

Climat d'école, démarches et outil d'analyse

Marc Thiébaud

10 mars 2004

Le climat d'école

La notion de climat scolaire renvoie à la qualité de vie et de communication perçue au sein de l'école. On peut considérer que le climat d'une école correspond à l'atmosphère qui règne dans les rapports sociaux et aux valeurs, attitudes et sentiments partagés par les acteurs dans l'établissement scolaire.

De manière générale, les membres d'une organisation ont deux cadres de référence pour apprécier le climat, à savoir : le groupe dans lequel ils travaillent et l'organisation dans son ensemble. Par ailleurs, le comportement de la direction exerce une grande influence sur le climat. Dans un établissement de niveau primaire, on peut estimer que le climat de la classe aura pour les élèves une influence déterminante, alors qu'au niveau secondaire, l'établissement aura une grande importance.

Le climat est une variable subjective liée à la perception entretenue par les personnes sur la façon dont elles sont traitées et sur leurs rôles en relation avec les autres.

Cette perception sert de référent aux comportements adoptés et le type de climat perçu est donc responsable d'une partie de l'efficacité de l'école. Des études montrent que les élèves sont sensibles au climat de l'école et la perception qu'ils en ont peut non seulement influencer leurs comportements et leur adaptation, mais également leurs apprentissages scolaires. De même, les activités de l'ensemble du personnel d'une école seront influencées par la façon dont ils vivent le climat de leur milieu de travail. De manière générale, le climat scolaire est corrélé notamment avec le niveau d'incivilités, de violence et de stress vécu.

Au cours des récentes années, de plus en plus de travaux se sont intéressés à étudier le climat scolaire et à proposer des moyens pour les écoles qui souhaitent mener un projet d'amélioration du climat de l'établissement. Un tel projet peut concerner :

- une classe ;
- plusieurs classes : par exemple d'un même degré ou les classes d'un bâtiment scolaire ;
- l'ensemble d'un établissement scolaire
- plusieurs établissements : par exemple, les collèges primaires et l'école secondaire d'une même région, pour gagner en cohérence et assurer une continuité.

Dans la mesure du possible, on tend à privilégier un travail au niveau de toute l'école ; on sait que l'effet " établissement " joue un rôle important et les résultats sont beaucoup plus bénéfiques lorsque tout le monde dans l'école est impliqué.

L'analyse de l'environnement socio-éducatif

Nous nous sommes appuyés sur les travaux de Janosz & al. (1998) pour élaborer une démarche et un outil d'analyse à l'usage des établissements de niveau secondaire pour la Suisse romande et le Tessin (développement assuré par un consortium intercantonal comprenant des délégués des huit cantons de Suisse romande et du Tessin – voir : www.f-d.org/climatecole).

Ces travaux se sont intéressés à l'environnement scolaire au niveau de sa dimension sociale et éducative. Ils s'inscrivent dans une perspective qui considère qu'on ne peut juger de la qualité de l'adaptation psychosociale d'une personne qu'en « tenant compte de manière simultanée (1) du potentiel d'adaptation de l'individu (c'est-à-dire, de ses habiletés biologiques, cognitives, socio-affectives, comportementales, etc.) et (2) du potentiel éducatif de son environnement (familial, scolaire et social). » (Janosz & al., 1998).

L'école est ainsi supposée offrir aux élèves et aux adultes un milieu sécurisant (favorable à la pratique de leur métier d'élève ou d'enseignant) et des activités d'apprentissages (scolaires, culturelles, physiques et sociales) stimulantes (qui aient du sens et représentent un défi ajusté au niveau et aux possibilités des élèves). Par ailleurs, l'école doit être un lieu qui favorise l'intégration sociale (qui répond à des besoins d'attachement, de relations interpersonnelles, de développement des habiletés sociales et d'appartenance à une communauté).

En suivant Janosz al. (1998), l'analyse de l'environnement socio-éducatif de l'école gagne à intégrer trois dimensions principales :

- le climat scolaire,
- les problèmes scolaires et sociaux présents dans l'école,
- les pratiques pédagogiques et éducatives.

Par ailleurs, il importe de nuancer les résultats de l'analyse en prenant en compte des variables contextuelles telles que l'histoire et l'environnement physique et organisationnel de l'établissement ainsi que des conditions socioéconomiques et politiques.

Le questionnaire d'analyse de l'environnement socio-éducatif (QES)

Depuis la mi-septembre 2003, les cantons de Suisse romande et du Tessin disposent d'un outil d'analyse de l'environnement socio-éducatif pour les écoles suisses accueillant des jeunes de 12 à 18 ans. Les établissements intéressés peuvent s'adresser au répondant de leur canton (voir liste sous : www.f-d.org/climatecole).

Cet outil donne une vision d'ensemble de l'établissement, de ce qui fait sa richesse et de ce qui peut être amélioré ou développé. Le questionnaire est validé scientifiquement. Il facilite pour tous les acteurs de l'établissement la possibilité de mener leurs propres réflexions et actions. Le questionnaire n'est pas un outil d'évaluation externe ou de comparaison des écoles.

L'outil offre également une analyse détaillée de nombreux aspects relatifs au climat scolaire, aux problèmes qui peuvent exister et aux pratiques éducatives.

1. Le climat scolaire

- Climat relationnel (relations humaines à l'école, respect entre individus et assurance de soutien d'autrui)
- Climat éducatif (valeur accordée à l'éducation dans le milieu scolaire)
- Climat de sécurité (perception d'ordre et tranquillité du milieu, sentiments de sécurité et perception des risques de victimisation)
- Climat de justice (reconnaissance de la légitimité et de l'équité des règles de l'école et de leur application)
- Climat d'appartenance (importance accordée à l'école en tant que milieu de vie et adhésion aux valeurs véhiculées par ce milieu)

2. Les problèmes présents à l'école

- Fréquence des violences

- Comportements d'indiscipline
- Accessibilité de drogues et autres produits
- Types de problèmes prioritaires à traiter

3. Les pratiques éducatives

- Système d'encadrement (règles et procédures régissant la discipline et l'ordre nécessaire)
- Système de reconnaissance
- Participation des élèves à la vie scolaire
- Qualité de l'enseignement
- Temps consacré à l'enseignement
- Gestion des comportements
- Soutien aux élèves en difficulté
- Participation des parents (collaboration école - famille)
- Leadership éducatif de la direction (style de gestion, soutien de la direction)

L'analyse se fait à partir de deux questionnaires (questionnaires "élève" et "adulte") qui se différencient pour certaines questions (par exemple, les questions concernant les relations entre adultes ou la direction n'apparaissent pas dans le questionnaire destiné aux jeunes). Chaque questionnaire comprend environ 150 questions. 50 minutes sont nécessaires pour le remplir. Des exemples de question sont présentés sur le site internet (voir sous : <http://www.f-d.org/climatecole/#pres>). La passation est anonyme. L'outil existe actuellement uniquement en version papier. Une version informatisée est à l'étude.

Utilisation pratique

Le QES n'est pas un but en soi, mais un moyen au service d'un projet. Le point de départ d'une analyse du climat scolaire est constitué par l'identification d'un besoin partagé dans l'école. Une telle analyse n'a de sens que si les acteurs de l'école adhèrent à la démarche et sont prêts à s'engager dans des projets à court, moyen ou long terme pour mettre en oeuvre les enseignements tirés des résultats.

Un outil tel que le QES peut notamment :

- permettre à chacun(e) de dire comment il ou elle ressent la vie dans son école,
- donner une photographie de l'environnement socio-éducatif de l'école qui objective l'ensemble des perceptions des acteurs de l'établissement et donne un peu de distance,
- favoriser une reconnaissance de ce qui se passe (les forces et les points de vulnérabilité) dans l'école et aider à en parler,
- faciliter le choix des domaines sur lesquels l'école veut cibler des actions futures,
- mobiliser de nouvelles énergies pour des projets dans l'établissement,
- offrir un bilan pendant ou après une démarche ou un changement dans l'école.

La démarche d'analyse est accompagnée par une personne compétente :

- **avant** : présentation, préparation, mise en place,
- **pendant** : passation des questionnaires
- **après** : lecture, analyse et mise en perspective des résultats.

Un rapport complet est remis à l'école, rédigé par un analyste spécialement formé, après échanges avec un groupe constitué de la direction de l'école et de quelques enseignants.

Les données recueillies sont ensuite discutées de manière à identifier les domaines d'amélioration possible et à cibler un projet. Dans la mesure où un travail sur le climat scolaire implique tout le monde dans l'école, il est essentiel de prévoir un processus participatif dès le début de la réalisation afin de mobiliser toutes les personnes concernées.

On peut distinguer les étapes suivantes dans le processus d'élaboration des actions :

1. La première étape vise une définition claire de la situation dans l'école et de ses causes potentielles. Il s'agit de recueillir le plus d'informations possibles (le QES peut jouer ici un rôle central, en plus des informations fournies par d'autres documents ou des entrevues individuelles et de groupe).
2. La seconde étape vise l'identification des objectifs d'amélioration qui découlent de l'analyse précédente et la priorisation de ceux-ci. Mettre des priorités implique l'établissement d'un consensus, d'une vision commune de ce qu'est l'école, de ces points forts et des problèmes qu'elle rencontre. Il s'agit d'évaluer la faisabilité des objectifs visés en fonction des ressources et obstacles (actuels et potentiels).
3. La troisième étape consiste à identifier les moyens d'action pour l'atteinte des objectifs. Les actions envisagées peuvent concerner différents aspects de l'établissement et des pratiques pédagogiques et éducatives. En tous les cas, elles doivent être ciblées en fonction des réalités constatées, ajustées aux possibilités (compétences, ressources, collaborations existantes) et faire l'objet d'un consensus majoritaire pour assurer la cohésion et la cohérence indispensables. En ce qui concerne la vie sociale de l'école, la brochure « Mieux vivre ensemble à l'école » propose quatorze démarches qui peuvent chacune offrir des pistes d'action. Ces démarches sont décrites sous formes de points de repère (voir : www.climatscolaire.ch).
4. La quatrième étape est celle de la planification proprement dite : distribution des responsabilités, stratégies d'animation, identification des besoins matériels, mise en place de formations, définition des modalités de gestion et d'évaluation, etc.
5. La cinquième et dernière étape est celle de la mise en œuvre proprement dite et de l'évaluation. Il s'agit autant d'évaluer la qualité d'implantation que de vérifier l'atteinte des objectifs visés (le QES peut éventuellement être réutilisé pour évaluer les changements obtenus dans l'environnement socio-éducatif).

Facteurs clés de succès

La réussite d'un projet d'amélioration du climat scolaire repose, comme pour tout projet, sur de nombreux facteurs. On relèvera plus particulièrement :

- une analyse des besoins sérieuse et concertée, qui permette de définir des buts et donner le cadre à l'ensemble du projet, en lien avec l'ensemble des priorités de l'école ;
- un groupe de pilotage de projet compétent, qui travaille de manière efficace et qui responsabilise un nombre maximal de personnes dans l'école tout en assurant la communication, la coordination et le suivi nécessaires ;
- une organisation des tâches liées au projet, qui facilite la mise en œuvre des actions dans un délai rapproché et qui renforce l'autonomie de chacun dans la réalisation ;
- l'implication d'un maximum d'acteurs et de partenaires de l'école ;

- l'acceptation des différences dans le degré d'implication des divers acteurs (il s'agit de respecter toutes les personnes et de donner envie plutôt que d'imposer) ;
- une évaluation continue : autoévaluation et *monitoring* permanent du projet par un travail d'écoute, d'observation des résultats et d'ajustement des actions (une évaluation objectivée par un regard ou des instruments venant de l'extérieur peut être également très bénéfique) ;
- le suivi et la continuité du projet pour assurer ultérieurement une forme de coordination et de suivi qui permette la consolidation des actions entreprises.

Un accompagnement par une personne externe (dans un rôle de facilitation) permet tout au long du projet de disposer d'un regard favorisant le recul qui peut être très utile, voire nécessaire.

Risques et difficultés

On notera entre autres :

- la mauvaise gestion du temps et des énergies (considérables pour tout projet) : il s'agit de trouver une certaine efficacité et un rapport sain entre le temps disponible et les ambitions liées au projet, sans quoi l'essoufflement est rapide ;
- le manque de soutien de la direction, qui peut perturber la conduite du projet ;
- le flou au niveau des buts qui ne sont pas clairs, ou non partagés, ou encore irréalistes et non validés auprès de tous les acteurs et instances : sans une orientation précise au projet (un cadre à l'intérieur duquel se tenir), les choses flottent et les énergies se dispersent.

En résumé

Un travail d'analyse du climat scolaire permet de prendre en considération un ensemble de facteurs qui influencent de manière importante les apprentissages et la qualité de vie dans l'école. Cette analyse peut s'appuyer sur des outils standardisés (questionnaire tel que le QES), sur des rencontres de réflexion dans l'école (analyse plus qualitative des forces et vulnérabilités de l'école) ou encore recourir à un questionnaire fait sur mesure, élaboré au sein de l'école.

Les résultats de l'analyse donnent la base pour cibler des objectifs d'amélioration et choisir les pistes d'action et les scénarios de réalisation utiles à cet effet, en fonction des ressources et conditions présentes.

Références citées

Janosz, M. & al. (1998). L'environnement socio-éducatif à l'école secondaire. In *Revue Canadienne de Psycho-éducation*, Vol 27, No 2, 1998, 285-306 (voir sous : <http://www.f-d.org/climatecole/Janosz-article-1998.pdf>).

Climat scolaire : démarches et outil : www.f-d.org/climatecole.

Brochure « Mieux vivre ensemble à l'école » : www.climatscolaire.ch.