



Milieu de recherche

Conditions favorisant l'établissement d'un partenariat école-famille-communauté actif dans les collectivités rurales du Bas-Saguenay Sud

Élisabeth BOILY, professeure, Université du Québec à Chicoutimi, Canada,

e3boily@uqac.ca

Anne-Sophie MAILLOUX, étudiante, Université du Québec à Chicoutimi, Canada,

asmailloux@etu.uqac.ca

Gabrielle DESROSIERS, coordonnatrice de l'AGIR, Canada,

gabrielle.desrosiers@csrsaguenay.qc.ca

Josianne LALANDE, coordonnatrice de l'AGIR, Canada,

josianne.lalande@csrsaguenay.qc.ca

Anastasie AMBOULÉ-ABATH, professeure, Université du Québec à Chicoutimi, Canada,

aaabath@uqac.ca

Sabrina TREMBLAY, professeure, Université du Québec à Chicoutimi, Canada,

s16tremb@uqac.ca

Molène GRAVEL, étudiante, Université du Québec à Chicoutimi, Canada,

mgravel20@etu.uqac.ca



**REVUE HYBRIDE
DE L'ÉDUCATION**

10 ans
2017-2027

UQAC

Éditeur

Département des sciences de l'éducation

© Personnes autrices et Université du Québec à Chicoutimi



ISSN

2371-5669 (numérique)



Déclaration de l'usage de l'IA dans l'élaboration de cet article

- ☒ Reformulation ou réécriture de passages formulés initialement par l'auteur
- ☒ Création d'images, de figures, etc., présentées dans l'article



Résumé

Entre 2018 et 2020, une recherche participative financée par le CRRE s'est penchée sur les difficultés en lien avec la collaboration É-F-C vécue dans cinq municipalités rurales du Bas-Saguenay Sud. À l'issue de cette recherche, la structure partenariale AGIR a été fondée. Depuis sa création, plusieurs actions concrètes ont été mises en place pour favoriser la réussite éducative des jeunes du Bas-Saguenay Sud (AGIR, 2021). Malgré tout, des défis persistent dans le déploiement de la structure partenariale. Cet article vise donc à identifier les conditions favorables à l'établissement d'un partenariat É-F-C actif à partir d'une expérience vécue dans cinq collectivités rurales. Les données ont été recueillies lors de groupes de discussion réunissant une diversité de personnes représentant la communauté éducative. Les résultats révèlent que quatre types de facteurs interdépendants soutiennent l'établissement d'un partenariat É-F-C actif en milieu rural.

Mots-clés

partenariat école-famille-communauté, éducation en milieu rural

Abstract

Between 2018 and 2020, participatory research funded by the CRRE examined the difficulties related to SFC collaboration experienced in five rural municipalities in southern Bas-Saguenay. As a result of this research, the AGIR partnership structure was founded. Since the creation of AGIR, several concrete actions have been implemented to promote the educational success of young people in southern Bas-Saguenay (AGIR, 2021). Despite this, challenges are encountered in the deployment of the partnership structure. This article aims to identify the conditions conducive to the establishment of an active É-F-C



partnership based on an experience in five rural communities. Data were collected through focus groups with a diversity of representatives from the educational community. The results reveal that four interdependent types of factors support the establishment of an active school-family-community (SFC) partnership in rural settings.

Keywords

School-family-community partnership, rural education



Problématique

Mise en contexte

Cet article s'intéresse aux conditions favorables à l'établissement d'un partenariat école-famille-communauté actif en milieu rural. De manière plus précise, il vise à faire ressortir les résultats d'une étude portant sur le travail de l'organisme AGIR (Action globale et innovante pour la réussite éducative des jeunes du Bas-Saguenay), qui intervient dans les collectivités rurales du Bas-Saguenay Sud. Ces collectivités regroupent cinq municipalités de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean, soit Ferland-et-Boileau, L'Anse-St-Jean, Petit-Saguenay, Rivière-Éternité et Saint-Félix-d'Otis. Cet organisme, dont la mission est de faire le pont entre les acteurs issus des milieux scolaire, municipal, communautaire, de la santé et des services sociaux ainsi que des familles et des jeunes dans ces collectivités, présente une structure et un rôle uniques. La création de cet organisme est d'ailleurs issue d'un processus de réflexion collective ancrée dans un processus de recherche participative (Amboulé-Abath et al., 2023 ; Desrosiers et al., 2025). Son intervention se concentre autour de quatre champs d'action prioritaires qui ont émergé du processus de consultation citoyenne. Ces champs d'action prioritaires sont l'accès à la culture et aux activités de loisirs, l'accès aux services de proximité, l'innovation éducative en milieu rural, ainsi que la mobilisation des jeunes et des familles (AGIR, 2021). Ces champs d'action ont orienté la construction de la vision de l'organisation. Comme l'AGIR est une organisation récente, la présente recherche a été déployée afin de documenter de façon plus précise les conditions favorables à l'établissement d'un partenariat É-F-C actif dans ces collectivités rurales.

Depuis la création de l'AGIR, plusieurs actions concrètes ont été mises en place pour favoriser la réussite éducative des jeunes du Bas-Saguenay Sud (Boily et al., 2025).



Malgré tout, des défis persistent dans le déploiement de ce partenariat. Le développement du partenariat É-F-C est complexe et multidimensionnel, et les conditions nécessaires ne sont pas toujours réunies pour que celui-ci perdure et soit efficace (CSÉ, 2024). D'ailleurs, dans une recension des écrits, Deslandes (2019) relève des exemples de défis liés au partenariat école-famille-communauté. Certains sont associés aux relations entre les acteurs et au partage du pouvoir (Casto, 2016). D'autres sont liés à une participation insuffisante, au manque de temps, au leadership, à la communication et aux buts visés (Sanders, 2006, vu dans Deslandes, 2019). Ces défis correspondent à la réalité vécue par l'AGIR. Comme rapporté par le CSÉ (2024), la collaboration entre l'école, les familles et la communauté n'est pas facile à articuler au quotidien et des obstacles peuvent rendre difficile la concrétisation d'une réelle communauté éducative. Pour cette raison, il apparaît pertinent de s'intéresser aux conditions favorables à l'établissement du partenariat É-F-C en portant un regard sur un organisme qui effectue ce travail de manière concrète. En outre, le fait que l'AGIR intervienne en milieu rural entraîne aussi des défis particuliers qui sont relevés dans différents travaux, et ceux-ci sont décrits dans la prochaine section.

L'importance du partenariat É-F-C en milieu rural

Bien qu'il y ait plusieurs travaux portant sur le partenariat É-F-C, il est possible d'observer que la plupart des recherches se concentrent moins sur les milieux ruraux éloignés et périphériques, alors que ceux-ci présentent parfois des conditions particulières qui influencent la disponibilité et la mise en œuvre de services concertés entre l'école, la famille et la communauté (Semke et Sheridan, 2012 ; Zuckerman, 2023). En effet, plusieurs milieux ruraux sont touchés par le phénomène de dévitalisation, occasionnant, entre autres, une perte de services de proximité (Boily, 2020) dans différents domaines (ex. :



santé et services sociaux, loisirs et culture, économie). Dans les zones rurales, l'isolement géographique et l'évolution démographique, marquée notamment par le déclin de la population, le taux de pauvreté, la rareté des organismes partenaires, les ressources limitées et le nombre croissant d'immigrants, augmentent les besoins en services et créent des conditions difficiles pour le partenariat É-F-C (Casto, 2016 ; Zuckerman, 2023). Il apparaît également que la pénurie et le roulement de personnel sont plus importants dans les collectivités rurales et éloignées, ce qui occasionne une surcharge de travail pour le personnel scolaire en place tout en fragilisant l'accès à des services éducatifs de qualité (CSÉ, 2024). Le manque de personnel peut donc limiter les actions mises en place : « Au-delà de la pérennité, l'existence même des actions est compromise, car des projets sont abandonnés faute de personnel » (CSÉ, 2024, p. 78). Les écoles en milieu rural peuvent aussi faire face à des menaces de fermeture, ce qui peut contribuer au déclin de la communauté (Roy-Malo, 2023). Dans ces circonstances, la mise en place d'un partenariat É-F-C est d'autant plus cruciale pour soutenir la réussite éducative des jeunes, et les bénéfices escomptés peuvent être déterminants (Casto, 2016).

Pour en arriver à développer un partenariat É-F-C dans ce contexte, les caractéristiques spécifiques aux écoles situées en milieu rural doivent être prises en compte pour amener une certaine adaptation des moyens partenariaux utilisés (Deslandes, 2019 ; Roy-Malo, 2023 ; Semke et Sheridan, 2012). Dans sa thèse de doctorat portant sur les petites écoles rurales au Québec, Roy-Malo (2023) rapporte que ces milieux présentent des caractéristiques similaires : la présence d'une menace de fermeture, un éloignement géographique, une baisse marquée des inscriptions d'élèves et une organisation par classe multiniveau. Bien que ces caractéristiques propres aux écoles en



milieu rural entraînent des défis, elles peuvent aussi constituer des leviers pour le partenariat É-F-C. À ce propos, Zuckerman (2023) affirme que les communautés rurales possèdent d'importants atouts pour soutenir les démarches partenariales, notamment en raison du rôle central que jouent les écoles rurales dans la vie civique et sociale de leur communauté. Selon certains écrits, l'école rurale apparaît même comme un lieu d'innovation caractérisé par l'implication d'acteurs divers des communautés locales qui se réapproprient le projet scolaire, ce qui témoigne d'un engagement envers l'avenir de l'école et du territoire (Roy-Malo, 2023). Des travaux rapportent également que les petites écoles en zone rurale ont tendance à entretenir un environnement scolaire positif et structuré, un degré élevé d'engagement chez le personnel scolaire et chez les élèves, et des relations de meilleure qualité entre la communauté et l'école (Bauch, 2001 ; Zuckerman, 2023). Cet environnement d'apprentissage est perçu comme bénéfique pour les enfants grâce à la relation de proximité qu'ils tissent avec leur milieu de vie (Boix et al., 2015). D'ailleurs, lorsque des liens se forment entre les membres de la communauté et les jeunes grâce au partenariat É-F-C, une confiance s'installe et la solidarité se développe, tout en ralentissant l'exode des jeunes adultes et des familles (Bauch, 2001 ; Zuckerman, 2023).

En résumé, le partenariat É-F-C en milieu rural présente une importance capitale pour pallier les différents défis vécus dans ces collectivités. Pour arriver à mettre en œuvre un partenariat actif et durable dans ce contexte, il apparaît essentiel de prendre en compte les spécificités de l'école en milieu rural, tout en mettant à profit ses leviers. Dans ce contexte, il est essentiel de développer des approches sensibles au contexte, valorisant l'identité locale et la coconstruction de solutions adaptées à la réalité des écoles rurales



(Markovich Morris, 2025 ; Zuckerman, 2023). L'organisme AGIR représente un exemple de projet collectif centré sur le développement d'un partenariat É-F-C sensible à la réalité rurale, et le présent article vise à mettre en lumière les conditions favorables à sa mise en place pour contribuer à enrichir les connaissances dans le domaine.

Cadre conceptuel

Le partenariat É-F-C

Au cœur du partenariat É-F-C réside le concept même de partenariat, défini comme un rassemblement d'individus qui reconnaissent et valorisent mutuellement leurs compétences et ressources, favorisant ainsi une prise de décision équitable fondée sur le consensus entre les membres (Moreau et al., 2005). Le partenariat diffère de la concertation au sens où chaque participant doit s'investir dans le but de réaliser quelque chose de commun (Moreau et al., 2005). Amboulé-Abath et al. (2023) précisent que « la logique partenariale repose donc sur une dimension interorganisationnelle, une dimension de coopération et une dimension sociale des interrelations entre divers secteurs d'activités visant la résolution d'une problématique reconnue comme commune » (p. 90). Dans le contexte précis du partenariat É-F-C, les écoles établissent des partenariats interorganisationnels avec les familles et la communauté pour résoudre certains problèmes ou pour améliorer la qualité des services offerts aux jeunes (Amboulé-Abath et al., 2023 ; Rebeiz, 2018). Pour instaurer ce type de partenariat, des moyens sont mis en place afin de favoriser l'engagement actif des familles et de la communauté dans la vie scolaire, en consolidant leur collaboration avec les acteurs du milieu éducatif (Rebeiz, 2018).



Les conditions favorables au partenariat É-F-C

Dans le cadre de cette étude, sept conditions favorables à l'établissement d'un partenariat É-F-C actif sont retenues, et celles-ci sont explicitées dans la présente section.

Attitudes

L'attitude adoptée par les divers partenaires influencera certainement la qualité du partenariat É-F-C établi. En ce sens, l'établissement scolaire partenaire doit manifester de l'ouverture à accueillir la communauté en mettant en place des conditions favorables à leur venue (Rebeiz, 2018). Pour que le partenariat soit efficace, tous les partenaires font preuve d'engagement envers le processus en s'impliquant au sein de celui-ci (Fox et al., 2017 ; Rebeiz, 2018 ; Moreau et al., 2005) ainsi qu'en faisant confiance aux différents membres et en respectant tout un chacun (Bauch, 2001). Cette implication est à la base d'une relation de confiance, établie autour d'objectifs communs qui soutiennent le partenariat (Fox et al., 2017 ; Moreau et al., 2005). Selon Moreau et al. (2005), un partenariat efficace repose également sur une volonté sincère de partager tant les succès que les échecs entre les différentes parties prenantes.

Communication

La communication joue un rôle essentiel dans la construction d'un partenariat É-F-C. Cette dernière doit être authentique, honnête et bidirectionnelle (Deslandes, 2019 ; Fox et al., 2017). À ce propos, Deslandes (2019) explique qu'il est souvent difficile d'établir une communication bidirectionnelle entre la communauté et l'établissement scolaire. La communication s'établit d'abord par une évaluation rigoureuse des besoins de chaque partie prenante (Fox et al., 2017). Elle permet ensuite de partager tant les attentes que les



réussites (Rebeiz, 2018), favorisant ainsi une dynamique fonctionnelle entre les acteurs impliqués (Moreau et al., 2005).

Connaissance du milieu

La connaissance du milieu concerne la prise en compte de la particularité du milieu dans lequel se trouve le partenariat. Cette condition est particulièrement pertinente dans le cas des partenariats en milieux ruraux. Fox et al. (2017) rapportent qu'il importe de reconnaître la complexité et l'unicité des milieux ruraux, ce qui entraîne une certaine adaptation des moyens partenariaux utilisés (Deslandes, 2019). Il est aussi recommandé de reconnaître les besoins et les atouts du milieu rural (Fox et al., 2017).

Relations

Les relations, dans le cadre d'un partenariat É-F-C, s'établissent au moyen d'accords formels, lesquels renforcent un climat de confiance et de respect entre l'établissement scolaire, le quartier ou le milieu communautaire (Fox et al., 2017). Elles se caractérisent ensuite par leur interdépendance et reposent sur la sincérité, ce qui contribue à instaurer une atmosphère conviviale et agréable propice au soutien mutuel entre les membres (Moreau et al., 2005). Les relations sincères sont orientées vers le désir de soutenir les apprentissages des élèves, ce qui peut permettre de motiver les parties prenantes (Rebeiz, 2018), de solliciter l'implication et la solidarité de tous (Moreau et al., 2005) et d'encourager l'engagement (Fox et al., 2017). L'inclusion, fondée sur des principes d'équité, est également au cœur de ces relations, permettant ainsi de prévenir toute forme de discrimination (CSE, 2024). Ces conditions relationnelles constituent des éléments clés pour rendre le partenariat É-F-C efficace.



Type de partenariat

Plusieurs types de partenariat existent, chacun illustrant une manière particulière de relier l'école à la communauté et à la famille (ex. : *place-based*, multidimensionnel). Pour constituer un partenariat adapté à la réalité et aux besoins du milieu, il convient de réfléchir à la question du type de partenariat à privilégier. Cette étude s'intéresse de manière plus précise au partenariat écosystémique, puisque la structure de l'AGIR a été constituée en s'appuyant sur cette approche. Le partenariat écosystémique s'inscrit dans une démarche holistique en mobilisant l'ensemble de la communauté autour de l'enfant, afin de soutenir son développement global et de réduire les risques d'échec scolaire, en impliquant tous les acteurs qui influencent son apprentissage (Rebeiz, 2018).

Mission et valeurs

Le partenariat école-famille-communauté (É-F-C) repose sur une pluralité de valeurs qui orientent les interactions entre ses acteurs. Au cœur de cette dynamique se trouve la réussite éducative, portée par une mobilisation concertée des intervenants tant internes qu'externes à l'école (CSE, 2024 ; Deslandes, 2019). Les partenaires manifestent une volonté authentique d'impliquer l'élève dans ce processus, une implication jugée cruciale par Bauch (2001). Celle-ci contribue significativement au développement du sentiment d'appartenance de l'élève à sa communauté (Bauch, 2001). En milieu rural, l'école porte le désir d'affirmer sa propre identité, en adoptant un modèle éducatif s'appuyant sur le développement du sentiment d'appartenance (Bauch, 2001).

Fonctionnement

La clarté des objectifs, des structures, des règles et des résultats est essentielle au bon fonctionnement d'un partenariat É-F-C. Pour y parvenir, une répartition équitable des



rôles, des responsabilités et des ressources est primordiale (Moreau et al., 2005). De même, une certaine continuité doit être établie entre les partenaires pour assurer une fluidité dans le soutien offert au sein des grandes transitions du parcours de vie des élèves en besoin (Réunir Réussir, 2013). Le tout doit être accompagné d'un certain degré de formalisation (Moreau et al., 2005). Une fois le partenariat établi, il faut penser au processus de régulation qui permettra d'évaluer les résultats obtenus et d'améliorer l'efficacité du partenariat (Réunir Réussir, 2013). Selon Zuckerman (2023), le fonctionnement est appuyé par la direction des écoles. Effectivement, en structurant les échanges entre les acteurs, la direction joue un rôle clé dans la cohésion et l'efficacité du partenariat. De manière optimale, l'élève est également impliqué dans la structure partenariale (Bauch, 2001). Ce fonctionnement est appuyé, non sans surprise, par un financement continu (Rebeiz, 2018). En gardant en tête ce financement, il reste toutefois avantageux d'utiliser les ressources déjà en place dans le milieu (Rebeiz, 2018). En terminant, la réussite de ce fonctionnement repose sur une composition appropriée de l'équipe (Moreau et al., 2005), favorisant une imbrication et une complémentarité des expertises (Réunir Réussir, 2013) ainsi qu'un partage optimal des ressources (Moreau et al., 2005).

Objectifs de recherche

Cette recherche a comme objectif d'identifier les conditions favorables à l'établissement d'un partenariat É-F-C actif dans les collectivités rurales du Bas-Saguenay Sud en portant un regard sur le travail de l'organisme AGIR. Dans cet article, les résultats seront exposés en lien avec chacune des conditions recensées dans les écrits scientifiques présentés ci-dessus.



Méthodologie

Approche de recherche

Ce projet s'inscrit dans une approche de recherche participative. Plus précisément, le devis s'inspire de la recherche collaborative, ce qui permet de reconnaître le savoir de la pratique en prenant en compte son caractère contextualisé et personnalisé (Desgagné et al., 2001). Cette posture s'avère particulièrement propice dans le cadre de ce projet qui s'intéresse au fonctionnement d'une structure partenariale dans des collectivités rurales précises. À partir du croisement des perspectives du milieu de la pratique et du milieu de la recherche, il a été possible de mieux identifier les conditions favorables à un partenariat É-F-C actif dans les collectivités du Bas-Saguenay Sud. De manière plus précise, la démarche s'appuie sur la méthode développée par Desgagné (1998), composée de trois grandes étapes : la cosituation, la coopération et la coproduction.

Déroulement de la recherche

Cosituation

Cette étape vise à négocier le partenariat. Elle consiste donc à s'entendre sur les conditions de la collaboration, les rôles, les attentes réciproques et les préoccupations (Desgagné, 1998 ; Morissette, 2013). À ce titre, une rencontre de consultation a eu lieu en janvier 2023 avec des membres de l'AGIR pour discuter des orientations du projet de recherche. Les besoins des membres ont été recueillis et ont été exprimés à l'équipe de recherche. Une deuxième rencontre a eu lieu en mars 2023. Cette rencontre s'est déroulée avec la coordonnatrice et la chargée de projet de l'AGIR, ainsi que la responsable du milieu de pratique, afin de vérifier si les orientations du projet étaient conformes à leurs besoins.



Coopération

Cette étape correspond à la collecte de données, qui s'effectue par l'entremise d'activités réflexives aménagées pour servir à la fois la recherche et la pratique (Desgagné, 1998 ; Morissette, 2013). La collecte de données s'est échelonnée sur une année à partir de groupes de discussion.

Coproduction

Cette étape concerne l'analyse et la mise en forme des résultats, de sorte qu'ils soient d'intérêt pour tous les acteurs concernés (Desgagné, 1998 ; Morissette, 2013). Dans le cadre de ce projet, un cadre de référence a notamment été coconstruit lors des rencontres de travail avec les coordonnatrices de l'AGIR. Ce cadre de référence permet de répondre à certains défis identifiés dans la mise en œuvre du partenariat.

Personnes participantes

Dans cette recherche, des groupes de discussion ont été organisés auprès d'une variété de personnes participantes impliquées dans le partenariat É-F-C dans les collectivités du Bas-Saguenay Sud. Dans un premier temps, un groupe de discussion a été réalisé lors de la consultation annuelle de l'AGIR, qui est ouverte à tous les membres de l'organisation. Le recrutement a donc été effectué parmi les membres ayant assisté à cette consultation annuelle. Différents groupes étaient représentés : le milieu scolaire ($n = 4$), le milieu de la santé et des services sociaux ($n = 2$), les parents ($n = 4$), les milieux communautaire et municipal ($n = 3$). Dans un deuxième temps, des groupes de discussion ont été réalisés auprès du personnel scolaire des cinq écoles primaires présentes sur le territoire couvert par l'AGIR. Un entretien par école a été fait, et 22 personnes ont été interrogées. Les groupes comprenaient de trois à sept personnes participantes. Celles-ci



occupaient différentes fonctions au sein des écoles (personnes enseignantes, personnes éducatrices spécialisées, personnes éducatrices en service de garde, direction d'établissement, orthopédagogue, etc.).

Collecte de données

La collecte de données a été effectuée à partir de groupes de discussion, et ceux-ci se sont effectués en deux temps. En premier lieu, un groupe de discussion (n = 16) a été mené en présentiel à l'automne 2023. En second lieu, cinq groupes de discussion (n = 22) ont été réalisés en présentiel à l'hiver 2024 auprès du personnel scolaire des cinq écoles primaires situées dans ces collectivités. Les groupes de discussion ont été menés à partir d'un entretien de type semi-structuré. Un guide d'entretien a été élaboré pour faciliter la conduite des entretiens (voir Annexe I). Des questions abordant chacun des thèmes issus du cadre conceptuel ont été formulées. Les groupes de discussion étaient d'une durée de 45 minutes.

L'analyse de données

Un corpus réunissant les données issues de tous les verbatim a été constitué à partir du logiciel NVivo pour faciliter la codification et l'analyse (Roy, 2009). Les deux catégories de groupes de discussion ont été analysées au sein d'un même corpus de données, puisqu'ils ont été examinés à l'aide du même cadre de référence. L'objectif n'était pas de comparer les catégories de participants, mais plutôt d'identifier les conditions favorables à l'établissement d'un partenariat École-Famille-Communauté en contexte rural. Afin de mieux rendre compte de la provenance des données, des précisions ont toutefois été ajoutées dans la section des résultats quant aux catégories de participants auxquelles sont associés certains constats ou extraits de verbatim. Une analyse thématique



(Paillé et Mucchielli, 2021) a été menée afin de dégager les thèmes pertinents pour identifier les conditions favorables à l'établissement d'un partenariat É-F-C actif. Une codification mixte a été privilégiée pour se baser sur les concepts inhérents à l'étude, tout en laissant de la place à des codes émergents (Gendron et Brunelle, 2010). Une priorisation des thèmes a permis à l'équipe de recherche d'élaborer et de préciser un arbre de codes (voir Annexe I). Une analyse verticale a été effectuée en considérant chaque source dans son intégralité (Deslauriers, 1987). Cette étape était suivie d'une analyse horizontale ayant pour but de dégager une cohérence thématique entre les différentes sources (Blanchet et Gotman, 2005).

Résultats

Attitudes

Les résultats de l'étude révèlent qu'un élément essentiel pour établir un partenariat É-F-C actif est en lien avec l'ouverture des écoles à accueillir les partenaires de la communauté éducative. Une personne gestionnaire du CSS va dans ce sens : « Ouvrir les portes de nos établissements pour laisser entrer les partenaires d'école-famille-communauté. Il ne faut pas que les portes de l'école soient fermées. » Des personnes participantes mentionnent que cette culture d'ouverture n'est pas toujours facile à installer.

Ce climat d'ouverture reposerait entre autres sur une relation de confiance qui permet de reconnaître le rôle de tout un chacun dans le partenariat, ainsi que sur des liens solides. Le fait que les coordonnatrices de l'AGIR sont en place depuis quelques années facilite l'établissement de ces liens de confiance : « Si on compare à il y a quelques années, le porteur de dossier changeait tout le temps. Moi, je considère que l'AGIR, maintenant,



c'est efficace, c'est solide. Les gens qui sont là, ce sont des gens qui sont en place depuis un petit bout aussi, ça, c'est gagnant aussi. » De ces liens solides découle une attitude de partage mutuel qui est nécessaire pour faire vivre le partenariat É-F-C. Les données issues des groupes de discussion mettent en lumière que ce partage concerne les ressources humaines, les ressources matérielles, ainsi que les informations concernant les actions mises en place, ce qui peut être inspirant, comme l'explique une gestionnaire d'établissement : « De voir ce qui a été fait dans les autres écoles, ça peut même nous donner des idées [auxquelles] on n'aurait pas pensé. » Les réussites des actions menées par les partenaires ainsi que par l'AGIR peuvent aussi être partagées.

La question de l'engagement et de l'adhésion ressort également comme une condition essentielle d'un partenariat É-F-C actif. Particulièrement en milieu rural, la question de la participation est un enjeu récurrent selon les personnes participantes. Les collectivités rurales réunies dans ce partenariat sont éloignées sur le plan géographique, ce qui complexifie la tenue de rencontres qui visent à réunir l'ensemble des partenaires. Pour favoriser la participation de l'ensemble des partenaires, des personnes participantes suggèrent de mener les rencontres dans chacune des municipalités en rotation. La notion de participation ressort également dans les propos des personnes participantes. Cette participation se manifeste de différentes façons, que ce soit dans la lecture des infolettres, la sollicitation des partenaires, la diffusion des actions menées en partenariat, la présence et la participation active aux échanges et aux rencontres, etc. À ce propos, une personne participante aborde la question de l'importance de la participation aux rencontres : « La première chose, c'est d'être présent, pis de montrer qu'on est intéressé en participant activement aux échanges. »



Communication

Les données mettent en lumière le fait que le partenariat É-F-C s'appuie sur une communication bidirectionnelle. D'un côté, les partenaires doivent se faire connaître auprès des milieux scolaires et de la communauté plus élargie. Pour aider les partenaires à mieux se faire connaître dans la communauté et auprès des milieux scolaires, l'AGIR conçoit une infolettre qui regroupe les services et les activités offertes par les différents organismes. Une direction d'établissement mentionne que c'est une bonne stratégie : « Les infolettres, pour vrai, il [le personnel scolaire] les consulte. Donc, il ne faut vraiment pas hésiter à mettre vos offres pour les écoles, de nous les faire parvenir dans l'infolettre. Pour l'instant, la communication se passe comme ça. » Cependant, l'existence de l'infolettre ne semble pas connue de l'ensemble du personnel scolaire. Un enseignant témoigne à ce sujet : « Toutes les activités que nous avons faites avec vous cette année ou l'année passée, la communication, le travail d'équipe, c'est A1. Je vous avouerais que les communiqués qu'on a reçus à chaque étape, je les ai passés vite. Les courriels pouvaient rester plusieurs jours ou semaines de côté. » La connaissance de l'étendue des partenaires semble aussi un défi, comme mentionné par une enseignante qui suggère l'élaboration d'une cartographie des partenaires : « [Il] faut le travailler parce qu'il y a beaucoup de partenaires, donc là, de faire comme un organigramme pour voir qui sont tous les partenaires autour de l'AGIR. »

La communication bidirectionnelle vise également à ce que les besoins des milieux scolaires soient mieux connus et partagés avec l'AGIR et les partenaires. Comme l'AGIR est un nouvel organisme, le personnel scolaire doit développer cette habitude de communiquer les besoins et les idées de projet, comme le mentionne cette enseignante :



« Moi, ce n'est pas encore un automatisme de penser à l'AGIR pour créer des activités. » Cette demande de soutien envers l'AGIR est pourtant déterminante pour l'existence de l'organisme, comme le nomme une enseignante : « Je pense que c'est important de faire des demandes de services, c'est important de le dire. Si personne ne fait de demande de service, il n'y a pas de services. » En outre, il est certain que, pour faciliter le partenariat, l'AGIR doit d'abord se faire connaître de tous. Une enseignante témoigne de sa méconnaissance de l'organisme : « En tant que nouvelle enseignante au Bas-Saguenay, je ne vous connaissais pas. En début d'année, peut-être qu'on aurait pu m'expliquer votre rôle, comment on peut communiquer avec vous et comment vous utiliser. Moi, j'ai découvert l'AGIR par Facebook. » Pour aider à cette communication des milieux scolaires vers l'AGIR et les partenaires, une enseignante suggère de nommer une personne représentante par école :

Une seule personne qui communique avec l'AGIR, ça serait aidant. Ici, on n'est pas beaucoup dans l'école, donc, souvent, la communication, c'est un défi parce que la secrétaire est là juste deux jours, la directrice est là deux autres jours. À qui on le dit [nos besoins] ? Donc, avoir un canal, une personne, c'est plus facile.

Connaissance du milieu

Les données de l'étude démontrent que le partenariat É-F-C dans les collectivités rurales du Bas-Saguenay Sud se fonde aussi sur une connaissance fine du milieu et de ses caractéristiques. D'une part, ces collectivités sont reconnues pour leur accès aux activités en plein air (pêche, kayak, escalade, randonnée, ski, vélo de montagne, etc.). Au cours des dernières années, les projets appuyés par l'AGIR et le partenariat É-F-C s'appuient de plus en plus sur cette force vive du milieu. Des initiatives menées avec la collaboration de partenaires permettent de mettre en valeur cet atout (randonnée à la SÉPAQ, activités à



la Ferme d'en Haut, nettoyage de sentiers avec Roche et Racine, sortie de pêche sur glace avec Pêche-Aventure Saguenay, etc.). De même, les liens sociaux au sein de la communauté favorisent l'établissement de partenariat avec des ressources externes au milieu scolaire, ce qu'explique un enseignant : « Moi, j'ai un voisin qui travaille le bois, je me dis que peut-être, un jour, ça pourrait faire une activité avec les jeunes. On ne sait pas toujours ce qui se cache dans les recoins de notre village. »

Cette connaissance peut aussi s'appliquer au milieu scolaire, qui a ses particularités. Lorsque les partenaires de la communauté éducative prennent connaissance du programme de formation, cela permet une offre d'activités éducatives en plus grande adéquation avec les besoins du milieu. Le personnel enseignant arrive d'ailleurs parfois à tisser des liens entre les activités offertes par des partenaires et leur programme, comme mentionné par cette enseignante : « Souvent, on est capables de faire des liens avec nos sciences. On a une présentation, par exemple, comme avec la SÉPAQ, puis après, en sciences, on va faire une écriture sur les poissons qui ont été présentés. C'est souvent facile de faire des liens. »

Cette connaissance du milieu repose également sur le fait de connaître l'étendue des actions posées par les organismes déjà en place afin d'éviter le dédoublement d'activités et de services offerts à la population du Bas-Saguenay. À ce propos, l'AGIR possède un rôle clé en identifiant les organismes pouvant répondre aux besoins soulevés par les établissements scolaires ou la communauté, puis en mettant en relation les diverses parties. Pour cette raison, l'AGIR doit développer une connaissance en continu des organismes partenaires potentiels et de leur mission, ce qui n'est pas toujours évident,,



comme le mentionne cette partenaire du milieu communautaire : « L'AGIR n'a pas encore une connaissance de tous les services qui existent. »

Relations

Les données mettent aussi en lumière l'aspect relationnel qui découle du partenariat É-F-C. Selon une personne du milieu communautaire, dans un partenariat, une relation de coopération est à privilégier : « C'est un partenariat, on travaille ensemble, on ne travaille pas un contre l'autre. » Pour consolider ces liens entre les milieux scolaires et les partenaires de la communauté éducative, l'AGIR joue un rôle de facilitateur selon cette même personne : « Il faut consolider les liens pour qu'ils se renforcent constamment. L'AGIR est beaucoup ça pour nous, un élément liant. » Les propos d'une direction d'établissement vont dans le même sens en ajoutant que, même si l'AGIR joue un rôle de liant, il est important de renforcer les liens entre les milieux scolaires et les partenaires : « Le lien entre les écoles et l'AGIR est très fort et le lien entre l'AGIR et les partenaires est aussi très fort. Mais il me semble qu'on pourrait faire évoluer le lien entre les partenaires et les écoles. Il y a une réflexion à y avoir. » Pour aller un peu plus loin dans l'établissement de la relation entre les milieux scolaires et les partenaires, une des coordonnatrices de l'AGIR suggère de se rallier autour d'une vision commune : « Nous pourrions cheminer ensemble autour d'une vision commune de la réussite éducative. »

Type de partenariat

Le partenariat É-F-C dans les collectivités du Bas-Saguenay Sud est structuré autour d'une approche écosystémique. Par l'entremise de l'AGIR, les partenaires et les milieux scolaires arrivent donc à agir de manière coordonnée en lien avec des objectifs communs liés à la réussite éducative des jeunes. Un exemple rapporté par un parent permet de



démontrer les retombées de ce partenariat écosystémique : « Ce que vous faites concrètement, c'est d'aider les jeunes à avoir accès à des cours de musique, mais ça participe à la réussite éducative. Ça donne des passions ! Ça montre aussi aux jeunes qu'apprendre à lire, c'est pas juste dans la classe, ça sert à lire la musique, ça sert à faire d'autres choses aussi. » Les actions menées pendant la période estivale permettent d'illustrer les retombées d'un partenariat écosystémique, comme le rapporte une enseignante : « Même pendant l'été, l'AGIR propose des activités où les élèves consolident leurs apprentissages en lecture par le loisir dans les camps de jour et avec la Biblio-mobile. » Selon une personne participante représentant le milieu communautaire, cette vision écosystémique doit se mettre en branle dès la petite enfance : « Un jeune qui grandit dans un milieu sain dans la période de 0 à 5 ans a plus de chance de réussir à l'école par la suite. » Une participante issue du milieu de la santé et des services sociaux ajoute que le travail en partenariat peut donc devenir un facteur de protection pour réduire les inégalités sociales en offrant à tous les enfants la possibilité de vivre des expériences enrichissantes sur les plans émotionnel et cognitif. En ce sens, les activités parascolaires s'inscrivent comme un moyen de choix pour soutenir le développement de l'enfant. Toutefois, il est nécessaire de rendre accessibles les activités sportives qui peuvent soutenir les intérêts extrascolaires des enfants. À cet égard, une participante mentionne qu'il est essentiel de « favoriser la pratique du sport en collaboration avec l'école pour que les jeunes restent accrochés à l'école, que ce ne soit pas juste des maths et du français. En bref, favoriser le développement d'intérêts autres que les cours traditionnels ».



Mission et valeurs

Comme mentionné précédemment, le partenariat É-F-C dans les collectivités du Bas-Saguenay Sud se construit autour d'une mission et de valeurs communes. La réussite éducative rallie l'ensemble des partenaires et teinte l'ensemble des actions de l'AGIR, comme le nomme un gestionnaire en milieu éducatif : « Il ne faut pas négliger les impacts positifs que les partenaires amènent aussi au niveau des apprentissages de nos élèves. Je pense que le but de tout ce partenariat-là, c'est d'amener nos élèves vers une réussite qui est de favoriser l'épanouissement et le bien-être des enfants. » De plus, une direction ajoute qu'une compréhension commune du concept de réussite éducative est nécessaire pour éviter les confusions : « Je pense que ça devient très clair que ce qu'il faut clarifier, c'est la vision et la définition de la réussite éducative, pour éviter les mauvaises interprétations. » Pour les personnes participantes, le concept de réussite éducative ne se limite pas à l'obtention de bons résultats scolaires, et il est important que l'ensemble des partenaires saisissent bien qu'il s'agit d'un concept global. Une direction d'établissement rapporte aussi un risque de ce partenariat grandissant autour de la réussite éducative : « Vous savez, il peut y avoir un effet collatéral et un danger à ça aussi. On doit être porteurs de la réussite éducative de manière globale, nous aussi dans le milieu scolaire, mais ça peut aller aussi vers un désengagement du milieu scolaire qui pourrait se dire que c'est l'AGIR qui s'en occupe. » Le partenariat vise également à augmenter la persévérance scolaire, selon un gestionnaire en milieu éducatif : « Au niveau de la persévérance scolaire, je dirais que tous les projets pédagogiques particuliers, les projets innovateurs qu'on fait, l'éducation par la nature, par exemple, cela amène la motivation de l'élève d'être à l'école et de persévérer. »



Le développement du sentiment d'appartenance apparaît également comme un élément qui rallie les partenaires. Ce sentiment d'appartenance se développe entre autres par la découverte du territoire du Bas-Saguenay Sud, qui est caractérisé par la présence du fjord du Saguenay : « C'est exceptionnel d'avoir un fjord comme celui-là, ici, ça fait partie de l'identité collective et cela pousse les gens à vouloir s'impliquer dans leur milieu et dans le monde du plein air. Il faut continuer de mettre ça de l'avant auprès des jeunes. » Il y a aussi les forêts et les aires protégées de la SÉPAQ qui font partie du territoire : « Si les jeunes se sentent proches des aires protégées, ils vont se sentir interpellés à protéger l'environnement et à s'informer pour apprendre sur les espèces, la faune et la flore. »

Fonctionnement

Une caractéristique particulière du partenariat É-F-C dans les collectivités rurales est liée à l'organisme AGIR, qui vient en structurer le fonctionnement, comme l'évoque cette participante : « Ce qui fonctionne, ce sont les structures de collaboration. Le fonctionnement des comités, la façon dont tout ça s'articule. C'est pas juste la collaboration, c'est l'aspect structurant de l'AGIR qui est gagnant. » À ce sujet, une personne enseignante ajoute que « ce qui aide beaucoup, c'est au niveau de l'organisation, toute la logistique, d'aller chercher les personnes qui vont venir, offrir l'activité. Nous, on a juste les présences à prendre, pis la promotion de l'activité, mais tout est pris en main ». En ce sens, les personnes participantes souhaitent que l'AGIR continue à promouvoir ses services et à se faire connaître afin de veiller à ce que la répartition des rôles et des responsabilités soit claire, comme le mentionne l'une des coordonnatrices :

C'est intéressant de voir comment chacun perçoit l'AGIR, parce qu'il y en a qui ont juste des petits bouts de ce qu'on fait, donc ils se font une image de ce qu'est l'AGIR, et on se rend compte que c'est pas clair pour tout le monde non plus qu'on



est une structure partenariale. On n'est pas là pour ajouter un service, on est là pour faire le lien entre tous ceux qui offrent des services pour venir bonifier, aider à structurer ou, à la limite, on va essayer de répondre à un besoin où il y a un trou de service. Mais ça, c'est dans la répartition des rôles et des responsabilités.

Cette question du partage des rôles et des responsabilités est aussi amenée par un gestionnaire du milieu éducatif : « Il faut être très prudent. On veut que le milieu scolaire ouvre ses portes, mais il faut que le personnel scolaire continue de s'engager quand même. Ce n'est pas réglé parce que l'AGIR est là. » Une autre personne participante renchérit : « C'est ça l'importance des rôles et des responsabilités. On a vu quelques fois des glissements de rôles. Le but, ce n'est pas de substituer des rôles, c'est de supporter les rôles des autres. » Une personne participante donne l'exemple d'une animation en classe : « Ce n'est pas l'AGIR qui va aller faire de l'animation en classe. L'AGIR va proposer à la place : connais-tu cette possibilité-là, ce partenaire-là ? Et c'est le partenaire qui va venir, sans se substituer à l'enseignant, mais il va plutôt travailler avec l'enseignant. »

Pour bonifier le fonctionnement du partenariat, des personnes participantes expriment un désir de faire une plus grande place à l'implication des jeunes. À cet effet, différentes idées sont évoquées par les personnes participantes, comme la constitution d'un CA formé de jeunes, l'ajout d'une chaise des générations au sein des conseils municipaux pour amener les élus à considérer les générations futures dans leurs décisions, l'implication de jeunes au sein des comités de l'AGIR, la collaboration étroite avec les conseils étudiants, etc. Une nouvelle chargée de projet est d'ailleurs embauchée pour ce mandat, ce qui permettra de mettre sur pied certaines initiatives. En ce sens, un enseignant évoque cette idée : « Il pourrait y avoir une personne, quelqu'un qui vient le midi à la rencontre des élèves. Je pense que le contact avec les jeunes est important. »



Les acteurs scolaires soulignent les avantages de collaborer avec les coordonnatrices de l'AGIR, qui agissent comme des facilitatrices dans l'établissement du partenariat É-F-C : « Pour nous, c'est aidant d'avoir quelqu'un qui part à la recherche de gens qui ont les aptitudes pour nous aider et nous supporter. Parce que nous, dans notre quotidien, on n'a pas le temps d'aller demander ici et là si un tel connaît quelqu'un qui pourrait nous aider. » Ces coordonnatrices font le pont entre les partenaires de la communauté éducative et les établissements scolaires, garantissant une stabilité et une clarté dans les échanges.

Discussion

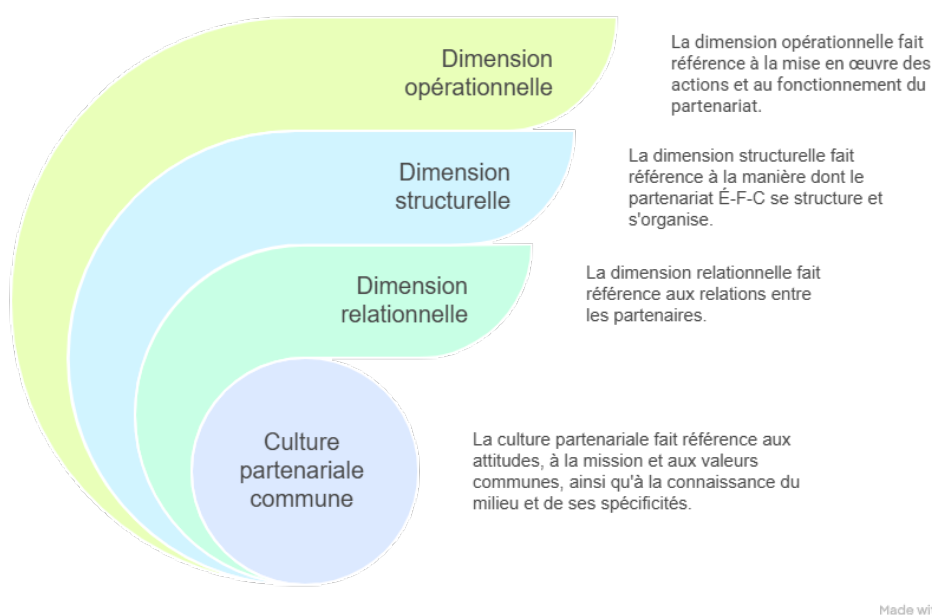
Rappelons que cet article a pour but d'identifier les conditions favorables à l'établissement d'un partenariat É-F-C actif dans les collectivités rurales du Bas-Saguenay Sud. Comme mentionné précédemment, le partenariat É-F-C est peu documenté dans le contexte particulier des milieux ruraux. Les résultats obtenus permettent donc d'apporter certaines précisions par rapport à chacune des conditions recensées dans les écrits scientifiques. Pour raffiner et clarifier l'interprétation des conditions favorables au partenariat É-F-C en milieu rural, il apparaissait nécessaire de regrouper les principaux constats à partir d'une catégorisation plus englobante, comme l'illustre la figure 1. La catégorisation contient quatre aspects : la culture partenariale, la dimension relationnelle, la dimension structurelle et la dimension opérationnelle. Cette catégorisation a émergé à l'issue du processus d'analyse des données et a été guidée par une compréhension partagée des résultats et par des discussions collaboratives entre les chercheuses. Cette représentation visuelle permet de représenter les conditions favorables au partenariat É-



F-C de manière plus intégrée. Dans la prochaine section, chacun des aspects du schéma sera explicité à la lumière des résultats obtenus et des écrits scientifiques consultés.

Figure 1. Schéma intégrateur représentant les conditions favorables au partenariat É-F-C en milieu rural

Conditions favorables au partenariat É-F-C en milieu rural



Culture partenariale commune

Les données issues de cette étude font ressortir certaines assises qui sont à la base de l'établissement d'un partenariat É-F-C en milieu rural. Pour regrouper ces éléments fondamentaux, le terme « culture partenariale commune » a été retenu. Dans un premier temps, l'importance de se rallier autour d'une mission commune centrée sur la réussite éducative est au cœur du partenariat É-F-C dans les collectivités rurales du Bas-Saguenay



Sud. Ce constat est rapporté dans d'autres écrits portant sur le partenariat É-F-C, rappelant qu'au cœur de cette dynamique se trouve la réussite éducative, portée par une mobilisation concertée des intervenants tant internes qu'externes à l'école (CSE, 2024 ; Deslandes, 2019). À ce propos, selon le guide de référence de Réunir Réussir (2013), les actions mises en œuvre dans le cadre d'un partenariat É-F-C doivent s'ancrer dans les déterminants de la réussite éducative et de la persévérance scolaire. Elles devraient viser le renforcement des compétences de la communauté et de ses membres, en reconnaissant la diversité des facteurs qui influencent le parcours éducatif des jeunes. Le fait de se rallier autour d'une mission commune bien comprise de l'ensemble des partenaires, d'agir de manière coordonnée et cohérente, tout en évitant l'éparpillement, est particulièrement important en milieu rural, puisque les ressources sont limitées (Casto, 2016 ; Zuckerman, 2023). Ultimement, ces actions coordonnées du partenariat É-F-C ont le potentiel de contribuer à la réduction des inégalités sociales (Casto, 2016).

Les résultats démontrent également l'importance accordée au développement du sentiment d'appartenance chez les jeunes. En milieu rural, le développement du sentiment d'appartenance apparaît comme étant particulièrement nécessaire pour contrer le phénomène de dévitalisation et d'exode des jeunes. En effet, les jeunes représentent un élément stratégique majeur pour les territoires ruraux, lesquels font parfois face à des défis liés à leur rétention, notamment en raison de l'attractivité des centres urbains (Pernin et al., 2019). Pour contribuer au développement du sentiment d'appartenance des jeunes dans les collectivités rurales du Bas-Saguenay Sud, le partenariat É-F-C participe notamment à l'affirmation d'une identité dans les différentes écoles, axée sur le plein air. Ce résultat va dans le même sens que les propos de Bauch (2001), qui rapporte que l'école



en milieu rural cherche à affirmer son identité en s'appuyant sur un modèle éducatif favorisant le développement du sentiment d'appartenance.

Certaines valeurs semblent également soutenir l'établissement du partenariat É-F-C en milieu rural, notamment l'esprit de partage. En effet, le partage mutuel est essentiel dans un contexte où les ressources sont limitées (Casto, 2016 ; Zuckerman, 2023). Dans le même ordre d'idées, l'ouverture des écoles vers la communauté apparaît aussi comme une valeur importante selon les données recueillies. En milieu rural, l'école représente l'une des rares infrastructures publiques présentes, et celle-ci joue un rôle fondamental dans le dynamisme et le développement social, culturel et économique de ces collectivités (Groupe de travail sur le maintien de l'école de village, 2003). Pour ces raisons, Rebeiz (2018) rapporte que l'établissement scolaire engagé dans un partenariat doit faire preuve d'ouverture envers la communauté en créant des conditions propices à son accueil.

Enfin, les données de cette recherche démontrent que la connaissance du milieu rural et de ses spécificités ressort comme un élément important à considérer dans l'établissement d'un partenariat É-F-C en milieu rural. Dans la présente étude, l'accès aux activités en plein air dans les collectivités rurales du Bas-Saguenay influence les actions menées par les partenaires qui s'unissent pour mettre à profit les forces vives du milieu au bénéfice des jeunes. À ce propos, Fox et al. (2017) rapportent que la connaissance du milieu passe d'abord par la reconnaissance de la complexité des milieux ruraux ainsi que de leur unicité. La reconnaissance des besoins spécifiques du milieu et de ses atouts permet d'offrir des pistes pour adapter le fonctionnement du partenariat et pour identifier des occasions d'innovation pour répondre aux besoins du milieu (Fox et al., 2017).



Dimension relationnelle

Les résultats mettent de l'avant l'importance de la dimension relationnelle du partenariat É-F-C. Les données révèlent l'importance d'établir des relations de coopération entre les partenaires, et ce, surtout dans un contexte rural marqué par la dévitalisation et où les ressources matérielles et humaines se font rares. Comme le mentionnent Casto (2016) et Zuckerman (2023), ces particularités du milieu rural augmentent les besoins en services et créent des conditions difficiles pour le partenariat É-F-C. En ce sens, il est essentiel que les partenaires établissent une communication claire avec les milieux scolaires afin de se faire connaître et de favoriser un climat de confiance. Cette collaboration doit s'appuyer sur une ouverture au partage, dans un esprit de complémentarité plutôt que de concurrence (Moreau et al., 2005 ; Fox et al., 2017). Dans le cas du partenariat É-F-C au Bas-Saguenay Sud présenté dans cet article, il apparaît que l'organisme AGIR joue un rôle de facilitateur, ce qui favorise la création et la consolidation des liens entre les partenaires. Considérant le caractère multidimensionnel des relations partenariales É-F-C et leur complexité particulière en milieu rural, la présence d'un organisme agissant comme médiateur peut constituer une condition gagnante à considérer.

Dimension structurelle

Les résultats de l'étude mettent en lumière qu'une structure de fonctionnement bien établie facilite la mise en place d'actions coordonnées et durables. L'AGIR est un organisme qui joue un rôle de liant pour coordonner le partenariat É-F-C sur un territoire regroupant cinq collectivités rurales et, pour ce faire, il fonctionne à partir de comités de travail. Fox et al. (2017) précisent que la structuration des relations partenariales dans un



cadre bien déterminé et régi par des accords formels renforce le sentiment de confiance et le respect entre l'établissement scolaire et le milieu communautaire. D'ailleurs, dans le partenariat étudié dans cette recherche, la structuration des relations s'appuie sur une approche écosystémique afin de veiller à ce que les actions touchent les différents milieux dans lesquels les jeunes évoluent. Selon Rebeiz (2018), le partenariat écosystémique permet de mobiliser l'ensemble de la communauté pour soutenir le développement global du jeune et ainsi réduire les risques d'échec scolaire.

La répartition des rôles apparaît aussi comme un élément récurrent dans les données issues de cette étude. D'une part, le rôle de l'AGIR a besoin d'être mieux connu pour permettre au plus grand nombre de jeunes de bénéficier de ce que l'organisme peut offrir. D'autre part, l'organisme a aussi besoin de baliser son rôle pour éviter un désengagement des partenaires ou un dédoublement de l'offre de services. Ces résultats vont dans le même sens que les propos de Moreau et al. (2005), qui rappellent l'importance d'une répartition équitable des rôles et des responsabilités au sein du partenariat É-F-C.

Les données de cette étude permettent aussi de révéler le désir de faire une plus grande place à l'implication des jeunes pour bonifier le fonctionnement du partenariat. Comme la population est moins grande, les activités menées par l'AGIR sont parfois marquées par un faible taux de participation. Ce résultat concorde avec les résultats de l'étude de Bauch (2001). Dans cette étude, les partenaires ont aussi manifesté une volonté d'impliquer les élèves dans le partenariat pour contribuer au développement du sentiment d'appartenance.



Dimension opérationnelle

Les données issues de cette étude démontrent que l'AGIR contribue à l'opérationnalisation de partenariat à partir d'un plan d'action qui oriente les comités de travail. Tout comme le rapportent Moreau et al. (2005), cette formalisation des processus de collaboration autour d'un plan d'action permet d'établir une vision claire des résultats attendus. Pour mettre en opération ce partenariat, les données de la recherche rappellent aussi l'importance de la communication. Cette communication est nécessaire pour mieux faire connaître les services offerts par l'AGIR, tout en permettant de mieux cerner les besoins vécus dans les milieux scolaires. À ce propos, Zuckerman (2023) précise que le rôle de la direction d'établissement est crucial pour structurer les échanges entre les différentes parties prenantes et pour assurer la cohésion ainsi que l'efficacité du partenariat. Enfin, le partenariat dans les collectivités rurales du Bas-Saguenay est actif tout au long de l'année, et ce, même pendant les vacances estivales. Les actions menées pendant les vacances estivales assurent une certaine continuité des services et assurent une réponse aux besoins des jeunes de manière constante. Selon Deslandes (2019), ces actions peuvent contribuer à faciliter les transitions entre les différents milieux de vie.

Conclusion et limites de la recherche

Cette recherche visait à identifier les conditions favorables à l'établissement d'un partenariat É-F-C actif dans les collectivités rurales du Bas-Saguenay Sud. En explorant un contexte encore peu documenté sur le plan scientifique, l'étude met en lumière la complexité des dynamiques partenariales en démontrant un modèle qui répond aux spécificités vécues dans un milieu rural. Les résultats, regroupés en quatre dimensions — culture partenariale, dimension relationnelle, dimension structurelle et dimension



opérationnelle —, permettent de mieux comprendre les facteurs interdépendants qui soutiennent un partenariat É-F-C actif. Cette catégorisation offre une vision intégrée des conditions favorables, tout en proposant des repères utiles pour les milieux de pratique souhaitant renforcer la collaboration entre les acteurs éducatifs, familiaux et communautaires. Cette étude met également à l'avant-plan l'importance de la structuration et de la formalisation du partenariat qui dynamise l'action collective. La dynamique de l'action collective vécue dans les partenariats É-F-C mérite d'ailleurs d'être étudiée de manière plus approfondie.

Cette recherche présente certaines limites. La principale limite est liée au fait qu'elle porte sur un seul organisme situé dans un contexte particulier, ce qui peut limiter la transférabilité des résultats. Bien que les groupes de discussion permettent de recueillir des données riches et variées, leur utilisation peut occasionner différents biais, comme celui de désirabilité sociale ou encore celui de la conformité aux opinions dominantes. Pour pallier ces limites, différents moyens ont été utilisés. Afin de réduire ces biais, les personnes participantes ont été informées du caractère confidentiel des échanges et ont été invitées à exprimer librement leur point de vue, et le point de vue de chacun a été sollicité. La présence de personnes animatrices rattachées à l'organisme AGIR au sein des groupes de discussion a également pu limiter certaines prises de parole. Bien que leur présence ait pu influencer certains échanges, le lien de confiance qu'elles ont avec les personnes participantes a pu favoriser l'instauration d'un climat propice à la discussion.



Références

- AGIR. (2025). À propos. <https://agirbassaguenay.com/index.php/site/index/6>
- Amboulé-Abath, A., Boily, E., Aubé, K., Hauchecorne, C., Desrosiers, G., Gobeil, P.-L., Gagnon, J., & L'Italien, C. (2023). Création d'un centre de ressources sociocommunautaires pour soutenir le Partenariat-École-Famille-Communauté (P-E-F-C) au Bas-Saguenay : une recherche-action. *Revue hybride de l'éducation*, 7(2). <https://doi.org/10.1522/rhe.v7i2.1278>
- Bauch, P. A. (2001). School-community partnerships in rural schools: Leadership, renewal, and a sense of place. *Peabody journal of education*, 76(2), 204–221. https://doi.org/10.1207/S15327930pje7602_9
- Blanchet, A., Gotman, A. (2005). *L'enquête et ses méthodes : L'entretien*. Armand Colin.
- Boily, É. (2020). Dévitalisation des zones rurales périphériques : L'apport des plateformes collaboratives de sociofinancement. *Revue Organisations & territoires*, 29(3), 79–86. <https://doi.org/10.1522/revueot.v29n3.1200>
- Boily, É., Desrosiers, G., Lalande, J., Gravel, M., Amboulé-Abath, A., & Tremblay, S. (2025). Des actions concrètes pour soutenir les apprentissages en littératie en milieu rural grâce au partenariat école-famille-communauté. *Revue hybride de l'éducation*, 9(1). <https://doi.org/10.1522/rhe.v9i1.1742>
- Boutin, G. (2006). *L'entretien de recherche qualitatif*. Presses de l'Université du Québec.
- Carbonneau, H., Castonguay, J., Fortier, J., Fortier, M., & Sévigny, A. (2013-2017). *La recherche participative: Mieux comprendre la démarche pour mieux travailler ensemble*. www.ivpsa.ulaval.ca/sites/ivpsa.ulaval.ca/files/la_recherche_participative_-_f.pdf
- Casto, H. G. (2016). Just One More Thing I Have to Do: School–Community Partnerships. *School Community Journal*, 26(1), 139–162. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1104400.pdf>



Conseil supérieur de l'éducation (CSE) (2024). *Ensemble pour les enfants : une collaboration école, famille et communauté*. <https://www.cse.gouv.qc.ca/collaboration-ecole-famille-communaute/>

Desgagné, S. (1998). La position du chercheur en recherche collaborative: Illustration d'une démarche de médiation entre culture universitaire et culture scolaire. *Recherches qualitatives*, 18, 77–105.

Desgagné, S., Bednarz, N., Lebuis, P., Poirier, L., & Couture, C. (2001). L'approche collaborative de recherche en éducation: un rapport nouveau à établir entre recherche et formation. *Revue des sciences de l'éducation*, 27(1), 33–64. <https://doi.org/10.7202/000305ar>

Deslandes, R. (2019). *Collaboration école-famille-communauté : recension des écrits – Tome 2 : Relations école-communauté*. Périscope. <https://www.periscope-quebec/relations-ecole-communaute-2019.pdf>

Deslauriers, J.-P. (1987). L'analyse en recherche qualitative. *Cahiers de recherche sociologique*, 5(2), 145–152. <https://doi.org/10.7202/1002031ar>

Desrosiers, G., Lalande, J., Boily, É., & Gravel, M. (2025). L'organisme AGIR en milieu rural: Un partenariat école-famille-communauté actif et synergique. *Apprendre et enseigner aujourd'hui*, 14(2), 28–31. <https://doi.org/10.7202/1119608ar>

Fox, T., Friedrich, L., Harmon, H., McKithen, C., Phillips, A., Savell, S., & Silva, M. (2017). *Leading Education Innovations in Rural Schools: Reflections from Fox et al., Grantees*. Investing in Innovation Fund (i3), US Department of Education.

Gendron, A. et Brunelle, N. (2010). *L'analyse d'entretiens de recherche qualitatifs* [Présentation PowerPoint]. Récupéré de <https://docplayer.fr/4125128-L-analyse-d-entretiens-de-recherche-qualitatifs.html>

Groupe de travail sur le maintien de l'école de village. (2003). *Mémoire du Groupe de travail*.



- Larivée, S., Bédard, J., Couturier, Y., Kalubi, J.-C., Larose, F., Pierre, L., & Blain, F. (2015). *Les pratiques de collaboration école-famille-communauté efficaces ou prometteuses : synthèse des connaissances et pistes d'intervention*. Rapport de recherche Action Concertée, 2015-AP-18774. MEES, FRQSC.
https://frq.gouv.qc.ca/app/uploads/2021/06/ap_2014-2015_larivees_rapport_ecole-famille-communaute.pdf
- Markovich Morris, E., & Cheng, Y.-L. (2025). Parents as Allies: Innovative Strategies for (Re)imagining Family, School, and Community Partnerships. *Education Sciences*, 15(5), 533. <https://doi.org/10.3390/educsci15050533>
- Moreau, A. C., Robertson, A., & Ruel, J. (2005). De la collaboration au partenariat : Analyse de recensions antérieures et prospective en matière d'éducation inclusive. *Érudit*, 33(2), 142–160. <https://www.erudit.org/fr/revues/ef/2005-v33-n2-ef06172/1079105ar/>
- Morrisette, J. (2013). Recherche-action et recherche collaborative : quel rapport aux savoirs et à la production de savoirs? *Nouvelles pratiques sociales*, 25(2), 35–49. <https://doi.org/10.7202/1020820ar>
- Paillé, P., & Mucchielli, A. (2021). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (5e éd.). Armand Colin.
- Rebeiz, A. (2018). *Rassembler les communautés pour mieux soutenir nos élèves : Guide de référence pour favoriser la persévérance scolaire en milieu rural*. Le Réseau ÉdCan. https://www.edcan.ca/wp-content/uploads/Guide-de-re%CC%81fe%CC%81rence-pour-favoriser-la-perse%CC%81ve%CC%81rance-scolaire-en-milieu-rural_LE%CC%81coRe%CC%81ussite_FR.pdf
- Réunir Réussir. (2013). *Pour agir efficacement sur les déterminants de la persévérance scolaire et de la réussite éducative*. <https://www.reseautreussitemontreal.ca/pour-agir-efficacement-sur-les-determinants-de-la-perseverance-scolaire-et-de-la-reussite-educative/>



Roy, S. N. (2009). L'étude de cas. Dans B. Gauthier (dir.), *Recherche sociale: De la problématique à la collecte des données* (6e éd., chap. 8). Presses de l'Université du Québec.

Roy-Malo, O. (2023). « *Faire école* » ensemble et autrement : regard sur les petites écoles rurales au Québec [Thèse de doctorat, Université Paris Cité et Université Laval]. Corpus UL. <https://corpus.ulaval.ca/entities/publication/9a227fdc-21e6-47d5-acd1-4833d2b4f1a5>

Semke, C. A., & Sheridan, S. M. (2012). Family–School Connections in Rural Educational Settings: A Systematic Review of the Empirical Literature. *School Community Journal*, 22(1), 21–47. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ974684.pdf>

Zuckerman, S. (2023). The Ecology of Rural Cross-Sector School-Community Partnerships: A Literature Review, *Peabody Journal of Education*, 98(4), 430–447, [DOI:10.1080/0161956X.2023.2238521](https://doi.org/10.1080/0161956X.2023.2238521)



Annexe 1

Exemple de questions tirées du canevas d'entretien semi-structuré.

Thèmes	Questions
Attitudes	Comment envisagez-vous votre contribution au bon fonctionnement de l'AGIR ?
Communication	Comment l'AGIR devrait-il transmettre les informations au personnel scolaire (offre d'activités, offre des organismes communautaires) ?
Connaissance du milieu	Comment le personnel scolaire devrait-il nous faire part de ses besoins ?
Relations	Quel rôle l'AGIR devrait-il prendre dans l'organisation des activités en lien avec l'innovation éducative ?
Type de partenariat	Comment pouvons-nous intégrer davantage la voix des jeunes ?
Missions et valeurs	En quoi l'AGIR peut-il soutenir la réussite éducative des jeunes du Bas-Saguenay Sud ?
Fonctionnement	Quels devraient être les critères de priorisation pour soutenir la prise de décision concernant l'octroi de financement pour les activités ?



Annexe 2

Arbre de codes (voir page suivante)



Code	Type de code
1. Attitudes	Thème général prédéterminé par la recension des écrits
1.1 Confiance	Sous-thèmes prédéterminés par la recension des écrits
1.2 Respect mutuel	
1.3 Volonté d'écouter et de comprendre	
1.4 Esprit de partage	
1.5 Climat scolaire accueillant	
1.6 Engagement et adhésion	
2. Communication	Thème général prédéterminé par la recension des écrits
2.1 Dialogue authentique et honnête	Sous-thèmes prédéterminés par la recension des écrits
2.2 Bidirectionnelle	
2.3 Fonctionnelle	
3. Connaissance du milieu	Thème général prédéterminé par la recension des écrits
3.1 Identification des atouts	Sous-thèmes prédéterminés par la recension des écrits
3.2 Identification des besoins	
4. Relations	Thème général prédéterminé par la recension des écrits
4.1 Relations sincères	Sous-thèmes prédéterminés par la recension des écrits
4.2 Accord formel	
4.3 Interdépendance	
4.4 Agréable	
4.5 Solidarité	
5. Type de partenariat	Thème général prédéterminé par la recension des écrits
5.1 Multidimensionnel	Sous-thèmes prédéterminés par la recension des écrits
5.2 Approche écosystémique	
6. Missions et valeurs	Thème général prédéterminé par la recension des écrits
6.1 Spécificité de l'école rurale	



6.2 Réussite éducative	
6.3 Développement du sentiment d'appartenance	
6.4 Volonté de soutenir la santé mentale des jeunes	Sous-thème émergent
6.5 Pérennisation	Sous-thème émergent
7. Fonctionnement	Thème général prédéterminé par la recension des écrits
7.1 Continuité des services	Sous-thèmes prédéterminés par la recension des écrits
7.2 Règles de fonctionnement	
7.3 Implication de l'élève	
7.4 Processus de régulation	
7.5 Partage des ressources	
7.6 Élaboration d'un plan d'action	
7.7 Structure claire	
7.8 Partage clair des rôles et des responsabilités	