

# Climat scolaire

Marc Thiébaud

mars 2005

## 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. Le climat scolaire est corrélé avec le degré d'efficacité générale d'une école et notamment avec le niveau d'incivilités, de violence et de stress vécu.

Selon Luc Brunet (2001) :

*« Il est possible que l'analyse du climat constitue en fait une meilleure dimension de l'efficacité d'une école que la plupart des autres mesures qui sont déjà utilisées en administration scolaire. L'étude de Miller (1968, voir: Maduro, 1987) indique une relation significative entre l'ouverture du climat organisationnel et trois des huit domaines de la réussite scolaire des élèves. Enfin, Thomas (1976) rapporte également la découverte de relations significatives entre certaines dimensions du climat et certains domaines de réussite des élèves.*

*Les chercheurs ont trouvé que, parmi toutes les relations examinées, la plus forte et la plus fréquente était celle portant sur les perceptions des enseignants à propos des caractéristiques de l'environnement de l'école et leur évaluation du comportement du directeur. Le rendement des élèves et leur fréquentation scolaire sont fortement corrélés avec la perception d'une forte implication au travail chez les directions d'école.*

*D'autres études ont aussi démontré la relation entre le climat organisationnel de l'école et le rendement scolaire. Ainsi, Gibson (1974) dans une recherche effectuée auprès d'élèves de sixième année (élémentaire) démontre que dans les écoles qui ont un climat participatif, tel que perçu par les enseignants et les directeurs, les étudiants obtiennent un résultat plus élevé dans les tests d'accomplissement que ceux des écoles au climat plus autoritaire.*

Marc Thiébaud

Rue du Collège 8  
2013 Colombier

Tél.: 032 8 412 111  
Fax: 032 8 412 787

E-mail: [thiebaud@formation.ch](mailto:thiebaud@formation.ch)  
Site internet: [www.formation.ch](http://www.formation.ch)

*D'une autre façon, l'étude de Phi Delta Kappan (1980), portant sur l'efficacité scolaire en milieu urbain, a adopté une perspective causale, en reconstituant les événements antérieurs à l'analyse et qui pouvaient être liés au succès actuel. Les résultats ont démontré que les facteurs de l'environnement scolaire qui sont les plus importants pour la réussite des élèves sont: les attentes élevées de l'administration et des enseignants face au rendement des élèves, surtout en langue et en mathématiques; le fait que les écoles insistent sur le développement de comportements de partage, d'aide et de politesse envers autrui et, finalement, l'établissement d'un environnement physique sûr et agréable. »*

*« Au niveau des variables du milieu (individus et groupes), il semble que les caractéristiques des enseignants (formation, salaires) et celles des écoles (origine ethnique, milieu socio-économique) aient peu d'influence sur les résultats scolaires. Par contre, il semble que le moral des enseignants, tant au primaire qu'au secondaire (Ellett et Walberg, 1979) et celui des élèves (Edmonds, 1979; Weber, 1971) soit en corrélation positive avec la réussite scolaire.*

*En ce qui concerne les variables du système social (relations entre individus et groupes), il semble que de bonnes relations entre les administrateurs et les enseignants (Ellett et Walberg, 1979) entre les élèves et les enseignants (Phi Delta Kappan, 1980), entre les enseignants (Miller, 1968) et entre la communauté et l'école (Phi Delta Kappan, 1980), favorisent la réussite scolaire.*

*D'autre part, une prise de décision partagée avec les enseignants (Ellett et Walberg, 1979; Phi Delta Kappan, 1980; Rutter et al., 1979), avec les élèves (Cox, 1983; Duke et Perry, 1978), une bonne communication (Silverman, 1970), la participation des élèves (Rutter et al., 1979), un leadership pédagogique (Brookover et al., 1979; Edmonds, 1979; Weber, 1971), de même que l'implication des parents (McDill et Rigsby, 1973; Phi Delta Kappan, 1980, Silverman, 1970) semblent influencer positivement les résultats scolaires des élèves.*

*Finalement, au niveau des variables de culture, il semble que l'aide de l'enseignant (Brookover et al., 1979; Brookover et Lizotte, 1979; Phi Delta Kappan, 1980), les normes du groupe, la coopération (Brookover et al., 1979; Wynne, 1981), les attitudes favorables (Brookover et al., 1979; Brookover et Lizotte, 1979; Phi Delta Kappan, 1980; Rutter et al., 1979), les récompenses et les compliments (Brookover et al., 1979; Rutter et al., 1979; Wynne, 1981), un consensus entre les enseignants, les élèves et la direction aux niveaux des programmes et de la discipline (Ellett et Walberg, 1979; Rutter et al., 1979; Wynne, 1981) et des objectifs bien définis (Ellett et Walberg, 1979; Phi Delta Kappan, 1980) ont aussi un impact positif sur les résultats des élèves. »*

## **L'analyse de l'environnement socio-éducatif**

Le fait que le concept de climat organisationnel soit relié de manière importante à l'efficacité organisationnelle en milieu scolaire tient aussi au fait que le climat dépend de plusieurs variables, notamment :

- des pratiques mises en œuvre par la direction et les enseignants
- de l'histoire et de l'environnement physique et organisationnel de l'établissement.

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.

Différents 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 censée 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).

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](http://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 en version papier et informatisée.

### **Agir sur le climat scolaire**

De manière générale, des actions visant à améliorer le climat d'école peuvent concerner :

- une classe ;
- plusieurs classes : par exemple d'un même degré ou les classes d'un bâtiment ;
- 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 d'une manière ou d'une autre.

Le questionnaire sur l'environnement socio-éducatif (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](http://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 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

Brunet, L. (2001). Climat organisationnel et efficacité scolaire : <http://www.forres.ch/documents/climat-efficacite-brunet.htm>

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](http://www.f-d.org/climatecole).

Brochure « Mieux vivre ensemble à l'école » : [www.climatscolaire.ch](http://www.climatscolaire.ch).