



Ontario
College of
Teachers

Ordre des
enseignantes et
des enseignants
de l'Ontario



LIVRET TROIS

**Réflexion sur la pratique par
l'étude du scénario d'un cas**

Cas de mutinerie parascolaire : ménager le chou et la chèvre

Le scénario suivant intitulé «Cas de mutinerie parascolaire : ménager le chou et la chèvre» a été tiré d'un cas rédigé par le directeur d'une école élémentaire. Cette expérience vécue soulève plusieurs dilemmes pour toutes les personnes impliquées. Ce genre de cas a été utilisé avec les enseignants, les directeurs et durant les cours de formation au leadership.

Situation

Un directeur d'école élémentaire doit sortir d'un dilemme concernant une activité parascolaire. Il doit agir judicieusement et équitablement afin de ramener le calme dans l'école et répondre aux besoins des parents et de l'école.

Les participants :

- **Thomas, directeur d'école**
- **Anne, l'épouse de Thomas**
- **Mme Jobin, enseignante et entraîneuse de basket à l'école de Thomas**
- **Suzanne, Barbara et Monique, trois élèves de l'équipe de basket**
- **La mère de Barbara**
- **Laurence, directrice adjointe**
- **Béatrice, la surintendante de l'école**
- **Paul, un enseignant**

Les italiques indiquent les instructions de mise en scène

DANS LA MAISON DE THOMAS - EN SOIRÉE

Thomas, directeur d'école, est en train de souper avec son épouse.

THOMAS

- Nous essayons de mettre sur pied des classes de jardin d'enfants qui durerait toute la journée. Cela aiderait les élèves et les enseignants. Encore quelques réunions pour formaliser le tout et...

ANNE

- On dirait bien que tout s'arrange. Ça fait déjà un bon bout de temps que vous travaillez tous là-dessus.

THOMAS

- Il faut que je continue de trouver des moyens d'aider... de satisfaire tout le monde.

La sonnerie du téléphone retentit. THOMAS et son épouse se regardent. Il s'apprête à aller répondre et jette un coup d'oeil à son épouse. Elle l'encourage de la main.

THOMAS

- Allo?

DANS LA MAISON DE Mme JOBIN - EN SOIRÉE

Mme Jobin est dans la salle de séjour et parle au téléphone. Elle tient le récepteur collé contre son oreille.

Mme JOBIN

- Il n'y aura plus d'équipe féminine de basket cette année; c'est terminé.

DANS LA MAISON DE THOMAS - EN SOIRÉE

THOMAS a l'air inquiet et se recule un peu de la table.

THOMAS

- Attendez un peu.

*DANS LA MAISON DE Mme JOBIN - EN SOIRÉE**Mme Jobin l'interrompt.*

Mme JOBIN

- Je pense que les parents ont trop de contrôle sur ce qui se passe dans nos classes et sur le contenu de nos programmes d'activités parascolaires. Ils ne comprennent pas à quel point c'est difficile...à quel point nous travaillons fort.

*DANS LA MAISON DE THOMAS - EN SOIRÉE**THOMAS secoue la tête.*

THOMAS

- Que s'est-il passé?

*DANS LE GYMNASSE DE L'ÉCOLE - RETOUR EN ARRIÈRE -PENDANT LA JOURNÉE**L'équipe des filles s'exerce. Mme Jobin se tient sur la ligne de touche et suit les fillettes pour les diriger.*

Mme JOBIN

- C Allez, allez les filles, mettez-y un peu de nerf... Suzanne, fais attention voyons!

L'une des fillettes, Suzanne, se dirige vers l'une de ses coéquipières Barbara. Mme Jobin la voit faire.

Mme JOBIN

- Hey, vous deux, vous n'êtes pas ici pour prendre le thé...

*Suzanne et sa compagne échangent un regard. Dans les gradins, deux femmes font discrètement leur entrée et s'assoient tranquillement sur les bancs..**DANS LE GYMNASSE DE L'ÉCOLE - RETOUR EN ARRIÈRE - PLUS TARD PENDANT LA JOURNÉE**Les fillettes ont terminé leur entraînement et Mme Jobin leur remet desserviettes*

Mme JOBIN ■ Beau travail, les filles! Nous sommes presque prêtes pour le tournoi de la fin de la semaine prochaine.

Suzanne et son amie s'approchent de Mme Jobin avec hésitation.

SUZANNE ■ **Mme Jobin...**

Mme JOBIN ■ **Oui Suzanne?**

SUZANNE ■ **Nous ne voulons plus jouer.**

Mme JOBIN ■ **Comment ça?**

BARBARA ■ **Nous avons décidé...en fait, nous n'aimons pas la façon que vous avez.**

Mme Jobin lève la tête et constate que les deux femmes se tiennent derrière les fillettes.

MÈRE DE BARBARA ■ **Vous n'arrêtez pas de crier après elles quand elles font une erreur. Ce n'est pas agréable pour les enfants.**

Mme JOBIN ■ **Quoi? Êtes-vous en train de me dire que je ne sais pas faire mon travail?**

MÈRE DE SUZANNE ■ **Exactement. Vous ne devriez pas être entraîneuse ni travailler avec les enfants. Je plains les enfants qui sont dans votre classe. Allez, viens Suzanne.**

La mère de Suzanne s'en va. Suzanne s'arrête pour regarder Mme Jobin, puis se retourne et suit sa mère.

DANS LA MAISON DE Mme JOBIN - EN SOIRÉE

Mme JOBIN ■ Je n'ai pas à subir ce genre d'insultes, encore moins devant toute l'équipe.

DANS LA MAISON DE THOMAS - EN SOIRÉE

THOMAS ■ Je sais bien. Calmez-vous. Nous allons en reparler demain matin.

DANS LA MAISON DE MME JOBIN - EN SOIRÉE

Mme Jobin se penche sur le récepteur.

Mme JOBIN ■ J'ai pris ma décision.

Elle raccroche.

DANS LA MAISON DE THOMAS - EN SOIRÉE

Thomas entend la tonalité puis raccroche.

ANNE ■ Qui était-ce?

THOMAS ■ Hélène Jobin. Elle a des problèmes avec l'équipe féminine de basket.

ANNE ■ Jobin... c'est laquelle?

THOMAS ■ C'est une bonne enseignante mais ses aptitudes en relations humaines laissent à désirer. Cette réputation-là la suit partout. Elle travaille très fort, mais on dirait qu'elle a tendance à dénigrer les gens qui ne travaillent pas aussi fort qu'elle. Sa réputation...

ANNE ■ Je suis certaine que tu vas trouver une solution demain.

Thomas hoche la tête, mais il ne semble pas tout à fait convaincu.

À L'EXTÉRIEUR DE L'ÉCOLE - PENDANT LA JOURNÉE

Très belle journée ensoleillée. Les autobus scolaires arrivent devant l'école et laissent descendre des élèves, âgés entre 4 et 11 ans. Ils ont visiblement des antécédents culturels différents.

À L'INTÉRIEUR DU BUREAU DU DIRECTEUR - PENDANT LA JOURNÉE

Le bureau de Thomas déborde d'activités. Les élèves se présentent avec des notes en tenant leurs parents par la main. Thomas arrive en même temps que Laurence, la directrice adjointe.

THOMAS

■ Bonjour Laurence

LAURENCE

■ Bonjour Thomas. Dans la salle des profs, il était question d'Hélène...de ce qui s'est passé hier soir à l'entraînement.

THOMAS

■ Je lui ai parlé hier soir... mais elle était un peu... disons contrariée. Est-elle arrivée?

LAURENCE

■ Son mari a téléphoné... apparemment elle est trop malade pour enseigner, mais il nous a dit qu'elle serait prête à venir ici, si c'est pour discuter de la situation.

Thomas lui jette un coup un regard en coin.

LAURENCE

■ Ah oui, nous avons déjà reçu un appel de la surintendante. Elle veut savoir ce que nous entendons faire.

DANS LE SALON DU PERSONNEL - PENDANT LA JOURNÉE

Thomas est debout devant plusieurs enseignants. Laurence est assise à côté d'une dame vêtue d'un tailleur. C'est la surintendante de l'école. Mme Jobin y est aussi en compagnie d'autres enseignants.

THOMAS

- J'ai demandé à Laurence de s'occuper de l'équipe pour que les fillettes puissent participer au tournoi à la fin de la semaine prochaine.

BÉATRICE

- Dans les circonstances, Thomas, ça semble la meilleure décision.

Mme Jobin se lève et sort de la pièce. Une sorte de malaise s'installe. Un des enseignants se lève et prend la parole.

PAUL

- La meilleure décision? Vous avez ignoré complètement le problème d'Hélène. Pas surprenant qu'elle soit offusquée!

Il décide de suivre Mme Jobin. Un autre enseignant se lève également.

DANS LE BUREAU DU DIRECTEUR - PENDANT LA JOURNÉE

Suzanne sort du bureau de Thomas. Barbara est assise dans la salle d'attente

SUZANNE

- Mme Jobin est très injuste et méchante avec nous.

THOMAS

- Je comprends, mais tu ne peux pas revenir sur ta décision. Tu t'es retirée de l'équipe et nous devons l'accepter.

SUZANNE ■ Nous voulons continuer de jouer dans l'équipe... si Mme Jobin n'est pas...

Suzanne regarde Barbara.

BARBARA ■ Attendez que j'en parle à ma mère.

*DANS LE BUREAU DU DIRECTEUR - PLUS TARD
PENDANT LA JOURNÉE*

Thomas et Laurence sont dans le bureau de Thomas en compagnie de la mère de Barbara.

LAURENCE ■ Nous ne pouvons pas pénaliser les autres filles seulement à cause de Barbara et Suzanne. Elles ont travaillé fort et veulent participer au tournoi.

MÈRE DE BARBARA ■ Et ma fille? Elle a travaillé aussi fort que les autres.

THOMAS ■ Mais votre fille s'est retirée de l'équipe.

La mère de Barbara se lève.

MÈRE DE BARBARA ■ Vous n'avez pas écouté un mot de ce que j'ai dit. J'exige des excuses de la part de Mme Jobin. Elle ne peut pas continuer à traiter les jeunes filles de la sorte. C'est blessant et dangereux. Je vais parler à la surintendante de l'école.

La mère de Barbara part en furie. Thomas a l'air inquiet.

THOMAS ■ C'est la pire journée...

LAURENCE ■ Allons donc, je vais te montrer quelque chose qui va sûrement te remonter le moral.

DANS LE GYMNASSE DE L'ÉCOLE - PENDANT LA JOURNÉE

Thomas est assis sur les premiers bancs des gradins du gymnase. Il voit que Laurence a pris en main l'entraînement de l'équipe des filles.

LAURENCE ■ OK, maintenant, je veux que vous recommenciez ça.

MONIQUE ■ Vous voulez dire des lancers déposés?

LAURENCE ■ C'est bien ça. Et lancez-vous le ballon. Pratiquez comme ça.

MONIQUE ■ Vous voulez dire pratiquez les passes?

Laurence hoche la tête. Les fillettes ont l'air sceptique mais elles commencent à se lancer le ballon. Laurence se dirige vers Thomas.

THOMAS ■ Tu sais jouer au basket?

LAURENCE ■ Bon, je n'ai peut-être pas la bonne terminologie, mais je sais que l'on ne doit pas lancer le ballon dans son propre filet.

Thomas s'esclaffe et examine les fillettes sur le terrain en train de jouer de bon coeur.

DANS LA MAISON DE THOMAS - EN SOIRÉE

Thomas travaille devant la télévision. Son épouse lui apporte le téléphone.

ANNE ■ C'est Mme Clermont.

THOMAS ■ Merci.

Thomas prend le téléphone.

THOMAS ■ Bonsoir Béatrice, que puis-je faire pour vous?

*DANS LE BUREAU DE LA SURINTENDANTE DE L'ÉCOLE
– EN SOIRÉE*

Béatrice est au téléphone dans son bureau.

BÉATRICE ■ Thomas, vous savez que je n'aime pas vous déranger à la maison..., mais....

THOMAS ■ Ce sont les parents. Ils vous ont parlé, n'est-ce pas?

BÉATRICE ■ Oui, et je leur ai dit que j'étais d'accord avec votre décision et que je ne demanderais pas à Mme Jobin de présenter des excuses.

DANS LA MAISON DE THOMAS - EN SOIRÉE

Thomas pousse un soupir de soulagement.

THOMAS ■ Merci Béatrice. J'apprécie beaucoup.

BÉATRICE ■ Je vous ai donné mon appui à la réunion et je ne reviendrai pas là-dessus. Je sais que c'est une école particulièrement difficile à gérer. Ce n'est pas toujours facile de prendre des décisions qui ne seront pas bien accueillies.

THOMAS ■ À qui le dites-vous!

BÉATRICE ■ Autre chose, Thomas.

THOMAS ■ Quoi donc?

BÉATRICE ■ Bonne chance samedi pour le tournoi.

*DANS LE GYMNASSE DE L'ÉCOLE - PENDANT LA
JOURNÉE*

C'est la dernière minute de jeu du tournoi de basket. Les fillettes s'amusent ferme, donnent le meilleur d'elles-mêmes en mettant en pratique les conseils de Laurence, leur entraîneure. Thomas et son épouse sont assis à côté de parents qui regardent le match avec beaucoup d'intérêt en encourageant les fillettes. Il ne reste que quelques secondes au match et l'une des fillettes est sur le point de faire un lancer de pénalité d'une valeur de trois points. Elle respire un bon coup et lance le ballon à côté du filet. Toutes les fillettes de l'équipe victorieuse courent sur le terrain pour s'embrasser et se féliciter. L'équipe de Laurence s'apprête à quitter le terrain. Laurence leur sourit et va mettre la main sur l'épaule de la fillette qui a raté le filet.

LAURENCE

■ **Tu as très bien joué aujourd'hui. Tu devrais être fier de toi.**

La fillette sourit à Laurence et fait signe à ses parents dans la foule. À leur tour, ils lui font signe de la main. Thomas et Laurence se regardent et échangent un sourire.

DANS LE CORRIDOR DE L'ÉCOLE - PENDANT LA JOURNÉE

Thomas est en train de placer le trophée de l'équipe féminine de basket dans la vitrine. Laurence s'approche de lui.

THOMAS

■ **Pas mal, n'est-ce pas. Elles sont arrivées en troisième place. Merci beaucoup de ton aide.**

LAURENCE

■ **Ça m'a fait plaisir.**

TED

■ **Ça va faire du bien de passer à autre chose maintenant.**

LAURENCE

- Euh!...Nous avons reçu un appel d'une agente du ministère de l'Éducation... elle dit que c'est à propos de deux plaintes de parents. On dirait bien que cette affaire n'est pas tout à fait réglée.

Thomas et Laurence se regardent, l'air inquiet.

Enquête de groupe

Quels sont les faits :

- Qui?
- Où?
- Quoi?
- Quand?

Analyse :

Analysez le ou les problèmes du point de vue des différentes personnes concernées à l'aide des questions et commentaires axes sur la réflexion. Cet exercice doit servir de guide pour chercher, approfondir ou découvrir des informations.

Évaluation:

Faites une analyse critique des stratégies utilisées par les éducateurs pour gérer le ou les problèmes.

Autres solutions :

Trouvez d'autres solutions que celles qui ont été présentées dans le scénario. Considérez les risques, les avantages, les conséquences à long et à court terme de chacune des démarches proposées.

Principes d'action :

Formulez quelques généralisations sur des pratiques exemplaires. N'oubliez pas que les normes d'exercice et les normes de déontologie sont les principes qui doivent guider les actions.

De quoi s'agit-il?

Reliez ce cas à des catégories plus générales. Les cas intéressants, de par leur nature, appartiennent généralement à plusieurs catégories.

Changement d'opinion :

Quelles opinions aviez-vous formulées au début? Ont-elles changé? Quelqu'un ou quelque incident vous a-t-il poussé à changer votre façon de penser?

Réflexions sur le cas

1. Quels sont les faits?
2. Qu'est-ce qui vous intéresse ou qui vous ennuie dans ce cas? Avec qui vous identifiez-vous? Pourquoi?
3. Analysez le comportement des autres personnes de la perspective de :
 - Thomas, le directeur d'école
 - Mme Jobin, enseignante et entraîneure de basket
 - Suzanne, Barbara et Monique, trois des élèves de l'équipe de basket
 - La mère de Barbara et celle de Suzanne
 - Laurence, directrice adjointe
 - Béatrice, la surintendante de l'école
 - Paul, un enseignant
4. Que pensez-vous de Mme Jobin? Quelles sont les retombées de ses actions?
5. Quels sont les dilemmes d'ordre pratique et éthique devant lesquels le directeur d'école se trouve et qu'est-ce qui a exacerbé le conflit initial?
6. Pensez-vous que le directeur a bien résolu le problème? Quelles sont les ramifications de ses actions? Avait-il d'autres options?
7. De quel cas s'agit-il??

Réflexions supplémentaires

1. **Examinez les normes et dites quelle aurait été l'attitude des parents face aux normes, en fonction des actions des personnages du scénario.**
2. **Comment la communauté scolaire aurait-elle pu travailler ensemble pour résoudre les dilemmes de ce cas? Quels sont les énoncés des normes qui correspondent au résultat auquel on aurait voulu parvenir?**
3. **Quels sont les énoncés et éléments clés des normes qui facilitent le développement des directeurs d'école et des enseignants?**
4. **Imaginez ce qui pourrait arriver après le scénario. Créez une scène. À quels aspects de la situation donneriez-vous de l'importance et pourquoi?**
5. **Comment la norme «engagement envers les élèves et leur apprentissage» se retrouve-t-elle dans les actions du directeur d'école?**

Vous pouvez reproduire ce document, entièrement ou en partie. Veuillez en mentionner la source: Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario, 2006. Une version imprimable de ce document est disponible sur le site web de l'Ordre à <http://www.oct.ca/>.



Ontario
College of
Teachers

Ordre des
enseignantes et
des enseignants
de l'Ontario

Pour en savoir plus :
Ordre des enseignantes
et des enseignants de l'Ontario
101, rue Bloor Ouest
Toronto ON M5S 0A1
Téléphone : 416-961-8800
Sans frais en Ontario : 1-888-534-2222
Télécopieur : 416-961-8822
Courriel : info@oct.ca
www.oeeo.ca