

E. Projet d'amélioration du climat scolaire

« Le fait de considérer son établissement, de s'y sentir bien et de partager des choses avec des collègues influe sur les pratiques et les réussites des élèves. »

François Muller (2017)

Introduction et buts

La notion de *climat scolaire* renvoie à la qualité de vie et de communication perçue au sein de l'école. On sait que le *climat scolaire* influence de manière significative tant le niveau de violence que l'efficacité des apprentissages dans l'école.

Un projet d'amélioration du climat permet à l'ensemble des personnes concernées de s'engager pour créer un milieu de vie favorable dans lequel elles puissent s'épanouir et développer leurs compétences.

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'une école : dans la mesure du possible, on privilégiera 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 ;
- plusieurs écoles : par exemple tous les collèges d'une même région, pour gagner en cohérence et assurer une continuité.

Déroulement pratique

Dans un premier temps, il importe de faire une analyse qui porte en général sur plusieurs aspects, tels que le climat relationnel, éducatif, de sécurité, de justice et d'appartenance. Cette analyse peut s'appuyer sur des outils

standardisés (enquêtes), sur des rencontres de réflexion dans l'école ou encore recourir à un questionnaire fait sur mesure, élaboré au sein de l'école.

Les données recueillies seront ensuite discutées afin d'identifier les domaines d'amélioration possible et les objectifs visés de manière à cibler un projet. En cohérence avec l'analyse effectuée et les buts définis, il s'agit ensuite de réfléchir aux stratégies et moyens à mobiliser et de prévoir l'organisation de la mise en œuvre. Le projet peut comprendre l'une ou l'autre des démarches de *prévention* décrites dans cette brochure. Il peut également inclure des actions relevant de la pédagogie : reconnaissance des élèves, méthodes d'apprentissage, etc. Pour la phase de concrétisation des actions, les éléments clés de tout projet seront pris en considération (voir le chapitre « Comment s'y prendre »).

Un travail sur le *climat scolaire* implique chacun dans la classe ou dans l'établissement. Il est donc essentiel de prévoir un processus participatif dès le début de la réalisation afin de mobiliser toutes les personnes concernées. A cet effet, on veillera notamment à favoriser :

- l'attractivité du projet (que l'on puisse s'y reconnaître, se l'approprier et percevoir que cela apporte quelque chose d'utile) ;
- la communication (que les personnes soient consultées, écoutées, informées et respectées ; qu'elles aient le sentiment de faire partie d'une équipe qui permet des relations enrichissantes et un large partage d'idées) ;
- la confiance dans la démarche suivie (que l'on sache où l'on va,

quels chemins emprunter et comment les décisions seront prises) ;

- le plaisir d'agir (que les personnes aiment les activités menées et y trouvent de la satisfaction) ;
- la reconnaissance (que l'on se sente valorisé pour ce que l'on a fait et pour les responsabilités assumées).

Facteurs clés de succès

La réussite d'un projet d'établissement repose sur de nombreux facteurs. On relèvera plus particulièrement :

- une analyse des besoins sérieuse et concertée, qui permette de définir des buts et donner un cadre à l'ensemble du projet ;
- 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) ; il importe en même temps d'obtenir des personnes non encore intéressées qu'elles ne discréditent pas le processus en cours auprès des élèves ou des parents, mais qu'elles communiquent leurs éventuelles critiques au groupe de pilotage selon des modalités convenues au préalable ;
- 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) peut permettre, à différents moments ou tout au long du projet, de disposer d'un regard favorisant le recul qui peut être très utile.

Risques et difficultés

On notera entre autres :

- la mauvaise gestion du temps et des énergies (assez 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 peut être rapide ;
- le manque de soutien de la direction, qui peut perturber la réalisation 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. Les résultats de l'analyse donnent la base pour cibler des objectifs d'amélioration et choisir les démarches utiles à cet effet.

Exemples de questions pour l'analyse du *climat scolaire*

En tant qu'élève de cette école, dans quelle mesure es-tu d'accord de dire que :

- En général, les relations entre élèves et enseignants sont chaleureuses.
- Les élèves et les enseignants ne s'entendent pas très bien entre eux.
- Les élèves peuvent compter les uns sur les autres.
- Les élèves se traitent avec respect.
- On se fait souvent intimider (menacer, harceler, etc.) dans cette école.
- Il y a des endroits dans l'école où les élèves ont peur d'aller.
- La réussite des élèves est au cœur des priorités des enseignants.
- Les enseignants ont l'air découragé.
- Les enseignants encouragent les élèves à faire de leur mieux.
- Les enseignants utilisent des méthodes d'enseignement qui rendent la matière intéressante et facile à comprendre.
- Les enseignants portent plus d'attention à ce qui va mal qu'à ce qui va bien.
- Les enseignants n'ont pas besoin de crier ou de se fâcher pour ramener l'ordre en classe.
- Les enseignants interviennent dès qu'un élève ne respecte pas les règles.
- Durant les cours, on perd beaucoup de temps à cause d'élèves qui dérangent la classe.
- Les élèves sont plutôt calmes et attentifs pendant les cours.
- Les règles sont justes.
- On prend le temps de bien expliquer aux élèves les règles de cette école.
- Les élèves connaissent les *sanctions* qu'ils risquent de recevoir s'ils ne respectent pas les règles.
- Il y a des activités, des moments ou des lieux qui permettent aux élèves de donner leur opinion sur l'école.
- Les enseignants prennent du temps pour écouter leurs élèves et dialoguent avec eux pendant ou hors temps scolaire.

Des questions similaires peuvent être posées aux professionnels de l'école.

Les questions utilisées peuvent être élaborées sur mesure. Il est aussi possible de recourir à des questionnaires validés et standardisés d'évaluation du *climat scolaire*.

Références

Curonici, C., Joliat & F. McCulloch, P. (2006). *Des difficultés scolaires aux ressources de l'école. Un modèle de consultation systémique pour psychologues et enseignants.* Bruxelles : De Boeck.

Muller, F. (2017). *Des enseignants qui apprennent, ce sont des élèves qui réussissent.* Paris : ESF.