentiment d'appartenance :

- **Susciter l'engagement** d'abord en stimulant les élèves et en aiguillant leur intérêt. La mise en appétit est à la base de la motivation. La démarche d'une majorité du personnel enseignant, au début d'un cours, qui consiste à faire le rappel des connaissances acquises antérieurement et à s'assurer de l'intérêt des élèves, devrait être reprise par l'ensemble des personnes qui animent la vie scolaire. Cette démarche favorise le développement de l'autonomie de l'élève. Ensuite, il faut consulter les élèves sur la planification et la tenue des activités. Pour les engager activement, privilégier la consultation, méthode qui respecte leur autonomie et accroît leur capacité à faire des choix éclairés. Finalement, il faut encourager et reconnaître la participation. Certains milieux n'hésitent pas à officialiser par une mention au bulletin, l'engagement des élèves dans des activités du programme de vie scolaire. D'autres vont préférer leur accorder des récompenses qui peuvent prendre la forme de billets pour des activités culturelles, sociales ou sportives. Peu importe la façon retenue, ce qui compte, c'est que l'élève sache que ces activités sont importantes pour son parcours scolaire.
- **Responsabiliser** les élèves et développer le sens de la citoyenneté en distribuant des rôles actifs et des tâches concrètes dans l'école. Pour expérimenter et augmenter leur capacité à assumer des responsabilités, mais aussi à exercer leurs droits, les élèves se verront conviés à collaborer à l'organisation de la vie dans leur école, à différents échelons. Les conseils de classe, les comités d'élèves, les conseils de coopération, le parrainage, la coop, la radio étudiante, pour ne nommer que ceux-là, constituent des microcosmes au sein desquels les élèves concourent à la vie démocratique, exercent leurs droits et occupent certains postes de responsabilité.
- **Affermir** le sens moral des élèves, **enrichir** leur vie spirituelle et leur permettre d'**expérimenter** l'action communautaire, en leur apprenant à bien vivre en société. Bien vivre en société, c'est être capable de faire des choix selon des règles d'éthique. C'est aussi adopter des comportements sociaux responsables, qui s'appuient sur des valeurs reconnues fondamentales dans une société libre et démocratique. C'est finalement être sensible aux besoins des plus démunis, c'est savoir comment l'action communautaire peut diminuer les inégalités sociales. Le bénévolat, sous ses diverses formes, contribue à la formation des élèves sur ces plans.
- **Améliorer** les relations interpersonnelles devient un objectif naturel à poursuivre lors des activités de ce programme, puisque les élèves y sont le plus souvent en interaction directe. Ces activités sont idéales pour apprendre les avantages de la coopération et de l'entraide. Elles permettent aussi de créer des liens privilégiés avec les adultes.
- **Augmenter** le sentiment d'appartenance des élèves. Lors des activités orchestrées par les services de ce programme, les élèves s'intègrent à des équipes reconnues. En effet, que ce soit au sein de la troupe de théâtre, de l'équipe de basket, de la chorale de l'école, d'un groupe d'entraide, etc., les élèves éprouvent le sentiment d'être des rouages de la société. Ils sont amenés à se percevoir comme des éléments actifs et productifs.



3.2.4 Caractéristiques du programme

Certaines caractéristiques de ce programme favorisent l'atteinte des objectifs décrits précédemment. Ces services gagnent en efficacité en étant :

- accessibles à tous les élèves;
- variés afin de répondre à un large éventail de besoins et de champs d'intérêt;
- applicables en classe, mais souvent en dehors de la classe;
- progressifs en fonction de l'autonomie, selon l'âge de l'élève;
- flexibles et modulés;
- efficaces, c'est-à-dire permettant d'exploiter au mieux les ressources internes et externes de l'école;
- sécuritaires et axés sur le bien-être des élèves;
- inclusifs, c'est-à-dire facilitant l'intégration des élèves handicapés ou en difficulté, de même que des élèves venant de communautés ethniques et de milieux défavorisés.

3.2.5 Liens avec les compétences transversales et les domaines généraux de formation

Ce programme est peut-être celui qui, parmi les quatre programmes des services éducatifs complémentaires, peut susciter davantage le réinvestissement des compétences disciplinaires, et particulièrement des compétences transversales. Toutes ces compétences pourront être ciblées par ce programme, mais quelques-unes seront plus directement touchées : exercer son jugement critique, mettre en œuvre sa pensée créatrice, structurer son identité et coopérer. En outre, ce programme pourra explorer avantageusement les domaines généraux de formation tels que : santé et bien-être, orientation et entrepreneuriat, vivre-ensemble et citoyenneté⁷.

7. Voir tableau p. 44.



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

3.3.1 *Raison d'être du programme*

L'école a maintenant comme mission, en plus d'instruire et de socialiser les élèves, de les qualifier. Cette nouvelle facette de la mission éducative est étroitement tributaire du degré de motivation et de la persévérance des jeunes jusqu'à l'obtention de leur diplôme. Les échecs répétés minent leur motivation et compromettent leur réussite. Ils alimentent le taux élevé d'abandon ou de décrochage des jeunes. Comme il est mentionné dans l'avant-propos du document *À chacun son rêve*⁸, « l'ajout de ce dernier volet à la mission de l'école illustre bien l'importance qu'elle doit accorder à l'information et à l'orientation des jeunes ». D'ailleurs, l'énoncé de politique éducative souligne « qu'il est temps d'accorder une attention plus soutenue à l'orientation des élèves⁹. »

Dans la Politique de l'adaptation scolaire¹⁰ se trouve un tableau du nombre d'élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage et d'élèves handicapés. Bon an mal an, un peu plus de 12 % des élèves en composent les rangs. Et ce nombre n'a pas diminué ces dernières années. Pour ces élèves aussi, la réussite est primordiale. Le besoin de services, notamment de services spécialisés, qui leur assureraient l'égalité des chances avec le reste des élèves, en ce qui a trait à leur parcours scolaire, n'est plus à démontrer.

3.3.2 *Objectifs du programme*

Deux grands objectifs sont poursuivis dans ce programme :

- accompagner l'élève dans son parcours scolaire et dans son orientation scolaire et professionnelle;
- accompagner l'élève dans la recherche de solutions aux difficultés qu'il rencontre.

Le premier objectif revêt une importance considérable dans le contexte de la réforme. L'apparition du concept « d'approche orientante », ou, comme certains l'appellent, « d'école orientante », a une incidence sur les milieux touchés. Cette approche fait de tous les acteurs de l'école des agents qui se préoccupent d'accompagner les jeunes dans la découverte de leur identité et de les aider à bâtir et à poursuivre un projet de vie, tout cela pour faciliter leur insertion sociale et professionnelle, une fois qu'ils seront parvenus à l'âge adulte.

La recherche de solutions aux difficultés éprouvées par les jeunes draine beaucoup de ressources et d'énergie et il semble que ce ne soit jamais assez. Cet objectif est celui qui oblige constamment le personnel à inventer des façons de pallier un handicap, à adapter son matériel et ses interventions pour réduire la difficulté ou le handicap, afin que l'élève puisse contourner ou franchir les obstacles à sa réussite. L'ajout de ressources a amélioré les conditions pour faciliter l'atteinte de cet objectif certes, mais il faudra également apprendre à travailler autrement pour maximiser les résultats.

8. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *À chacun son rêve*. Québec, Gouvernement du Québec, 2002, 70 p.

9. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *L'école, tout un programme, énoncé de politique éducative*, Québec, Gouvernement du Québec, 1997, p. 9.

10. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *Une école adaptée à tous ses élèves, Politique de l'adaptation scolaire*, Québec, Gouvernement du Québec, 1999, tableau 1.

3.3.3 Nature du programme

La nature de ce programme sera traitée en deux parties distinctes : l'aide pour accompagner l'élève dans son cheminement scolaire et dans son orientation scolaire et professionnelle d'une part et, d'autre part, l'aide dans la recherche de solutions aux difficultés qu'il rencontre.

Première partie

Ces services d'aide regroupent une foule d'actions qui visent à¹¹ :

- **Susciter** la participation de l'élève à son propre développement scolaire et professionnel. Considérer l'élève comme le premier agent de son développement à cet égard demande au personnel de l'école de toujours privilégier des approches dynamiques qui l'engagent activement dans le processus de choix qui influence son avenir.
- **Intégrer** davantage l'information et l'orientation scolaires et professionnelles au projet éducatif de l'école. Cette dernière est invitée à prendre des mesures pour que ces préoccupations soient mieux intégrées à l'ensemble des activités. Il faut que cette responsabilité majeure soit non seulement l'affaire d'un enseignant ou d'un professionnel, mais celle des autres membres de l'équipe également.
- **Favoriser**, dès l'éducation préscolaire et l'enseignement primaire, le développement de l'identité de l'élève. Amorcée tôt, l'affirmation de la personnalité en suscitant une bonne connaissance de soi, de ses champs d'intérêt et de ses aptitudes, stimule la confiance en soi. Il est bien connu que les élèves à risque demandent beaucoup d'aide à cet égard. Leur faible taux de réussite est souvent lié à une estime de soi et à une identité personnelle peu marquées.

- **Aider l'élève** dans son parcours scolaire et professionnel du début à la fin du secondaire. Cette aide peut revêtir plusieurs formes : des mises en situation, des visites d'exploration, des stages en milieu de travail, etc. Elle peut également prendre la forme de conseillances, de groupe ou individuelle, par un professionnel qualifié.

- **Fournir aux élèves** ou leur faciliter l'accès à des outils performants d'information et d'orientation scolaires et professionnelles. Les conseillers en information et en orientation scolaires et professionnelles sont en mesure d'indiquer à l'élève comment utiliser adéquatement des outils tels que les banques de données.

Deuxième partie

Les services d'aide qui visent à accompagner l'élève dans la recherche de solutions à ses difficultés regroupent une foule d'actions qui visent à :

- **Adapter l'enseignement et les interventions.** La Politique de l'adaptation scolaire suggère de placer l'adaptation des services éducatifs en tête des préoccupations de toute personne intervenant auprès des élèves handicapés ou en difficulté. « L'adaptation peut se faire de différentes façons : en ajustant ou en modifiant des pratiques ou en proposant différentes possibilités à l'élève pour trouver la réponse la mieux adaptée à ses besoins¹² ».

11. Ce texte est largement tiré de *À chacun son rêve*, p. 8.

12. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *Une école adaptée à tous ses élèves, Politique de l'adaptation scolaire*, Québec, Gouvernement du Québec, 1999, p. 20.

- **Réduire les obstacles.** Les élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage et les élèves handicapés ont aussi à faire face à des embûches dans la poursuite de la réussite à laquelle ils ont droit. Le personnel doit être à l'affût et souvent user de méthodes novatrices pour adapter l'environnement, le matériel didactique et l'intervention aux besoins de ces élèves.
- **Développer chez l'élève** des compétences à résoudre ses difficultés. L'approche de la résolution de problèmes peut non seulement être utilisée par les adultes dans leur relation d'aide, mais aussi être avantageusement proposée à l'élève comme outil privilégié pour solutionner ses difficultés de la façon la plus autonome possible.
- **Collaborer** à l'établissement et à l'application du plan d'intervention qui est une avenue de choix pour assurer la cohérence et la pertinence des services d'aide. Le personnel professionnel de même que le personnel de soutien qui offrent des services éducatifs complémentaires sont invités à y participer.
- **Faciliter** l'intégration des élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage et des élèves handicapés. La troisième voie d'action de la Politique de l'adaptation scolaire¹³ portant sur l'organisation des services met en avant l'importance d'intégrer ces élèves le plus possible à la classe ordinaire. Les services éducatifs complémentaires ont un grand rôle à jouer à cet égard. Deux éléments se distinguent en tant que mesures d'aide à l'intégration : les mesures d'appui à l'intégration et la mise sur pied, depuis quelques années, d'équipes régionales de soutien à l'intention de divers groupes d'élèves en difficulté ou handicapés.
- **Conseiller** l'élève et le personnel. Le personnel enseignant et le personnel professionnel sont souvent appelés à aider l'élève dans des situations difficiles de manière à le guider, à l'éclairer et à lui prêter assistance le cas échéant. Le personnel professionnel peut aussi apporter son aide à l'enseignant et aux autres membres de l'équipe-école, pour la résolution de problèmes qui requiert son expertise.
- **Faciliter** l'accès à des services externes. L'école ne peut pas tout faire seule. Le personnel voit à l'établissement de réseaux de services auxquels il pourra avoir recours, vers lesquels il pourra diriger les élèves ou les parents. De plus, l'ampleur des ententes entre le ministère de l'Éducation et le ministère de la Santé et des Services sociaux à cet égard est à souligner. Des élèves en difficulté ou handicapés ont besoin, par exemple, des services de santé et des services sociaux offerts par les CLSC, les centres jeunesse, les centres hospitaliers et les centres de réadaptation.
- **Fournir** des outils. Un équipement particulier, souvent spécialisé et adapté, est parfois requis pour permettre l'égalité des chances et favoriser la réussite de certains élèves. Cet équipement est varié et peut répondre à des besoins individualisés. Pensons aux productions en braille pour des élèves ayant un handicap visuel, aux appareils FM pour des élèves ayant des problèmes d'audition, au matériel didactique et aux technologies de l'information et de la communication conçus pour les élèves vivant avec une déficience physique, etc.

13. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *Une école adaptée à tous ses élèves, Politique de l'adaptation scolaire*, Québec, Gouvernement du Québec, 1999, p. 23.

3.3.4 Caractéristiques du programme

Pour bien atteindre les objectifs visés par ce programme, les services ont avantage à être :

- adaptés aux caractéristiques et aux besoins des élèves;
- accessibles et suffisants;
- appuyés sur des connaissances et des approches scientifiquement reconnues;
- cohérents et conformes aux réalités scolaires;
- caractérisés par leur continuité;
- orientés vers les résultats escomptés;
- offerts dans le milieu le plus naturel possible;
- donnés le plus tôt possible, dès l'apparition des difficultés.

3.3.5 Liens avec les compétences transversales et les domaines généraux de formation

Bien entendu, toutes les compétences transversales vont être développées par les activités offertes dans le cadre de ce programme. Cependant, certaines sont davantage visées : exploiter l'information, résoudre des problèmes, exercer son jugement critique, structurer son identité, communiquer de façon appropriée. De plus, ce programme pourra exploiter avantageusement les domaines généraux de formation tels que : santé et bien-être, orientation et entrepreneuriat, médias, vivre-ensemble et citoyenneté¹⁴.

14. Voir tableau page 44.

3.4 *Programme offrant des services de promotion et de prévention qui visent à donner à l'élève un environnement favorable au développement de saines habitudes de vie et de compétences qui influencent de manière positive sa santé et son bien-être*

3.4.1 Raison d'être du programme

La promotion vise le développement de facteurs de protection et de conditions favorables à la santé et au bien-être. La prévention vise à réduire l'incidence des problèmes en s'attaquant aux facteurs de risque et en portant attention aux populations vulnérables. Dans un contexte de rationalisation ou de limitation des ressources, la promotion et la prévention cèdent trop souvent la place aux interventions curatives alors qu'elles sont garantes du développement intégral du jeune. C'est pourquoi le ministère de l'Éducation, notamment par la Politique de l'adaptation scolaire, en fait une priorité. La première voie d'action de cette politique invite l'ensemble de la communauté éducative à créer un environnement favorable aux apprentissages et à la réussite, à reconnaître les premières manifestations des difficultés et à intervenir rapidement¹⁵.

L'application d'un plan concerté de promotion et de prévention dans le milieu scolaire est un moyen d'en assurer la cohérence. Ce programme est très exigeant pour ce qui est de la collaboration entre les acteurs, aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'école. Les recherches sur les programmes de promotion et de prévention mettent en évidence la nécessité d'agir tôt, en amont. Les activités de ce programme seront orientées vers le développement des compétences de l'élève à faire des choix éclairés pour vivre en santé. L'avantage de miser sur les forces de l'élève et d'augmenter sa résistance aux difficultés rencontrées est de plus en plus reconnu. « Une approche santé » va favoriser le développement chez les élèves d'attitudes et de comportements préventifs, plutôt que de concentrer les énergies uniquement sur la sensibilisation aux problématiques.

Ce programme doit aussi comporter des actions qui encouragent l'élève à adopter des comportements sains et de nature à préserver sa santé et son bien-être. L'élève est incité à devenir le principal gardien de sa santé physique et mentale.

3.4.2 Objectif du programme

L'objectif de ce programme est de donner à l'élève un environnement propice au développement de saines habitudes de vie et de compétences qui influent de manière positive sur sa santé et son bien-être. Par environnement propice, on entend les diverses dimensions de la vie scolaire qui répondent bien aux besoins de l'élève en ce qui regarde, en l'occurrence, son bien-être, sa santé et sa sécurité.

Les actions seront axées entre autres sur l'organisation scolaire. On reconnaît que la logistique peut être complexe pour mettre en place l'horaire des élèves en tenant compte des cours, des activités para-scolaires, des moyens de transport, des heures de dîner, des conventions collectives, etc. Il n'en demeure pas moins que l'objectif de ce programme des services éducatifs complémentaires doit être mis en avant dans une organisation scolaire saine, sécuritaire, qui permet aux élèves par exemple de dîner dans des conditions favorables au développement de bonnes habitudes de vie.

L'organisation matérielle de l'école doit déboucher sur un environnement propre, calme, dont le degré de pollution est bien contrôlé. Elle doit permettre aux élèves de préserver la qualité et l'intégrité des lieux physiques et, ainsi, d'acquérir des compétences liées à la prise en charge de leur propre santé et de leur propre sécurité.

L'organisation de la vie de groupe sert au développement de compétences susceptibles d'engendrer des relations harmonieuses. Elle tend à minimiser les risques liés aux nombreux déplacements des élèves, lors des périodes de transition. Elle permet de prévenir les conflits et de préserver un climat agréable et pacifique.

15. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *Une école adaptée à tous ses élèves, Politique de l'adaptation scolaire*, Québec, Gouvernement du Québec, 1999, p. 18.

3.4.3 Nature du programme

Un programme de promotion et de prévention sera constitué d'actions qui visent à :

Assurer les conditions d'une vie saine à toutes les personnes, tant aux élèves qu'au personnel. Une vision commune en cette matière exige l'engagement actif des élèves et du personnel. Des règles de vie, une politique d'encadrement des élèves, un code de conduite sont autant de moyens de favoriser la participation active des élèves à leur bien-être. On peut aussi rendre accessibles des installations qui permettent la pratique d'activités physiques; au besoin s'entendre avec les municipalités sur l'utilisation de l'école et des cours de récréation en dehors des heures d'enseignement; surveiller les menus des cafétérias des écoles; demander la collaboration des parents pour que des collations santé garnissent les boîtes à lunch.

Sensibiliser les élèves à l'importance de prévenir les difficultés ou encore, d'agir tôt pour éviter l'aggravation de situations à risque. Placer les élèves dans des contextes où ils développent leur capacité à faire face aux difficultés. C'est un mode de vie à adopter et qui pourra leur faire acquérir des réflexes d'autoprotection si utiles pour bien vivre. Il est plus efficace de développer cette capacité chez les élèves que d'essayer de résoudre des problèmes appréhendés.

Fournir aux élèves des occasions de faire des choix orientés sur leur santé et leur bien-être. Donner la priorité à la démarche qui les rend capables de comparer leurs choix alimentaires et les conséquences de ces derniers sur leur vie actuelle et future, de même que sur plusieurs autres facettes de leur existence tels le sommeil, l'hygiène corporelle, la vie sociale, les activités physiques et sportives, les règles d'un comportement responsable sur le plan de la protection de l'environnement, etc. Tout cela permettra aux élèves de pouvoir vivre, à l'école ou ailleurs, des situations d'apprentissage variées, visant le développement de ces compétences.

Permettre la participation des élèves à des activités de sensibilisation sur différentes problématiques reliées aux situations qu'ils vivent, pour qu'ils puissent explorer de nouvelles avenues et se prémunir contre les dangers et les abus possibles. Les élèves doivent avoir accès à suffisamment d'information et de connaissances pour faire des choix éclairés. Pour qu'ils en arrivent à cela, il est intéressant d'établir des procédures d'identification précoce d'élèves présentant des difficultés, en collaboration avec les CLSC, à la suite de consensus sur les services prioritaires à mettre en place.

3.4.4 Caractéristiques du programme

Pour favoriser l'atteinte des objectifs visés par ce programme, les services doivent être :

- choisis en fonction des caractéristiques et des besoins des élèves;
- prévus dans le plan d'action de l'école;
- planifiés avec les parents et d'autres partenaires ensuite, plus particulièrement les services de santé et les services sociaux;
- conçus pour permettre une continuité des actions entreprises;
- mobilisateurs pour l'ensemble des élèves;
- propices au développement des compétences prévues au programme de formation.

3.4.5 Liens avec les compétences transversales et les domaines généraux de formation

Les compétences transversales qui ont des liens plus étroits avec ce programme sont : exploiter l'information, exercer son jugement critique, mettre en œuvre sa pensée créatrice, structurer son identité, communiquer de façon appropriée. De plus, ce programme pourra exploiter avantageusement les domaines généraux de formation tels que : santé et bien-être, orientation et entrepreneuriat, environnement et consommation¹⁶.

16. Voir tableau page 44.

TABLEAU III
 COMPÉTENCES TRANSVERSALES ET DOMAINES
 GÉNÉRAUX DE FORMATION TOUCHÉS PAR LES
 PROGRAMMES

	<i>Programmes</i>			
	SOUTIEN À L'APPRENTISSAGE	VIE SCOLAIRE	AIDE À L'ÉLÈVE	PROMOTION ET PRÉVENTION
<i>Compétences transversales</i>				
• Exploiter l'information	✓		✓	✓
• Résoudre des problèmes	✓		✓	
• Exercer son jugement critique		✓	✓	✓
• Mettre en œuvre sa pensée créatrice		✓		✓
• Se donner des méthodes de travail efficaces	✓			
• Exploiter les technologies de l'information et de la communication	✓			
• Structurer son identité		✓	✓	✓
• Coopérer	✓	✓		
• Communiquer de façon appropriée	✓		✓	✓
<i>Domaines généraux de formation</i>				
• Santé et bien-être		✓	✓	✓
• Orientation et entrepreneuriat		✓	✓	✓
• Environnement et consommation	✓			✓
• Médias	✓		✓	
• Vivre-ensemble et citoyenneté	✓	✓	✓	

3.5

Les services et leur contribution aux programmes

Les douze services énumérés dans le Régime pédagogique (art. 5) qui doivent contribuer à l'atteinte des objectifs des quatre programmes décrits précédemment sont :

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

Ces services sont des moyens privilégiés pour répondre aux objectifs déterminés dans les quatre programmes de services complémentaires. Ils mettent à contribution différents groupes, notamment le personnel enseignant, le personnel de soutien, le personnel professionnel. Tous les services sont mis à profit lors de la mise en œuvre des quatre programmes. Cependant, la part de chacun peut varier selon le programme visé, selon les besoins particuliers des élèves et l'ordre d'enseignement. Elle sera aussi tributaire des choix faits par l'école, dans le respect de ses obligations de rendre les services accessibles (LIP, art. 1 et art. 6). Il est important de rappeler que, dans la vie d'une école, les services sont étroitement liés les uns aux autres et qu'il n'existe pas de frontière étanche entre les quatre programmes.

3.5.1 Des services intégrés

L'organisation des services éducatifs complémentaires doit désormais s'inscrire dans la poursuite des objectifs des quatre programmes et privilégier une optique de formation et de progression continues. De là découle une nouvelle façon de concevoir l'apport des différents services et entraîne, dans bien des cas, des modifications dans les pratiques. Plus que jamais, les personnes-ressources de ces services sont appelées à travailler ensemble, en concertation avec les enseignants, les parents et les autres intervenants pour développer chez l'élève des compétences nécessaires à son insertion dans la société. Leurs interventions doivent refléter les caractéristiques culturelles du milieu et tenir compte de la diversité des populations scolaires, notamment les élèves handicapés ou ayant des difficultés d'adaptation ou d'apprentissage.

Souscrire aux visées des quatre programmes ne diminue en rien le besoin d'expertise pour répondre à des besoins particuliers. La spécificité de certaines interventions demeure nécessaire pour répondre à l'ampleur et à la complexité des besoins des élèves. À titre d'exemples, l'évaluation des élèves handicapés et l'intervention auprès d'élèves ayant des problèmes spécifiques requièrent souvent une formation spécialisée et les intervenants scolaires doivent agir selon leurs compétences, en respectant leurs limites et en privilégiant des approches reconnues scientifiquement. Toutefois, l'expertise doit soutenir les personnes qui accompagnent l'élève dans son cheminement scolaire. Travailler en équipe permet de partager des savoirs et des savoir-faire afin d'augmenter l'efficacité des interventions et ainsi favoriser la réussite du plus grand nombre d'élèves.

Les services de *promotion de la participation de l'élève à la vie éducative, d'éducation aux droits et aux responsabilités, d'animation sur les plans sportif, culturel et social, de soutien à l'utilisation des ressources documentaires de la bibliothèque scolaire* s'adressent à l'ensemble des élèves. La majorité de leurs interventions ont une portée collective et universelle visant à soutenir la motivation des élèves et à susciter leur engagement. Ils ont comme préoccupations prioritaires de rendre le milieu scolaire stimulant, attrayant et de donner à l'élève le goût d'y trouver sa place. Leur apport au *Programme offrant des services de soutien* et au *Programme offrant des services de vie scolaire* est indéniable. En informant les élèves, en encourageant leur participation à la vie scolaire et aux processus décisionnels qui les concernent, en les responsabilisant et en développant leur sens de la citoyenneté, en leur donnant des occasions de faire de nouveaux apprentissages ou de réinvestir des apprentissages faits en classe, ces services augmentent le sentiment d'appartenance à l'école et à la communauté et favorisent ainsi la réussite. À titre d'exemple, le service de soutien à l'utilisation des ressources documentaires de la bibliothèque est de plus en plus considéré comme un moyen privilégié de favoriser l'apprentissage dans un contexte où l'élève est invité à bâtir des projets sur différents thèmes et à chercher de l'information au centre de ressources documentaires à l'aide des technologies de l'information et de la communication.

Ces services sont appelés à contribuer aussi au *Programme offrant des services d'aide* et au *Programme offrant des services de promotion et de prévention*. En effet, ces services peuvent fournir aux élèves des occasions de relever des défis, de se réaliser dans des activités différentes de celles exploitées en classe, de surmonter certaines difficultés, de développer leur estime de soi et parfois même d'orienter leur choix de carrière. À titre d'exemples, le service d'animation de la vie sportive, culturelle et sociale peut avantageusement collaborer au développement de saines habitudes de vie, le service d'éducation aux droits et aux responsabilités peut contribuer à développer l'estime de soi de certains élèves qui vivent des difficultés.

Les services d'*animation spirituelle et d'engagement communautaire, d'éducation spécialisée, d'information et d'orientation scolaires et professionnelles, d'orthopédagogie, d'orthophonie, de psychoéducation, de psychologie, de santé et de services sociaux* sont traditionnellement associés au *Programme offrant des services d'aide*. En effet, le personnel professionnel et le personnel technique travaillant au sein de ces services contribuent à l'accompagnement des élèves dans leur cheminement scolaire et dans la recherche de solutions aux difficultés qu'ils rencontrent. Ils favorisent le développement de l'identité personnelle, ils accompagnent les élèves dans la recherche d'information scolaire et professionnelle, ils développent des compétences à résoudre des problèmes, ils facilitent l'intégration des élèves handicapés ou en difficulté, ils accompagnent les élèves dans la résolution de problèmes psychosociaux, ils interviennent auprès des élèves à risque, etc.

Les personnes-ressources de ces services sont aussi invitées à jouer un rôle important dans le développement de conditions propices à l'apprentissage (*Programme offrant des services de soutien*), en donnant de l'information, de la formation ou des outils à l'élève, à l'enseignant, au parent ou aux autres personnels de l'école. La mise en commun des connaissances sur des thématiques liées aux apprentissages, à la santé, à la vie spirituelle, etc., est une façon de mettre l'expertise au service des élèves. Assurer une présence éducative à des moments critiques de la vie de l'école ou au cours de périodes où les élèves sont plus susceptibles d'être désorganisés est une autre mesure qui permet l'atteinte des visées de ce programme.

La contribution de ces services au *Programme offrant des services de vie scolaire* est précieuse puisqu'elle favorise la socialisation et le sentiment d'appartenance à l'école et à la communauté en amenant tout élève, quelles que soient ses capacités, à établir des relations interpersonnelles harmonieuses, à mettre en pratique le respect des droits d'autrui et à adopter des comportements responsables. Le personnel de ces services va collaborer à mettre en place des mesures visant à stimuler la participation de l'élève aux processus décisionnels de l'école, à développer chez lui sa dimension spirituelle, à susciter son engagement dans la communauté et à créer un milieu de vie.

De concert avec le personnel enseignant, les parents, et souvent des personnes-ressources de la communauté, ces services vont eux aussi participer à la mise en œuvre du *Programme offrant des services de promotion et de prévention*. En animant des activités de prévention qui privilégient une approche globale et éducative, le personnel associé à ces services offre aux élèves des occasions de faire des choix orientés sur leur santé et leur bien-être. Ces services collaborent à l'atteinte de l'objectif de ce programme en agissant sur l'environnement, en informant les élèves et leurs parents des moyens de favoriser la santé physique et mentale et en facilitant l'accès aux ressources disponibles dans la communauté. Ils participent aussi au développement des habiletés sociales nécessaires à une insertion dans la communauté, au développement de l'estime de soi et des facteurs de protection devant les abus.

Voici quelques exemples illustrant comment les personnes-ressources de différents services éducatifs complémentaires peuvent travailler en concertation, participer à la mise en œuvre de plus d'un programme et développer l'interdisciplinarité dans l'intervention.

- Un animateur de vie spirituelle et d'engagement communautaire dans le cadre d'un projet portant sur le monde de la science collabore avec des enseignants pour faire vivre une réflexion sur le sens de la vie.
- Un éducateur spécialisé, une psychologue et un enseignant réalisent un projet de parrainage permettant à des élèves ayant une déficience intellectuelle de s'engager activement dans les activités offertes durant l'heure du dîner.
- Une orthophoniste conseille des enseignants dans le choix des approches à privilégier pour faciliter le transfert des apprentissages faits par des élèves ayant reçu des services d'aide.
- Une orthopédagogue et un travailleur social unissent leurs efforts auprès de parents d'élèves vivant en milieu défavorisé afin de les soutenir dans leur tâche d'accompagnement de leur enfant dans ses apprentissages.
- Une psychoéducatrice et un conseiller d'orientation collaborent à la réalisation d'activités d'apprentissage ou de projets d'équipe permettant à des élèves ayant des difficultés d'ordre comportemental d'exercer différents rôles et responsabilités dans l'école.
- Une infirmière scolaire collabore avec des enseignants pour susciter une plus grande participation de groupes d'élèves à des activités de loisirs à l'heure du dîner afin d'améliorer la concentration de certains élèves durant l'après-midi.

Il ne faut pas voir dans ces exemples une description réductrice de la nature des programmes, ni des tâches du personnel concerné. Travailler en concertation pour offrir des services intégrés qui favorisent la réussite du plus grand nombre de jeunes est la responsabilité de tous; les moyens peuvent varier selon les besoins et les caractéristiques des élèves de l'école.





complémentaires

Ce chapitre ne propose pas de recettes ni de modèles pour organiser les services éducatifs complémentaires, mais simplement des pistes ou des repères utiles, et ce, en rapport avec les changements apportés par la réforme de l'éducation.

4.1 Des responsabilités à partager

Il est important dans un premier temps de rappeler les responsabilités du ministère de l'Éducation, des commissions scolaires et des écoles, responsabilités qui sont établies par la Loi sur l'instruction publique et par le Régime pédagogique. Précisons toutefois que ce rappel ne mentionne pas toutes les lois et tous les règlements qui peuvent avoir une incidence sur les services complémentaires.

4.1.1 Responsabilités du ministère de l'Éducation

Le Ministère établit le cadre légal et réglementaire, par la Loi sur l'instruction publique et le Régime pédagogique.

Par la Loi, le Ministère :

- affirme le droit de l'élève aux services complémentaires (art. 1);
- détermine la mission de l'école (art. 36);
- mandate la commission scolaire (art. 224 et art. 247);
- établit la nature et les objectifs des services complémentaires, par le Régime pédagogique (art. 447);
- veille à la qualité des services éducatifs dispensés par les commissions scolaires (art. 459);
- demande aux commissions scolaires de participer à l'évaluation du Régime pédagogique (art. 243);
- demande à la commission scolaire de préparer et de transmettre au ministre les documents et les

renseignements qu'il demande pour l'exercice de ses fonctions et pouvoirs, à l'époque et dans la forme qu'il détermine (art. 219).

Par le Régime pédagogique, le Ministère :

- définit les services éducatifs qui doivent comprendre en plus des services d'enseignement, des services complémentaires et des services particuliers (art. 1);
- précise le but des services complémentaires qui est de favoriser la progression de l'élève dans ses différents apprentissages (art. 3);
- nomme quatre services complémentaires devant faire l'objet d'un programme (art. 4);
- détermine les douze services qui doivent en faire partie (art. 5).

4.1.2 Responsabilités des commissions scolaires

La commission scolaire :

- consulte le comité de parents sur la répartition des services éducatifs entre les écoles (art. 192); Rappelons à cet effet que le comité de parents :
 - donne son avis sur tout sujet propre à assurer le meilleur fonctionnement possible de la commission scolaire (art. 192);
 - doit être consulté sur la répartition des services éducatifs entre les écoles, sur les objectifs et les principes de répartition des subventions, du produit de la taxe scolaire et des autres revenus entre les établissements et les critères afférents à ces objectifs et principes, ainsi que les objectifs, les principes et les critères qui ont servi à déterminer le montant que la commission scolaire retient pour ses besoins et ceux de ses comités (art. 193);

- s'assure que les personnes relevant de sa compétence reçoivent les services éducatifs auxquels elles ont droit en vertu de la présente loi (art. 208);
- peut conclure une entente avec une autre commission scolaire, un organisme ou une personne pour la prestation de services complémentaires ou particuliers (art. 213);
- prépare un rapport annuel contenant un bilan de ses activités pour l'année scolaire et un rapport sur les activités éducatives et culturelles de ses écoles et de ses centres. Elle transmet copie de ces rapports au ministre; elle informe la population de son territoire des services éducatifs et culturels qu'elle offre et lui rend compte de la qualité, de l'administration de ses écoles et de ses centres, et de l'utilisation de ses ressources (art. 220);
- s'assure de l'application du Régime pédagogique (art. 222);
- établit un programme pour chaque service éducatif¹ complémentaire et particulier visé par le Régime pédagogique. Elle peut conclure une entente avec toute personne ou organisme sur les contenus de programmes dans les domaines qui ne relèvent pas de la compétence du ministère de l'Éducation. Ces programmes doivent être conformes aux objectifs prévus au Régime pédagogique (art. 224);
- affecte le personnel dans les écoles et les centres d'éducation des adultes, en tenant compte des besoins en personnel dont lui font part les directeurs d'école et de centre et, le cas échéant, conformément aux dispositions des conventions collectives (art. 261);
- répartit entre ses écoles, ses centres de formation professionnelle et ses centres d'éducation des adultes, de façon équitable, en tenant compte des inégalités sociales et économiques et des besoins exprimés par les établissements, les subventions de fonctionnement allouées par le ministre, y compris la subvention de péréquation le cas échéant, le produit de la taxe scolaire et les revenus de placement de tout et partie de ce produit, déduction faite du montant que la commission scolaire détermine pour ses besoins et ceux des comités de la commission scolaire. La répartition doit prévoir les montants alloués au fonctionnement des conseils d'établissement. La commission scolaire doit rendre publics les objectifs et les principes de répartition des

subventions, du produit de la taxe scolaire et des autres revenus entre les établissements et les critères afférents à ces objectifs et principes, ainsi que les objectifs, les principes et les critères qui ont servi à déterminer le montant qu'elle retient pour ses besoins et ceux des comités de la commission scolaire (art. 275).

4.1.3 Responsabilités des écoles

Le directeur de l'école :

- sous l'autorité du directeur général de la commission scolaire, s'assure de la qualité des services éducatifs dispensés à l'école (art. 96.12);
- après consultation des membres du personnel de l'école, fait part à la commission scolaire, à la date et dans la forme que celle-ci détermine, des besoins de l'école pour chaque catégorie de personnel, ainsi que des besoins de perfectionnement de ce personnel (art. 96.20);
- gère le personnel de l'école et détermine les tâches et responsabilités de chaque membre du personnel. Il voit à l'organisation des activités de perfectionnement des membres du personnel de l'école convenues avec ces derniers, en respectant les dispositions des conventions collectives qui peuvent être applicables, le cas échéant (art. 96.21).

Le conseil d'établissement approuve :

- la politique d'encadrement des élèves (art. 75);
- les règles de conduite et les mesures de sécurité (art. 76);
- les modalités d'application du Régime pédagogique (art. 84);
- le temps alloué à chaque matière obligatoire ou à option (art. 86);
- la programmation des activités éducatives nécessitant un changement aux heures d'entrée et de sortie quotidiennes des élèves ou un déplacement de ceux-ci à l'extérieur des locaux de l'école (art. 87);
- la mise en œuvre proposée par le directeur de l'école des programmes des services complémentaires et particuliers visés par le Régime pédagogique et déterminés par la commission scolaire ou prévus dans une entente conclue par cette dernière (art. 88).

1. Il s'agit des quatre services éducatifs complémentaires énumérés à l'article 4 du Régime pédagogique.



4.2 Le besoin d'une réelle collaboration

Outre les responsabilités que chacun doit connaître et assumer, la seule prise en compte par les acteurs de leurs tâches spécifiques ne peut satisfaire le partenariat. Il faut expérimenter de nouvelles façons de travailler, dans une réelle volonté de collaboration entre les partenaires internes et externes.

Voyons brièvement certains concepts portant sur la notion de collaboration : la communication, la coordination et la collaboration. Selon Bruner², la communication, c'est le partage de l'information; la coordination, c'est l'engagement des différentes personnes dans une activité mais où chacune poursuit ses objectifs personnels; la collaboration va au-delà, en fixant des buts communs qui, par la suite, guideront les activités des collaborateurs. **La collaboration est une démarche qui se construit. Elle requiert du temps et ne peut être imposée.** Elle aura des résultats seulement si elle est pratiquée à l'intérieur de l'école d'abord, et si elle amène une modification de la relation entre les partenaires, en premier lieu celle avec les parents. L'unique but doit être la réponse aux besoins prioritaires des jeunes concernés.

Pour jeter les bases d'une collaboration, il faut :

- dégager des zones de complémentarité entre les missions respectives et définir des orientations et des buts communs;
- faire le partage des responsabilités quant à l'atteinte des buts fixés;
- travailler conjointement pour atteindre ces buts, en faisant appel à l'expertise de chaque collaborateur.

L'instauration de structures de collaboration est de plus en plus nécessaire pour répondre aux besoins sans cesse grandissants et toujours plus complexes des jeunes, notamment des élèves à risque. Elle peut comporter deux buts, soit aider les établissements en place à assurer une gestion optimale de leurs ressources et éviter le double emploi des services, soit répondre à une gamme élargie de besoins autres que les besoins éducatifs, tels les besoins d'ordre émotionnel, social, de santé, etc.

Sur le plan local, la collaboration exigera un travail d'équipe du personnel de l'école d'abord, et ensuite de ce personnel avec la famille. Cette collaboration pourrait également s'ouvrir par le déploiement de réseaux de services externes dans l'esprit d'une réelle communauté éducative autour de l'élève.

Cette communauté éducative ne peut s'installer sans que des efforts de concertation soient consentis par tous les partenaires, ceux des organismes chargés des services de santé et des services sociaux, ceux des organismes communautaires, ceux des services municipaux, etc.

Parler de responsabilités à partager, c'est consentir à consacrer du temps à la concertation à l'échelle locale, régionale et aussi nationale. Le ministère de la Santé et des Services sociaux a déjà affiché ses couleurs, dans un document intitulé *Agissons en complices*. Dans ce document est énoncée la nécessité de « se dégager des structures et des mandats particuliers » à chaque réseau de services « pour se rejoindre autour de l'essentiel : les besoins des jeunes et de leurs parents³ ».

2. Pour de plus amples renseignements sur ces concepts, voir C. Bruner, *Thinking Collaboratively : Ten Questions and Answers to Help Policy Makers Improve Children's Services*, Washington, D.C., Education and Human Services Consortium, 1991, 31 p.

3. MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX, *Agissons en complices, pour une stratégie de soutien du développement des enfants et des jeunes*, Québec, Gouvernement du Québec, 1998, p. 29.

Cette vision a également été mise en avant par le Conseil supérieur de l'éducation dans son avis sur les services complémentaires⁴. Cet avis recommande de revoir l'organisation des services complémentaires et de privilégier l'établissement de services intégrés : « l'école a tout avantage à établir elle-même des partenariats et à coordonner son action avec les organismes ou réseaux de services aux enfants et aux familles [...] Le Conseil recommande aux commissions scolaires et aux écoles de privilégier désormais l'établissement de services intégrés, en collaboration, notamment, avec les partenaires des autres réseaux : santé et services sociaux, culture, instances municipales, organismes communautaires, etc. ».

Pour conclure sur l'indispensable collaboration à faire naître ou à consolider, il faut dire que l'élément majeur est la volonté d'agir des personnes travaillant dans les divers réseaux de services. Les structures organisationnelles qui permettent et facilitent l'existence de cette collaboration en découlent.

4. CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION, *Les services complémentaires à l'enseignement : des responsabilités à consolider*, Sainte-Foy, Gouvernement du Québec, mai 1998, p. 53.

4.3 Une démarche suggérée pour organiser les services

L'organisation des services éducatifs complémentaires, dans le contexte de la réforme, pourra être facilitée si elle est appuyée sur une démarche renouvelée de mise en œuvre de ces programmes dans les commissions scolaires et les écoles. Cette démarche doit y permettre l'entrée graduelle des nouvelles pratiques, ou leur développement quand elles sont déjà présentes.

Rappelons certains éléments de cette démarche d'organisation qui sont particulièrement porteurs des changements désirés. Au premier chef, le contenu des programmes des services éducatifs complémentaires établis par les commissions scolaires doit être suffisamment étoffé pour que les écoles puissent faire des choix selon leurs besoins et leur projet éducatif.

À cette fin, les commissions scolaires peuvent d'abord former des comités de concertation avec les écoles pour développer une vision commune, une volonté collective et un plan directeur. Elles font ensuite une analyse des caractéristiques et des besoins de leur effectif scolaire à la lumière de la situation socioéconomique ou géographique, de la taille des écoles, de la culture ambiante, de la structure des familles, du nombre d'élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage, etc., afin d'avoir une connaissance globale du milieu scolaire où elles veulent organiser ces services.

La concertation commence dès cette étape, et les partenaires internes et externes doivent mettre leurs connaissances du milieu en commun. Les écoles autant que les commissions scolaires gagnent à collaborer avec l'ensemble de la communauté éducative, dès l'amorce du processus organisationnel. La communication étroite entre la commission scolaire et les écoles contribuera à ce que les programmes contiennent une variété de services disponibles, liés aux besoins explicités dans la phase d'analyse de la démarche organisationnelle pour laquelle souvent suffira une planification triennale plutôt qu'annuelle. Après avoir établi les quatre programmes de services, la commission scolaire les fait connaître à ses écoles. Elle fait aussi connaître les ressources disponibles à l'ensemble du réseau. Elle inclut dans

ses ressources celles qui sont accessibles en vertu d'ententes avec les partenaires externes.

Chaque école procède, dans les limites de son projet éducatif, à l'analyse de son effectif scolaire en fonction de ses caractéristiques et des priorités retenues à la suite d'une concertation entre l'équipe-école, les parents et, idéalement, les partenaires externes. Ensuite, l'école fait l'inventaire des ressources disponibles. Les résultats de cette démarche sont transmis au conseil d'établissement par la direction de l'école; le conseil d'établissement a la responsabilité d'approuver la mise en œuvre des programmes des services complémentaires. Finalement, l'école fait part à la commission scolaire de ses demandes de ressources nécessaires au démarrage de ses services complémentaires.

Dans une démarche d'organisation de services intégrés, l'école s'est attardée dans son analyse de ressources à vérifier l'apport possible de ses partenaires. Une mise en commun de certaines catégories de personnel, un partenariat concret peut conduire à des choix différents et augmenter l'efficacité des services donnés.

De la même façon, la commission scolaire a intérêt à mettre sur pied des modèles de protocoles d'entente avec ses principaux partenaires, afin de fournir aux écoles des outils facilitant ce partenariat. Quelques États américains⁵ expérimentent déjà depuis plusieurs années des modèles de services intégrés. Ces expériences confirment l'importance de signer des protocoles d'entente qui déterminent clairement les éléments suivants : rôles, mandats, mécanismes de partage de l'information, modalités de collaboration, niveaux de responsabilités, ressources et modes de financement, mécanismes de règlement des conflits, modalités d'évaluation partagée. Cette manière de travailler découle d'une vision élargie des services et d'un désir réel de faire aboutir des projets communs.

5. Pour de plus amples renseignements sur le sujet, voir : J.G. DRYFOOS, *Full-Service Schools. A Revolution in Health and Social Services for Children, Youth, and Families*, San Francisco (CA), Jossey-Bass, 1994, 310 p.

MARTHA R. BURT, Gary RESNICK et Emely R. NOVICK, *Building Supportive Communities for At-Risk Adolescents. It Takes More than Services*, Washington, D.C., American Psychological Association, 1998, 314 p.

En guise de suite à l'analyse des besoins et des ressources et au portrait qui a été obtenu, la commission scolaire est appelée à répartir ses ressources entre les écoles de son territoire. Les critères de cette répartition sont ici l'occasion de favoriser l'entrée en scène de pratiques renouvelées. Ces critères sont définis dans la plupart des commissions scolaires par consensus avec les directions d'école. Certains critères sont particulièrement utiles pour rejoindre les orientations du Ministère :

- l'accessibilité des services (en conformité avec la Loi sur l'instruction publique, art. 1 et 6);
- la continuité des services et un suivi des élèves dans le temps, lors du passage du primaire au secondaire, par exemple;
- l'assurance que l'élève ne se retrouve pas, à certains moments de sa vie scolaire, sans les services nécessaires à sa réussite;
- l'égalité des chances et l'équité;
- la présence significative du personnel professionnel et de soutien;
- la stabilité du personnel et des équipes;
- la polyvalence du personnel, qui permet de donner des services à la fois généraux et spécialisés;
- des moments et des lieux prévus pour la concertation;
- des mécanismes d'affectation qui assurent l'accès à des services spécialisés quand ils sont requis;
- la disponibilité des ressources (financières et humaines);
- le respect des règlements et des ententes liées aux conventions collectives.

Il faut considérer ces critères comme des pistes, des suggestions. Chaque milieu pourra s'en inspirer pour établir ses propres choix de critères d'affectation du personnel professionnel et du personnel de soutien.

Des tentatives sont faites dans des milieux scolaires qui prennent en compte quelques-uns de ces critères. Des commissions scolaires ont prévu des mécanismes d'affectation du personnel professionnel qui servent à assurer une présence significative de ces employés tout en fournissant aux élèves l'accès aux services spécialisés. Certains de ces modèles d'affectation regroupent les professionnels en équipes-réseaux, par secteurs scolaires.

Il n'existe pas de modèle d'organisation des services éducatifs complémentaires. Chaque milieu, dans le respect de son autonomie, est convié à se pourvoir de moyens efficaces pour offrir des services de qualité à ses élèves. Il y a place pour l'innovation et l'expérimentation, surtout dans une dynamique d'intégration de services.

L'importance d'inscrire dans la démarche d'organisation des services complémentaires des moyens d'évaluer les résultats obtenus a été soulignée fréquemment dans le présent document. Il est bon cependant de rappeler l'intérêt de mettre à contribution tous les acteurs concernés pour déterminer les moyens d'évaluation, en l'occurrence, le personnel enseignant, le personnel de soutien et le personnel professionnel.



4.4 Quelques principes pour guider l'action

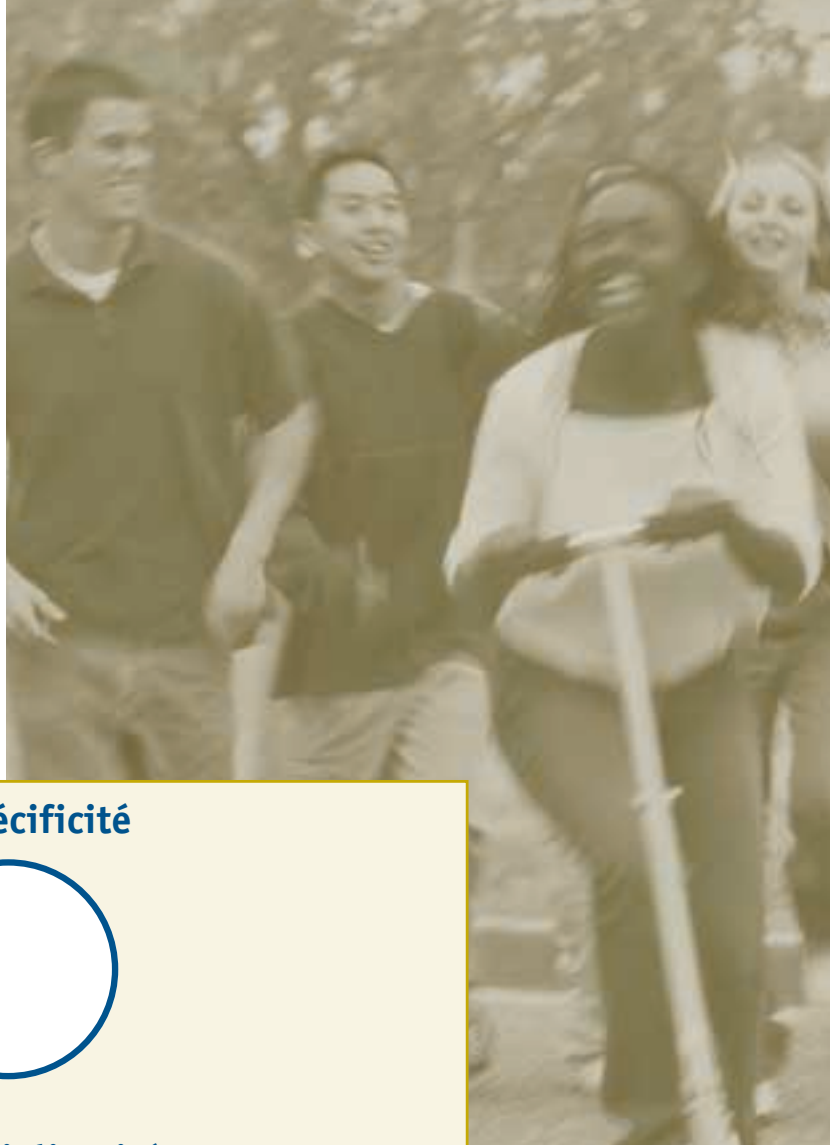
Outre le partage des responsabilités, la nécessité d'une réelle collaboration, la mise en place d'une démarche renouvelée pour organiser les services, le réseau scolaire doit adopter certains principes qui guideront ses actions.

- Des services adaptés aux caractéristiques et aux besoins des élèves.
- Une organisation qui s'effectue à partir des besoins (nouveaux programmes) plutôt que des services (anciens programmes).
- Une optique de formation par le développement des compétences autant disciplinaires que transversales.
- Un lien plus étroit entre les activités d'enseignement et les activités des services éducatifs complémentaires, notamment par l'exploitation commune des domaines généraux de formation.
- Des approches respectueuses de l'autonomie et des choix de l'élève. Ce dernier est le principal artisan de sa réussite, et les intervenants des services éducatifs complémentaires doivent s'assurer qu'il prend une part active à ce qui lui est proposé, aussi bien dans le cadre des activités de promotion et de prévention ou de participation à la vie scolaire que dans le cadre des services de soutien et d'aide qui lui sont offerts. Voilà une gestion de la diversité et une adaptation des approches *a priori*.
- Une optique de prévention.
- Une intervention précoce et rapide, dès les premières manifestations des besoins, en prêtant une attention particulière aux moments où l'élève est le plus vulnérable.

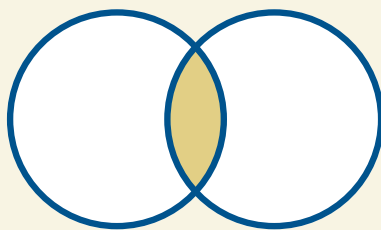
- Un cheminement scolaire planifié selon une insertion socioprofessionnelle réussie et, en conséquence, l'intégration de l'approche orientante.
- Une plus grande place aux parents. Cette place exige que les intervenants adoptent des attitudes d'accueil et de soutien à leur égard. La collaboration des parents sera recherchée dans un désir de partage d'expertise, puisque les intervenants les considéreront comme de réels partenaires.
- Une ouverture sur la communauté. L'école doit établir des modalités de collaboration entre les partenaires externes et son personnel, mettre en place des mécanismes et des approches qui favorisent le partenariat.
- Une marge de manœuvre élargie laissée à l'école. Cette dernière peut ainsi prendre davantage en considération sa réalité.

L'intégration de ces nouveaux principes exigera de revoir les rôles de chaque intervenant. Une participation accentuée aux décisions de l'équipe-école et un besoin accru de partager l'expertise avec les parents et les membres de la communauté éducative, modifient les habitudes, demandent plus d'ouverture et une certaine polyvalence.

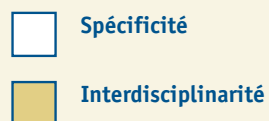
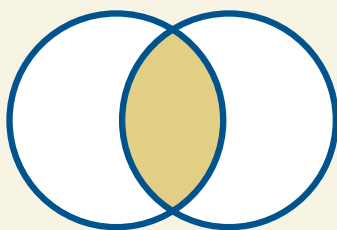
L'apport du personnel spécialisé des services éducatifs complémentaires, loin de diminuer, est davantage sollicité dans cette dynamique de partage d'expertise. Le travail en équipe exige une présence marquée et des services mieux coordonnés. L'expertise de chacun est toujours requise pour répondre à des besoins qui exigent des compétences techniques ou professionnelles précises. Par ailleurs, le personnel des services éducatifs complémentaires est amené à diminuer la proportion de temps consacré à la tâche spécifique, au profit d'une participation plus assidue aux équipes-écoles ou aux réseaux établis avec les services externes.



De plus de spécificité



À plus d'interdisciplinarité



Le défi sera de bien comprendre les forces et les compétences de chaque personne pour que, lorsqu'une expertise précise est requise, il soit clairement établi que seul le personnel qualifié peut répondre à ce besoin.

Chaque personne sera appelée à respecter son champ de compétence et à développer parallèlement une capacité à travailler en collaboration avec d'autres, selon ses forces et ses limites.

4.5 Des conditions pour faciliter le changement

Pour terminer ce chapitre sur l'organisation des services éducatifs complémentaires, il semble intéressant de relever certaines conditions facilitant le changement. La littérature recense quatre éléments essentiels pour y arriver.

D'entrée de jeu, il est primordial que l'organisation des services soit enchâssée dans **un processus évolutif** qui permet aux personnes de s'adapter et d'acquérir des façons de travailler, découlant d'une conception renouvelée de leur rôle. Changer des pratiques demande du temps. Il est donc sage de susciter des échanges de vues, des discussions entre les partenaires, de même que la mise en place progressive d'actions qui sont plus exigeantes à cet égard. Tous les intervenants doivent être appelés à participer au changement.

La formation du personnel pour lui faire acquérir des compétences en matière de collaboration doit être considérée comme un atout dans tout projet de partenariat. De la formation continue sur les mécanismes qui mènent au décloisonnement des tâches, au partage des pouvoirs, sans la crainte de perdre ces pouvoirs, et à l'élaboration d'un langage commun s'avère un avantage dans le contexte actuel.

Le secret professionnel est souvent évoqué dans les recherches comme un obstacle à la coopération. **La notion de confidentialité** qui lie tout le personnel de l'école doit être mieux comprise et permettre aux professionnels de travailler en partenariat, mais dans le respect de leurs obligations professionnelles. Les règles de gestion des renseignements personnels dans les commissions scolaires et les écoles⁶ montrent à la fois les limites et les possibilités de collaboration, tout en laissant de la place aux obligations professionnelles.

Finalement, **la qualité de la coordination** des équipes constitue la pierre angulaire du succès de la démarche. Le leadership dans l'école revient d'abord à la direction qui doit mettre sur pied des mécanismes de communication efficaces entre les différents intervenants et faciliter la mise en place de structures de collaboration. Par ses liens étroits avec le conseil d'établissement, elle est en mesure de déterminer les objectifs de cohérence des services dans l'école et les moyens de les atteindre. Les directions d'école doivent être soutenues dans leur tâche, si prenante. Le rôle des commissions scolaires est alors d'aider l'ensemble des écoles à relever ce défi. Les commissions scolaires pourront être un élément dynamique et mobilisateur pour les divers intervenants du réseau scolaire.

6. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *La protection des renseignements personnels à l'école*, Québec, Gouvernement du Québec, 1993, 95 p.

Conclusion

Ce document explique la portée des divers changements, amenés par la réforme et le Programme de formation de l'école québécoise, dans les services éducatifs complémentaires. Les orientations du ministère de l'Éducation au regard de ces services y sont précisées. Les quatre programmes que les commissions scolaires doivent mettre en place sont décrits, ainsi que les liens qui doivent les unir aux différents services ciblés dans le Régime pédagogique, services qui doivent contribuer à l'atteinte des objectifs des programmes. Des pistes pour renouveler les services éducatifs complémentaires sont suggérées notamment sur le plan de leur organisation.

Depuis quelques années, les mêmes constats reviennent dans les propos des intervenants, plus particulièrement de ceux engagés dans les services complémentaires. La vulnérabilité de certains de ces services en période de restrictions budgétaires, leur morcellement, le manque de suivi, de même que l'isolement et l'épuisement du personnel, autant professionnel que de soutien, sont constamment évoqués comme étant des irritants. Ces situations peuvent être grandement améliorées par plusieurs des moyens proposés dans ce document, parmi lesquels sont retenus ici :

- une planification des services, basée sur la détermination des besoins des élèves dans chaque école, dans la limite des programmes établis par la commission scolaire, de concert avec l'ensemble de la communauté éducative;
- des services intégrés, bien coordonnés et soutenus par une présence significative du personnel des services complémentaires;
- des employés qui travaillent en équipe, en partenariat, ce qui brise leur isolement et assure plus de continuité et de cohérence à leurs interventions.

Dans la foulée des mesures qui accompagnent la Politique de l'adaptation scolaire et des engagements pris lors du Sommet du Québec et de la jeunesse, des montants ont été alloués aux commissions scolaires pour augmenter sérieusement le nombre de professionnels dans les écoles. Les commissions scolaires ont l'autonomie nécessaire pour faire les ajustements requis pour répondre aux besoins de leurs élèves.

Dans un processus qui appelle un renouvellement des pratiques orienté vers une plus grande ouverture sur la communauté, les écoles ont besoin d'être épaulées et pas seulement par l'ajout de ressources. Pour bien accompagner leurs élèves vers la réussite, les intervenants doivent bénéficier de formation. Les services éducatifs complémentaires sont bien ancrés dans les milieux scolaires. Il faut maintenant en assurer l'efficacité et la stabilité, tout en conservant le dynamisme par lequel ces services ont déjà acquis leur notoriété. Oser le changement, c'est pouvoir porter un regard critique sur ce qui doit être renouvelé, tout en reconnaissant les acquis. C'est aussi compter sur des personnes qui, par leur leadership, ont un effet mobilisateur sur l'ensemble de la communauté éducative.

- BRUNER, C.** *Thinking Collaboratively : Ten Questions and Answers to Help Policy Makers Improve Children's Services*, Washington, D.C., Education and Human Services Consortium, 1991, 31 p.
- BURT, Martha R., Gary RESNICK et Emely R. NOVICK.** *Building Supportive Communities for At-Risk Adolescents. It Takes More than Services*, Washington, D.C., American Psychological Association, 1998, 314 p.
- CONSEIL PERMANENT DE LA JEUNESSE.** *Le suicide chez les jeunes, S.O.S. Jeunes en détresse!*, Québec, Gouvernement du Québec, février 1997, 132 p.
- CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION.** *Vers la maîtrise du changement en éducation*, Sainte-Foy, Gouvernement du Québec, 1994–1995, 91 p.
- CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION.** *L'école, une communauté éducative : voies de renouvellement pour le secondaire*, Québec, Gouvernement du Québec, 1998, 72 p.
- CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION.** *Les services complémentaires à l'enseignement : des responsabilités à consolider*, Sainte-Foy, Gouvernement du Québec, mai 1998, 72 p.
- CROWSON, R. L. et W. L. BOYD.** « Coordinated Services for Children : Designing Arks for Storms and Seas Unknown », *American Journal of Education*, vol. 101, no 2, 1993, p. 140-179.
- DRYFOOS, J. G.** *Full-Service Schools. A Revolution in Health and Social Services for Children, Youth, and Families*, San Francisco (CA), Jossey-Bass, 1994, 310 p.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC.** *Loi sur l'instruction publique*, Québec, Éditeur officiel du Québec, 2001, 174 p.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC.** « Règlement sur le Régime pédagogique de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire », Québec, *Gazette officielle du Québec*, juillet 2001.
- GOVERNMENT OF SASKATCHEWAN.** *Working Together to Address Barriers to Learning. Integrated School-Linked Services for Children and Youth at Risk*, 1994, 78 p.
- JIMERSON, Shane R.** « On the Failure of Failure : Examining the Association of Early Grade Retention and Late Adolescent Education and Employment Outcomes », *Journal of School Psychology*, 37 (3), 1999, 243-272.
- LEGENRE, Renald.** *Dictionnaire actuel de l'éducation*, 2e éd., Montréal/Paris, Guérin/Eska, 1993, 1 500 p.
- LE PETIT MAGAZINE DES SERVICES COMPLÉMENTAIRES**, « *Jeunes en santé* », vol. 1, no 1, automne-décembre 1998, 9 p.
- LUFIN, André.** *Première étape vers l'école en santé : l'analyse de la situation*, Croix-Rouge de Belgique — Service éducation pour la santé, 1996, 72 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION.** *Vivre à l'école, cadre général d'organisation des services complémentaires*, Québec, Gouvernement du Québec, 1986, 63 p. (Une version révisée est parue en 1988).
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION.** *Le cadre légal et réglementaire des services complémentaires*, document d'information, Québec, Gouvernement du Québec, mars 1992, 47 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION.** *La protection des renseignements personnels à l'école*, Québec, Gouvernement du Québec, 1993, 95 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION.** *Portrait de la situation de travail de cinq catégories de personnel des services complémentaires*, Québec, Gouvernement du Québec, mai 1995, 75 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION.** *Les États généraux, 1995-1996. Renover notre système d'éducation : dix chantiers prioritaires*, Québec, Gouvernement du Québec, 1996, 90 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION.** *L'école, tout un programme, énoncé de politique éducative*, Québec, Gouvernement du Québec, 1997, 40 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION.** *Réaffirmer l'école : prendre le virage du succès*, 1997, Québec, Gouvernement du Québec, 151 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION.** *Une école adaptée à tous ses élèves*, Politique de l'adaptation scolaire, Québec, Gouvernement du Québec, 1999, 37 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION.** *Élèves handicapés ou élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (EHDA) : Définitions*, Québec, Gouvernement du Québec, 2000, 20 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION.** *Programme de formation de l'école québécoise : Éducation préscolaire, Enseignement primaire (version approuvée)*, Québec, Gouvernement du Québec, 2001, 350 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION.** *Pour approfondir sa vie intérieure et changer le monde*, Québec, SAR-DASSC, 2001, 25 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION.** *À chacun son rêve*, Québec, Gouvernement du Québec, 2002, 54 p.
- MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX.** *Agissons en complices, pour une stratégie de soutien du développement des enfants et des jeunes*, Québec, Gouvernement du Québec, 1998, 76 p.
- RÉGIE RÉGIONALE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DE L'OUTAOUAIS.** *Écoles et milieux en santé*, avril 1999.
- ROYER, Égide et autres.** *L'ABC de la réussite scolaire*, Centre de recherche et d'intervention sur la réussite scolaire (CRIRES), 1995, 148 p.

Réussir
S'épanouir
Grandir