

---

---

# Conversations montréalaises

**Des communautés engagées  
dans la réussite éducative des jeunes**

Jean-Frédéric Lemay, [JFLconsultants.ca](http://JFLconsultants.ca)

---

---

# Préambule

- Ce document présente :
  - une synthèse des Conversations dans 31 territoires montréalais;
  - un aperçu des discussions en sous-groupes lors de l'événement organisé par RRM le 23 septembre 2021; et
  - quelques pistes de réflexion tirées d'un questionnaire en ligne soumis à la suite de cet événement.
- Le document a été produit pour Réseau réussite Montréal par JFL Consultants avec l'aide de Ginette Vézina de RRM. Ce document a été révisé par Stéphanie Tétreault, réviseure linguistique.
- Nous tenons à remercier tous les employé(e)s de RRM ainsi que les participant(e)s aux Conversations et à l'activité pour leur précieuse collaboration.

# Introduction



# Objectifs

- Mieux comprendre l'action collective en faveur de la réussite éducative dans les communautés;
- Prendre des nouvelles dans le contexte de pandémie et identifier les impacts de ce contexte;
- Présenter les priorités des centres de services scolaires et des commissions scolaires, et permettre aux acteurs locaux d'en discuter.



# Portée des Conversations

- 31 conversations, 29 quartiers et 2 villes liées;
- Conversations avec les coordonnateur(trice)s de tables (ou OC) et quelques partenaires du milieu communautaire (3 à 12 acteurs);
- Écoles présentes à quelques endroits seulement.



# Des communautés engagées dans la réussite éducative des jeunes



# Constat 1 : Les communautés sont mobilisées.

Toutes les communautés, sans exception, sont mobilisées pour la réussite éducative des jeunes et l'ont à cœur. Ça fait beaucoup de monde impliqué dans les écoles, mais aussi hors de leurs murs.



- On parle de tables de concertation ou de comités qui regroupent habituellement entre 8 et 20 acteurs, en plus des écoles.
- Plusieurs instances peuvent être présentes sur un même territoire.
- La réussite éducative est présente dans toutes les communautés; c'est un thème qui préoccupe et mobilise les acteurs.

# Constat 2 : Les contextes sont diversifiés.

## Les quartiers sont diversifiés.

### Enjeux d'environnement

- Embourgeoisement (gentrification);
- Insécurité en croissance dans certains quartiers;
- Parcours migratoires complexes et langue;
- Isolement et enjeu de transport (quartiers plus périphériques);
- Lieux de passage (peu d'ancrage des écoles et élèves) et/ou tissu social faible.

**Exemples** de quartiers dont l'environnement affecte l'accès aux services et la mobilisation :

#### 1. Centre-Sud

L'école secondaire a peu d'élèves du régulier et les élèves vont à l'extérieur du quartier. Il y a l'école Gédéon-Ouimet et les classes d'accueil, bassin d'élèves en difficulté. Ce n'est pas un quartier idéal pour les familles, surtout monoparentales, et les logements sont petits.

#### 2. Saint-Michel

Enjeux de déplacement à cause de la fragmentation du quartier. Données du CIUSSS : 21 % des enfants n'ont pas été dans un service de garde ou sont restés avec leur mère. Leur premier contact est la maternelle 5 ans.

#### 3. Ouest-de-l'Île

Très grand territoire. Beaucoup plus de besoins au nord qu'au sud. Sud : beaucoup de vulnérabilité des jeunes qui entrent à la maternelle dans des places fortunées. Nord : pas beaucoup d'organismes ni de services de proximité. Problématique de transport.

# Constat 3 : Les formes de mobilisation sont aussi diversifiées, quoique...

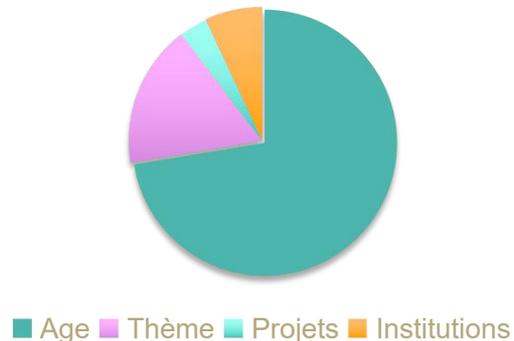
## Type de mobilisation :

- **Groupe d'âge** : avec comités, tables par tranche d'âge, etc.;
- **Thème** : comité ou sous-comité thématique (éducation, persévérance scolaire, etc.);
- **Projets** : pollinisation de projets dans des comités existants;
- **Institutions** : organisation autour d'institutions publiques (ex. : ville liée).

## Enjeux de mobilisation :

- Ressources en coordination;
- Capacité des parties prenantes.

Répartition des types de mobilisation



## Quelques tendances :

- Élargir 0-5 ans à 0-8 ans ou 0-12 ans;
- Aller au-delà de 20 ans;
- Transformer les tables 0-5 ans en comités thématiques ou les joindre à d'autres (fin AE).

## Constat 4 : Trois grands types de moyens sont déployés.

Les actions concernant la réussite éducative sont de trois grands types, malgré toute leur diversité :

- A. Les **activités individuelles** d'organismes incluant les écoles (offres de services);
- B. Les **actions collaboratives plus ponctuelles** école-organisme (animation, services spécifiques conjoints, etc.);
- C. Les **démarches partenariales** et collectives qui impliquent l'école et des organismes de la communauté, et qui proviennent d'une planification de territoire (transition 1, ÉLÉ, ICS, transition 2).



**Au cœur de la relation ÉFC,  
la démarche partenariale  
est à la fois l'objet de discussion  
des Conversations et le processus  
sur lequel s'appuyer pour la suite.**

# Constat 5 : Les démarches partenariales se ressemblent dans les communautés.

Sans être les mêmes partout, les démarches partenariales portent généralement sur des thèmes qui se répètent :



- Éveil à la lecture/littérature;
- Transition 1;
- Transition 2;
- Sensibilisation (ex. : JPS);
- Soutien et accompagnement scolaires (action rentrée, etc.);
- Lien école-communauté par le biais d'ICS.

La **tranche des 0-5 ans** est clairement positionnée dans les communautés et inscrite dans la réussite éducative des jeunes. Elle s'incarne plus spécifiquement dans l'éveil à la lecture et la transition 1. Le travail des **personnes pivots** (ICS et autres) est aussi une stratégie ancrée.

# Constat 6 : Le contexte de pandémie affecte les acteurs du milieu.



La pandémie a eu des effets importants sur les organismes et sur leur capacité à agir et à se mobiliser (y compris les écoles).

- Repositionnement vers besoins de base;
- Essoufflement du personnel dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre;
- Intensité de l'accompagnement individuel plus élevée;
- Éloignement encore plus grand de la clientèle plus fragile.

## En partie source de repli et de fragilisation, en partie génératrice de liens.

- Comité de crise : matériel, besoins de base, contact avec les familles, etc. (ex. : CDN, Villeray, Bordeaux CV et Saint-Léonard);
- Certains projets émergent (ex. : Villeray tissé serré);
- Initiatives visant le répit (Mercier-Ouest);
- Approche milieu de vie (ex. : espaces communautaires à Montréal-Nord);
- Utilisation des espaces extérieurs, des parcs, etc.



Toutefois, la pandémie a aussi été source d'innovation.



# Exemples d'innovations pandémiques

## ● Côte-des-Neiges

A créé un comité : liste grâce aux enseignant(e)s qui ont contacté tous leurs élèves et à une agente du CSSDM qui faisait partie du comité. Liste de 133 personnes, levée de fonds GoFundMe, lettre aux députés et demande à la mosquée du quartier. En tout, 10 000 \$ amassés pour acheter 133 ordinateurs.

## ● Hochelaga-Maisonneuve

Table de quartier : subvention octroyée pour achat de matériel. Sondage parmi les organismes et achat du matériel pour donner aux familles. Formation avec Je Passe Partout pour faciliter l'utilisation du matériel.

## ● Mercier-Ouest

Référencement pour répit dans les familles. Cela a permis aux organisations de garder un lien précieux.

## ● Bordeaux-Cartierville

Cellule de crise qui se réunit encore tous les jeudis. Au départ, les questions de nourriture et besoins de base. La concertation a sensibilisé la cellule de crise à la santé mentale. Priorités d'action en pandémie : anxiété, santé mentale, démotivation et problèmes de fonctionnement dans les écoles.

## ● Villeray

Un beau projet a émergé : Villeray tissé serré. Des intervenant(e)s font du porte-à-porte pour faire connaître les ressources et les besoins des citoyen(ne)s.

## ● LaSalle

Élaboration du projet La joie d'être ensemble. On a utilisé le milieu de vie pour aborder certains sujets auprès des familles des 6-12 ans : littératie, plurilinguisme, discipline positive, système scolaire québécois, travail à distance, etc.

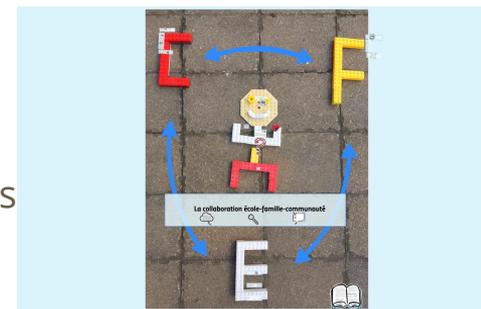
# La collaboration école-famille- communauté mise en relief



# Constat 7 : C'est une priorité partagée (en plus de la T1 et du soutien aux élèves à risque)...

CSSDM	CSEM	CSSPI	CSSMB	CSLBP
<p><b>Amélioration des partenariats ÉFC;</b></p> <p>Transitions : la T1 en priorité;</p> <p>Littératie : notamment pour les élèves issus de l'immigration.</p>	<p>Transitions;</p> <p>Littératie;</p> <p>Accompagnement des jeunes à haut risque de décrochage.</p>	<p><b>Orientation 3</b> : Renforcer la collaboration, la complémentarité et l'engagement des différents acteurs pour contribuer à la réussite de tous les élèves et à la vitalité du territoire;</p> <p><b>Objectif : Développer des actions concertées et améliorer la communication</b> entre le CSSPI et les acteurs (ÉFC).</p>	<p>Diminution des risques de vulnérabilité des enfants entrant à la maternelle – T1;</p> <p>Développement social et émotionnel des enfants du primaire;</p> <p>Accompagnement des élèves à haut risque de décrochage scolaire au secondaire;</p> <p>Accompagnement et soutien parentaux, et <b>collaboration ÉFC</b>.</p>	<p>Diminution des risques de vulnérabilité des enfants entrant à la maternelle – T1;</p> <p><b>Création d'un milieu sain et sécuritaire</b> favorisant la motivation et l'engagement scolaire;</p> <p>Soutien des élèves à haut risque de démotivation et de décrochage scolaire.</p>

- Presque toutes les communautés étaient satisfaites de voir la collaboration ÉFC au cœur des priorités. Les thèmes ciblés étaient cohérents avec ce qui est fait.
- Les acteurs réaffirmaient l'importance du tissu communautaire hors des murs de l'école et de la complémentarité de chacun.



## Constat 8 : ...Mais c'est un concept à clarifier.

La définition du concept n'est pas si claire.

Les Conversations nous indiquent que :

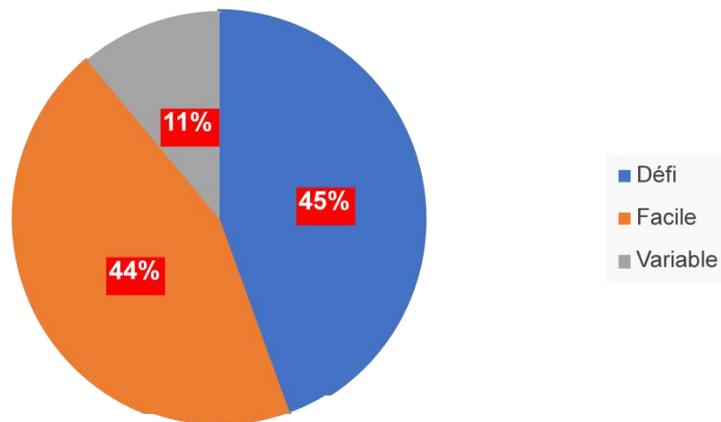
- ❖ Les communautés voient la démarche ÉFC comme allant au-delà de collaborations ponctuelles (l'organisme comme fournisseur de services);
- ❖ Cette relation suppose une connaissance et une reconnaissance réciproques;
- ❖ Presque toutes les communautés ont demandé **comment** concrètement atteindre cet objectif;
- ❖ Les acteurs se préoccupent des jeunes et des familles plus vulnérables. Quelle est leur place dans cette relation?

*La collaboration ÉFC permet d'agir sur des enjeux qui dépassent l'offre de services de chacun et peut aller plus loin que des collaborations ponctuelles.*



# Constat 9 : C'est une réalité inégale et une tâche énergivore.

## Collaborations avec les écoles



Les liens se construisent à la pièce, à part certaines exceptions (ex. : agent(e)s du CSS/de la CS qui aident à coordonner).

Les écoles manquent de temps et, parfois, d'intérêt pour siéger au sein des concertations.

Les liens sont à refaire (ex. : changements de direction à l'école ou de personnel dans les OC).

C'est **laborieux**.

Nombreux, les défis ou difficultés de la relation partenariale touchent à la fois les écoles et les organismes communautaires :

- Manque de temps/ressources;
- Non-arriimage des objectifs mutuels;
- Méconnaissance ou manque de confiance.

# Constat 10 : Au final, c'est un exercice qui en vaut la peine.

Plusieurs communautés ont parlé de relations durables et qui ont du succès.

Selon elles, ces initiatives :

- bonifient les projets (efficacité, pertinence);
- élargissent la portée (variété de clientèles/usagers);
- améliorent la cohérence et la complémentarité des services (efficience).



## Pratiques ou situations qui semblent gagnantes

- Pivots : ICS, agent(e)s ÉFC, agent(e)s de transition, organismes, autres;
- Engagement du CSS/de la CS;
- Projets concrets avec des objectifs qui convergent entre les milieux;
- Ressources assez stables de part et d'autre;
- Réelle reconnaissance mutuelle de l'expertise et sentiment de complémentarité (avoir besoin de l'autre).

# Exemples de collaborations ÉFC

- **Anjou**  
La collaboration ÉFC vit des succès. Plus présente dans les 6 écoles primaires. Bureau pour les agentes, où elles peuvent travailler avec l'équipe-école. Collaboration facile quand ça part d'un besoin de l'école.
- **Montréal-Est/Pointe-aux-Trembles**  
Contribution active du CSS. Facilite l'entrée en contact avec le réseau scolaire.
- **Saint-Laurent**  
Direction impliquée quand le projet est autour de leur école. Importance de l'agent de développement du CSSMB, qui facilite la collaboration entre milieu scolaire et écoles. Les responsables du primaire et du secondaire siègent au comité jeunesse.
- **LaSalle**  
Lien avec des intervenantes communautaires scolaires. Ce sont elles le lien avec la direction. Se passe bien. Les écoles sont très participatives. Quand on discute des enjeux des 6-12 ans, on les invite et on travaille directement avec les familles, une source d'information précieuse.
- **Parc-Extension**  
Puisqu'une ICS est implantée dans l'école, c'est très facile d'avoir accès à l'école. Tout projet présenté peut passer par l'ICS. Elle communique avec les enseignant(e)s et travaille avec les parents.

# Des thèmes qui mobilisent



# Constat 11 : Certains thèmes sont des acquis, tandis que d'autres émergent.

Certains thèmes sont sujets à des actions collectives structurées :

- Transitions 1 et 2;
- Littératie et ÉLÉ;
- Soutien et accompagnement scolaires;
- Sensibilisation à la persévérance scolaire.

D'autres thèmes sont en émergence, c.-à-d. que les communautés les identifient, mais que les initiatives collectives sont naissantes (dans une perspective collective) :

- Barrières de langue avec les parents;
- Insécurité;
- Santé mentale des adolescent(e)s;
- Égalités de genre et consentement;
- Littératie numérique et cyberdépendance;
- Environnement familial;
- Apprenant(e)s adultes;
- 3<sup>e</sup> transition.



# Constat 12 : Toutefois, il reste certains angles morts.

## Tranche des 6-12 ans

Cette tranche d'âge est souvent «noyée» dans les autres.

On agit surtout aux extrémités (T1 et T2).

Plus axée sur les loisirs et les SHV.

Il semble y avoir moins d'organismes.

## Clientèles anglophones

Les liens avec les clientèles et institutions anglophones sont faibles.

On parle de cet enjeu en matière de traduction, mais les liens et relations ne sont souvent pas établis.

Les *community learning centres* semblent peu connus.

Le territoire d'action est différent des CSS francophones, ce qui complexifie les liens.

## Écoles privées

La collaboration est plus difficile, selon certains.

La mixité sociale dans les écoles de façon plus large préoccupe les acteurs.

## Constat 13 : La pandémie est accélératrice de tendances.

Un constat des Conversations est que **la pandémie a accentué certaines tendances** et a mis certains enjeux au sommet des priorités :

- **Littératie numérique** : compétences et accès au matériel;
- **Environnement familial** : logements inadéquats, absence de soutien des parents et tensions intrafamiliales;
- **École comme milieu de vie et sentiment d'appartenance** : perte des liens avec l'école;
- **Insécurité dans les quartiers** : phénomène qui semble en croissance;
- **Santé mentale et socialisation des jeunes** : anxiété, mais aussi conflits et difficultés relationnelles.

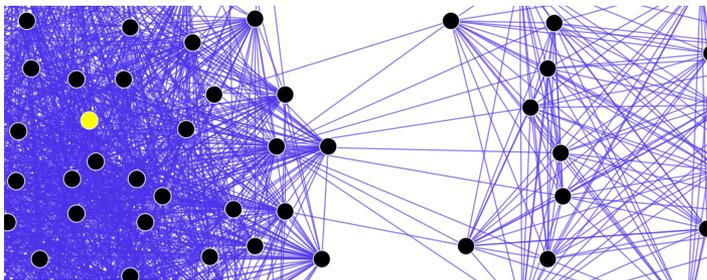
# Poursuivre la conversation

Synthèse des sous-groupes



# Le partenariat comme moteur d'action

- Il est clair que la collaboration ÉFC est l'angle ou le processus par lequel on peut faire face collectivement à ces enjeux qui dépassent les milieux pris individuellement.
- Il s'agit d'un déterminant reconnu.



Est-ce le fondement d'une vision commune transcendant la multiplicité des thèmes et la diversité interquartiers?

«Pour favoriser la persévérance et la réussite scolaires, **il apparaît notamment important que l'éducation soit perçue comme un enjeu social et global pour lequel la collaboration ÉFC constitue un outil de mobilisation reposant sur une responsabilité collective partagée où tous travaillent ensemble de façon cohérente à l'atteinte d'un but commun.** Pour ce faire, **un réel dialogue doit être amorcé et entretenu** entre les différents acteurs de l'école, des familles et de la communauté concernés par la réussite scolaire de l'élève.»

Larrivée, S. J. et collab. (2017). *Les pratiques de collaboration école-famille-communauté efficaces ou prometteuses : synthèse des connaissances et pistes d'intervention* [rapport de recherche]. Fonds de recherche Société et culture, gouvernement du Québec.

# Les sous-groupes du 23 septembre

- 9 groupes de discussion en ligne de 30 minutes le 23 septembre;
- Plutôt que de faire une analyse par groupe, nous proposons de traiter l'information par thème ressorti;
- Nous présentons des tableaux avec une proposition qui illustre le contenu (plutôt qu'un code, p. ex.) et la fréquence à laquelle cette idée a été mentionnée dans les sous-groupes uniquement pour donner une idée.

# La collaboration ÉFC

<b>Propositions illustratives</b>	<b>Fréquence dans les groupes</b>
Importance de se connaître et se reconnaître (école-communautaire). Reconnaître les difficultés, se donner du temps. En contexte de pénurie de main-d'œuvre et de nouveaux professionnels ou enseignants, long développement des relations à planifier ensemble.	7
La collaboration ÉFC est à géométrie variable. Elle comprend plusieurs défis, dont la collaboration entre réseaux. Quelques personnes sont surprises que ce soit encore 50-50.	5
La collaboration ÉFC doit être accentuée vers les clientèles vulnérables et les enjeux. Besoin de collaborer entre écoles, communautaire et santé pour rejoindre les familles et les jeunes vulnérables. Cibler des enjeux précis pour que les acteurs scolaires et communautaires développent un partenariat.	4
La collaboration ÉFC est nécessaire.	4
Il est nécessaire de définir la collaboration et le partenariat pour ce que cela soit plus durable. Or, comment bâtir une culture de collaboration?	4
Absence remarquée des écoles au sein des instances de concertation locales. Important d'être ensemble dans les enjeux.	3
Défi de collaboration, surtout quand cela repose sur les individus, en raison du roulement.	3
La collaboration ÉFC a été mise à mal avec la pandémie. Frein : manque de rencontres en présentiel.	2
Partenariats ÉFC durables quand ça fonctionne bien!	2

# Les jeunes de 6-12 ans

<b>Propositions illustratives</b>	<b>Fréquence</b>
Le décrochage chez les 6-12 ans : le documenter et comment le prévenir. Ce serait bien d'avoir des données sur le désengagement au primaire. Comment s'actualise le désengagement scolaire pour cette clientèle? Quels sont les indicateurs pour cibler les jeunes du primaire qui démontrent un potentiel de décrochage? Comment les soutenir?	6
Trou de service confirmé et intérêt à y remédier.	2

# La petite enfance et la T1

<b>Propositions illustratives</b>	<b>Fréquence</b>
Impacts de la pandémie sur les habiletés sociales et le développement de l'enfant, et sur le manque de places en services de garde éducatifs à l'enfance (SGEE) pour les petits.	3
Reconnaissance de la PE en RE.	2
Efforts reconnus pour que la T1 soit bien ancrée dans les quartiers.	2

# Les anglophones

- *Les jeunes anglophones soient moins bien servis. Il faut en comprendre le contexte. Les jeunes voyagent beaucoup sur le territoire. L'école est la seule véritable institution vraiment anglophone.*
- *À savoir : Souvent, les anglophones ne cherchent pas nécessairement un service en anglais, mais à être accueillis avec un moins bon français, à se sentir intégrés.*

# Les familles

<b>Propositions illustratives</b>	<b>Fréquence</b>
S'assurer que les familles soient représentées. Impliquer les familles est un gage de réussite. S'inspirer des initiatives d'autres pays et recherches.	4
Familles vulnérables difficiles à rejoindre : cela demande des ressources et du temps.	2

# La santé des jeunes

<b>Propositions illustratives</b>	<b>Fréquence</b>
La fragilité des jeunes, qui persiste, déjà présente avant la pandémie? Besoins qui augmentent, mais ressources moindres. Détresse + perte de motivation = augmentation de la détresse, donc risque accru de décrochage.	4
La santé mentale de tous; il faut prendre soin de nous. Grande inquiétude sur la santé mentale de tous.	4
Besoin que les intervenant(e)s en santé soient aussi autour de la table. Mais eux aussi vivent une pénurie. Comment mieux collaborer avec les CIUSSS?	2
La santé mentale des parents : quels services donner aux jeunes et aux parents?	2

# Autres pistes

<b>Propositions illustratives</b>	<b>Fréquence</b>
<p><b>Pénurie de main-d'œuvre</b> : difficile de répondre aux besoins des clientèles. Quels seront les impacts de ces délais de réponse, surtout chez les jeunes vulnérables? Les problématiques se complexifient. Manque de ressources et de connaissance des ressources. Comment avoir plus de financement? Comment assurer les services en pénurie de main-d'œuvre? Fatigue des troupes et manque de financement.</p>	12
<p>Cartographie des acteurs et actions à Montréal, incluant les ICS. Pour les collaborations ÉFC dans les écoles, cartographies pour ne pas dédoubler.</p>	3
<p>Définition de la réussite éducative : avoir la même définition, parler le même langage.</p>	2
<p>Besoin de connaître les bonnes pratiques et les outils.</p>	2

# Poursuivre la conversation

Quelques pistes tirées du questionnaire individuel



# Le questionnaire

- Questionnaire SurveyMonkey soumis à la suite de l'activité du 23 septembre;
- 88 répondants;
- Traitement plus en détail de la rétroaction sur l'événement et des suggestions obtenues;
- Certaines pistes des réponses ouvertes concernent principalement la collaboration ÉFC.

# Rendre tangible la collaboration

- *Lien entre direction d'école et communauté : comment effectivement l'améliorer?*
- *Sur quel objet très spécifique pourrait-il y avoir une collaboration régionale constructive et dont le résultat se répercuterait directement sur les jeunes?*
- *Le financement, les agents école-communauté (surtout dans des secteurs où il y a peu ou pas de ressources) et le travail sur des sujets émergents.*
- *Comment aborder des collaborations productives entre écoles, familles et communautés?*
- *Les moyens/ressources qu'on doit se donner pour favoriser le développement de collaborations ÉFC pour la réussite éducative du plus grand nombre de jeunes.*

# Définir les concepts et repenser le rôle de l'école

- *Comment faire pour que s'éradique le sentiment qui se dégage des communautés d'être des fournisseurs de services?*
- *Il est impératif de faire bouger le ministère de l'Éducation sur tout ce qui pourrait redonner à l'école son rôle dans la communauté. Des écoles mieux construites, c'est bien, mais si on ne maximise pas leur utilisation et qu'on ne développe pas de partenariat avec la communauté, c'est un beau bâtiment qui n'a pas fait évoluer la situation.*
- *La vision de l'école québécoise et de notre projet éducatif est la base de la réussite éducative et, tant qu'on ne la revoit pas, on tourne en rond. Comme les plus anciens dans le milieu l'ont relevé, ce sont les mêmes constats depuis 30 ans.*
- *Collaborer à trouver des solutions aux défis sur le terrain et à la collaboration ÉFC. Approfondir certains concepts. Par exemple, qu'est-ce que la collaboration?*
- *Trouver des moyens d'assouplir les règles de l'école afin que celle-ci serve de pont entre les familles et les acteurs du communautaire. Ce n'est pas normal que le personnel enseignant ne connaisse pas les ressources de la communauté et ne soit pas capable de référer au besoin.*

# Poursuivre les Conversations

- *La création d'une communauté d'acteurs dédiés au dialogue entre les différentes instances (familles-écoles-organismes-services publics) pour la réussite éducative des jeunes;*
- *Selon moi, difficile d'avoir des Conversations à si grand nombre. Il faudrait des discussions en sous-groupes par région/secteur et avoir un(e) représentant(e) qui revienne avec l'info;*
- *D'autres rencontres animées par RRM par arrondissement, car vous permettez le réseautage d'acteurs qui ne se croisent pas nécessairement sur les concertations locales;*
- *Il serait très intéressant, au-delà des portraits, d'identifier les forces des milieux.*
- *Peaufiner le portrait et considérer les aspects organisationnels des concertations.*