Renforcer la résilience par des systèmes éducatifs inclusifs

**Guide pour la création d’une culture de communication efficace dans l’éducation**

**Agence européenne pour l’éducation adaptée et inclusive**

L’Agence européenne pour l’éducation adaptée et inclusive (l’Agence) est un organisme indépendant et autonome. L’Agence est cofinancée par les ministères de l’Éducation de ses pays membres ainsi que par la Commission européenne par l’intermédiaire d’une subvention de fonctionnement au sein du programme d’éducation de l’Union européenne (UE).

Financé par l’Union européenne. Les points de vue et les opinions exprimés n’engagent toutefois que leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux de l’Union européenne ou de la Commission européenne. Ni l’Union européenne ni la Commission européenne ne peuvent en être tenues pour responsables.

Les opinions exprimées dans le présent document ne représentent pas nécessairement la position officielle de l’Agence, de ses pays membres ou de la Commission européenne.

© **European Agency for Special Needs and Inclusive Education 2024**

Rédacteurs : Margarita Bilgeri et Amélie Lecheval

Cette publication est une ressource à code source ouvert. Cela signifie que vous êtes libre d’y accéder, de l’utiliser, de la modifier et de la diffuser sous réserve de mention de l’Agence européenne pour l’éducation adaptée et inclusive. Pour plus d’informations, veuillez consulter la politique d’accès libre de l’Agence : [www.european-agency.org/open-access-policy](https://www.european-agency.org/open-access-policy).

Cette publication doit être référencée comme suit : Agence européenne pour l’éducation adaptée et inclusive, 2024. *Renforcer la résilience par des systèmes éducatifs inclusifs : Guide pour la création d’une culture de communication efficace dans l’éducation.* (M. Bilgeri et A. Lecheval, éd.). Odense, Danemark

Cette œuvre, création, site ou texte est sous [licence Creative Commons Attribution - Pas d’Utilisation Commerciale - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

Vous êtes libre de partager et d’adapter cette publication.

En vue d’une plus vaste accessibilité, le présent rapport est disponible dans 25 langues et dans un format électronique accessible sur le site web de l’Agence : [www.european-agency.org](https://www.european-agency.org/)

Ceci est la traduction d’un texte original en anglais. En cas de doute quant à l’exactitude des informations fournies dans la traduction, veuillez vous reporter au texte original anglais.

ISBN : 978-87-7599-103-7 (Électronique)

**Secrétariat**

Østre Stationsvej 33

DK-5000 Odense C, Danemark

Tél. : +45 64 41 00 20

[secretariat@european-agency.org](mailto:secretariat@european-agency.org)

**Bureau de Bruxelles**

Rue Montoyer 21

BE-1000 Bruxelles, Belgique

Tél. : +32 2 213 62 80

[brussels.office@european-agency.org](mailto:brussels.office@european-agency.org)

**TABLE DES MATIÈRES**

[Icônes utilisées 4](#_Toc165542478)

[Introduction 5](#_Toc165542479)

[Quel est l’objectif du présent guide ? 5](#_Toc165542480)

[Comment utiliser le présent guide 6](#_Toc165542481)

[Où trouver plus d’informations 7](#_Toc165542482)

[Volet 1 : Le modèle pour la création d’une culture de communication efficace dans l’éducation 8](#_Toc165542483)

[Éléments essentiels d’une communication efficace dans l’éducation 8](#_Toc165542484)

[Description du modèle pour la création d’une culture de communication efficace dans l’éducation 10](#_Toc165542485)

[Volet 2 : Cadre du bien-être 14](#_Toc165542486)

[Volet 3 : Aspirations 16](#_Toc165542487)

[Comment utiliser les aspirations 19](#_Toc165542488)

[Aspiration A : Assurer des environnements d’apprentissage psychosociaux sûrs 21](#_Toc165542489)

[Une pratique inspirante pour l’aspiration A 22](#_Toc165542490)

[Aspiration B : Être capable d’agir de manière proactive, se sentir préparé en cas d’urgences psychosociales 23](#_Toc165542491)

[Une pratique inspirante pour l’aspiration B 24](#_Toc165542492)

[Aspiration C : Créer des réseaux d’aide au sein de la communauté autour des apprenants et des familles 25](#_Toc165542493)

[Une pratique inspirante pour l’aspiration C 26](#_Toc165542494)

[Aspiration D : Utiliser une communication efficace pour répondre aux besoins de tous les apprenants 28](#_Toc165542495)

[Une pratique inspirante pour l’aspiration D 29](#_Toc165542496)

[Volet 4 : Outil de réflexion 30](#_Toc165542497)

[Comment utiliser l’outil 30](#_Toc165542498)

[Tableaux de réflexion pour une communication efficace en lien avec l’aspiration D 31](#_Toc165542499)

[1. Clarté 31](#_Toc165542500)

[2. Accessibilité 31](#_Toc165542501)

[3. Confiance 32](#_Toc165542502)

[4. Transparence 33](#_Toc165542503)

[Références 34](#_Toc165542504)

Icônes utilisées

Tout au long du présent rapport, différentes icônes indiquent différents types de ressources informatives et facilitent la navigation. Ces icônes sont les suivantes :

|  |  |
| --- | --- |
| **Icône** | **Signification** |
|  | Assurer des environnements d’apprentissage psychosociaux sûrs (aspiration A) |
|  | Être capable d’agir de manière proactive, se sentir préparé en cas d’urgences psychosociales (aspiration B) |
|  | Créer des réseaux d’aide au sein de la communauté autour des apprenants et des familles (aspiration C) |
|  | Utiliser une communication efficace pour répondre aux besoins de tous les apprenants (aspiration D) |
|  | Questions directrices |
|  | Messages clés |
|  | Fragments de réalité |

Introduction

Le présent guide pour la création d’une culture de communication efficace dans l’éducation est le résultat de l’activité [Renforcer la résilience par des systèmes éducatifs inclusifs](https://www.european-agency.org/activities/BRIES) (BRIES) de l’Agence européenne pour l’éducation adaptée et inclusive (l’Agence).

Au début de la pandémie de COVID-19, plusieurs pays ont publié des lignes directrices en matière de communication destinées à différentes parties prenantes de l’éducation (Agence européenne, 2022). Cependant, au cours de l’activité BRIES, les enseignants, apprenants, parents et décideurs politiques ont constaté qu’il existe encore des lacunes en matière de communication efficace dans l’éducation (Agence européenne, 2023). Ces lacunes ont produit un impact négatif sur le bien-être et la résilience des parties prenantes participant au processus d’enseignement et d’apprentissage, ainsi que sur la prise en compte adéquate des besoins de tous les apprenants.

Six pays (Allemagne, Bulgarie, Estonie, Grèce, Irlande et Suède) ont participé aux activités d’apprentissage par les pairs de BRIES. Lors de ces activités, les participants ont déterminé que la communication efficace constitue un élément fondamental dont les décideurs devraient tenir compte afin de renforcer la résilience de tous les apprenants et d’assurer leur bien-être. Le [rapport de mi-parcours de BRIES](https://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) contient de plus amples informations concernant le processus ayant conduit à la détermination de cet axe (Agence européenne, 2023). En conséquence, l’activité BRIES s’est concentrée sur l’élaboration du présent guide.

Quel est l’objectif du présent guide ?

Le présent guide a pour objectif d’**encourager les décideurs** (chefs d’établissement, décideurs politiques et autorités publiques chargées de l’éducation à tous les niveaux de gouvernance, en fonction des contextes nationaux spécifiques) à **réfléchir aux structures et processus de communication** en place dans leurs systèmes éducatifs. Il les encourage à déterminer la manière dont ces processus pourraient être améliorés.

En temps « normal », une culture solidement ancrée de communication efficace soutient le système éducatif. En temps de crise, une culture solidement ancrée de communication efficace est essentielle pour atténuer l’impact des facteurs de risque importants sur les apprenants, notamment les effets de la crise sur leur bien-être socio-émotionnel et leur résilience.

Les [principes clés](https://www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation) de l’Agence soulignent l’importance du renforcement des mesures de prévention au sein des politiques éducatives afin d’assurer un soutien pour tous les apprenants (Agence européenne, 2021). Le présent guide met l’accent sur la **prévention** en se concentrant sur la création d’une culture de communication efficace en temps normal qui permet aux parties prenantes d’être préparées à communiquer efficacement en temps de crise.

Ainsi, une **culture de communication efficace représente une ressource** à laquelle toutes les parties prenantes de l’éducation devraient pouvoir se référer afin d’améliorer le bien-être et la résilience de tous les apprenants. Au niveau politique, cette ressource, si elle est disponible immédiatement, peut aider à élaborer et à mettre en œuvre rapidement des réponses politiques en temps de crise :

Pour que la réponse politique à une crise soit réalisable et mise en œuvre rapidement, son élaboration doit s’appuyer sur les ressources immédiatement disponibles, mais peut également reposer sur les institutions existantes afin d’élargir la portée des mesures d’urgence (Gouëdard, Pont & Viennet, 2020, p. 33).

C’est uniquement en tenant compte de toutes les personnes participant au processus d’enseignement et d’apprentissage qu’une culture de communication efficace peut constituer une ressource significative dans l’éducation. Les décideurs doivent donc être en mesure de définir les structures et les processus de communication qui doivent être améliorés. Le présent guide fournit une base à cet effet. La pandémie a montré qu’investir dans une communication efficace dans l’éducation contribue à la résilience et au bien-être de tous les apprenants.

Comment utiliser le présent guide

Un pays/une commune/une région/une école peut utiliser le présent guide dans le cadre de ses travaux portant sur les structures et les processus de communication visant à soutenir le bien-être et la résilience de tous les apprenants. L’objectif est de créer une culture de communication efficace en temps normal, qui permet aux parties prenantes d’être préparées pour les périodes de crise. À cet effet, les décideurs (décideurs politiques, chefs d’établissement ou autorités locales) devraient s’efforcer :

* de définir les lacunes et les difficultés des structures et processus de communication existants ;
* d’être en mesure de répondre aux besoins de tous les apprenants ;
* de renforcer le bien-être et la résilience de tous les apprenants.

Pour soutenir ce processus, ce guide présente quatre volets interconnectés essentiels à la création d’une culture de communication efficace dans l’éducation :

Volet 1 : un [**modèle de communication efficace dans l’éducation**](#Section1) s’appuyant sur les résultats de l’activité BRIES. Le modèle pour la création d’une culture de communication efficace dans l’éducation constitue un point de départ pour renforcer la résilience et favoriser le bien-être.

Volet 2 : le modèle est intégré dans le [**cadre du bien-être**](#Section2) proposé par l’approche par les capacités (Sen, 2000a, 2012 ; Robeyns, 2016), c’est-à-dire « les “capacités” des personnes à mener le type de vie qu’elles apprécient et qu’elles ont des raisons d’apprécier » (Sen, 2000b, p. 18). Selon cette approche, le bien-être et la résilience sont possibles si les aspirations des parties prenantes participant à l’éducation sont réalisées.

Volet 3 : pour remettre en contexte le modèle de communication efficace et le cadre du bien-être avec des parties prenantes de différents niveaux, [**quatre aspirations**](#Section3) qui ont émergé lors des discussions avec les parties prenantes de BRIES sont présentées. Ces aspirations représentent les domaines prioritaires des parties prenantes pour améliorer le processus d’enseignement et d’apprentissage en temps de crise.

Volet 4 : un [**outil de réflexion**](#Section4) qui soutient la réflexion sur les processus de communication et la communication efficace avec les parties prenantes. Cet outil s’appuie sur la dernière aspiration : utiliser une communication efficace pour répondre aux besoins de tous les apprenants.

Où trouver plus d’informations

Le présent guide s’appuie sur le [rapport de BRIES sur la méthodologie et la théorie](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory) (Agence européenne, 2024 ; en anglais uniquement). Le rapport apporte plus de profondeur, de contexte et de compréhension aux utilisateurs, leur permettant d’améliorer l’efficacité de leur propre travail. Il explique en détail les activités BRIES ainsi que les mesures prises à l’appui de la préparation du présent guide. Il comprend également des détails sur le modèle de communication efficace et le cadre du bien-être. Le rapport présente les théories et les résultats d’autres recherches qui forment la base théorique des résultats de BRIES.

Volet 1 : Le modèle pour la création d’une culture de communication efficace dans l’éducation

Le modèle pour la création d’une culture de communication efficace dans l’éducation s’appuie sur les cadres et théories de communication existants et sur les résultats de l’activité BRIES. Il est basé sur le modèle transactionnel de communication, expliqué dans le [rapport sur la méthodologie et la théorie](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory). Le rapport approfondit également la théorie de la communication.

Le modèle intègre les **éléments essentiels** d’une communication efficace qui ont été définis au cours de l’activité BRIES. Il inclut également des domaines contextuels pertinents et des processus de communication adoptés à partir de modèles de communication existants.

Éléments essentiels d’une communication efficace dans l’éducation

La communication est un processus de partage d’informations et de réaction à ces informations entre des individus, des groupes ou des organisations (Walaski, 2011). Au sens du présent guide, une communication efficace sert à améliorer les processus de communication. Le recours à une communication efficace garantit que les messages et les décisions sont communiqués de manière claire et accessible au sein du système éducatif et entre ses différents niveaux. Cela contribue en outre à renforcer la résilience et à favoriser le bien-être des parties prenantes de l’éducation.

Une communication efficace est claire, transparente et accessible, elle transmet des sentiments de **confiance** et d’appartenance et permet à toutes les parties prenantes de prendre part aux processus de communication et de prise de décision (Greenaway, Wright, Willingham, Reynolds & Haslam, 2015 ; Durkee-Lloyd, 2022). Elle permet donc à tous ceux qui participent et contribuent aux systèmes éducatifs (inclusifs) de répondre efficacement aux besoins de tous les apprenants, ce qui conduit à une culture inclusive de communication efficace dans l’éducation.

L’activité BRIES a permis de définir quatre éléments essentiels d’une communication efficace, qui sont liés entre eux et se soutiennent mutuellement :

* La **clarté** est essentielle à la cohérence et à l’accessibilité de l’information, d’où la nécessité d’utiliser un langage simple et facile à comprendre. Le langage doit être adapté au public cible. Il convient toujours de chercher à éviter la complexité et la confusion (Durkee-Lloyd, 2022 ; Lund-Tønnesen & Christensen, 2023 ; Glik, 2007).
* L’**accessibilité** consiste à délivrer des messages dans des formats, des langues et des canaux accessibles. Elle garantit que les informations et la communication soient adaptées aux besoins de chacun et qu’ainsi elles soient disponibles pour tous (Durkee-Lloyd, 2022 ; Vakarelov & Rogerson, 2020). Une communication accessible, qui repose sur la participation des parties prenantes, permet de mettre en place des processus de communication fiables, transparents et clairs.
* La **confiance** suppose un partenariat entre les personnes participant au processus de communication. La confiance permet d’assurer que les destinataires soient entendus et que leurs commentaires, réactions et messages soient reconnus à leur juste valeur et écoutés (Greenaway et al., 2015 ; Kambouri, Wilson, Pieridou, Flannery Quinn & Liu, 2022 ; Walaski, 2011). Les processus de communication fondés sur la confiance favorisent la clarté, la transparence et l’efficacité de la communication.
* La **transparence** consiste à s’assurer que les informations sont facilement accessibles et diffusées de manière à atteindre les parties prenantes de différents niveaux. Elle garantit que les processus de communication et de décision soient compréhensibles et accessibles. La confiance, la crédibilité, l’honnêteté et la responsabilité sont nécessaires pour soutenir la transparence dans la communication (Vakarelov & Rogerson, 2020 ; Glik, 2007).

Ces éléments essentiels constituent les principaux **facteurs de conversion** qui permettent de transformer une communication existante en une communication efficace. Les facteurs de conversion deviennent plus significatifs et explicites dans le [volet 2](#Section2), où le modèle pour la création d’une culture de communication efficace dans l’éducation s’aligne sur le cadre du bien-être.



**Culture de communication efficace dans l’éducation**

**CLARTÉ**

**CONFIANCE**

**TRANSPARENCE**

**ACCESSIBILITÉ**

Figure 1. Les quatre éléments essentiels d’une communication efficace dans l’éducation

Description du modèle pour la création d’une culture de communication efficace dans l’éducation

En s’appuyant sur les [modèles et théories de communication existants](https://www.european-agency.org/activities/BRIES) et sur les quatre éléments essentiels d’une communication efficace, l’activité BRIES a permis de mettre au point un modèle pour la création d’une culture de communication efficace dans l’éducation.



**Culture de communication efficace dans l’éducation**

**CLARTÉ**

**ACCESSIBILITÉ**

**TRANSPARENCE**

**CONFIANCE**

**Communicants :**  
Apprenants  
Enseignants  
Familles  
Décideurs

**Communicants :**  
Apprenants  
Enseignants  
Familles  
Décideurs

**Contexte**   
(relationnel, culturel, social, physique, psychologique)

**Contexte**   
(relationnel, culturel, social, physique, psychologique)

**Communication multicanaux**

**Communication multicanaux**

Figure 2. Modèle pour la création d’une culture de communication efficace dans l’éducation

Dans ce modèle, toutes les parties prenantes de l’éducation sont des communicants potentiels. Les quatre éléments essentiels d’une communication efficace et les éléments contextuels supplémentaires jouent un rôle fondamental dans toute communication (Airenti & Plebe, 2017 ; Jones, 2013). Le contexte peut exercer une influence sur la manière dont le contenu est transmis et reçu. C’est là que le contexte recoupe les éléments essentiels d’une communication efficace.

Ce modèle définit cinq domaines contextuels principaux, dans lesquels les quatre éléments essentiels se recoupent :

* Le **contexte relationnel** détermine la manière dont la communication se déroule en fonction de la qualité de la relation entre les communicants. Il influence la manière dont une personne se sent au cours du processus de communication. Une relation de confiance, par exemple, favorisera une communication efficace, car il sera plus facile d’aborder les sujets difficiles.
* Le **contexte culturel** comprend différents aspects des identités (origine ethnique, genre, nationalité, orientation sexuelle, capacités, etc.) qui exercent une influence sur la communication. Certaines identités conduisent à occuper des positions marginales ou dominantes dans la communication. La communication efficace devient plus facile lorsque les processus de communication prennent en compte les différences de pouvoir.
* Le **contexte social** porte sur les règles ou les normes tacites qui régissent la communication. Ces règles et normes sont souvent apprises de manière implicite lors de la socialisation au sein de nos communautés (les choses à faire et à ne pas faire). Lorsque le contexte social est transparent et respecté, il peut contribuer à une communication efficace. Certaines règles et normes sociales implicites peuvent entraver une communication efficace, car elles peuvent masquer les problèmes réels et leurs causes profondes.
* Le **contexte physique** s’intéresse aux facteurs environnementaux qui exercent une influence sur la communication (environnement général, environnement numérique, taille, disposition, conditions extérieures, température, etc.). Une communication efficace est facilitée lorsque les canaux et environnements de communication choisis sont accessibles et privilégiés par le public visé.
* Le **contexte psychologique** fait référence aux facteurs mentaux et émotionnels de la communication (stress, anxiété, émotions, etc.). Lorsque le contexte psychologique est pris en compte, la communication peut être beaucoup plus efficace car elle peut être adaptée aux besoins des personnes concernées.

(Jones, 2013, pp. 19-22 ; Greenaway et al., 2015 ; Walaski, 2011)

Comme le montrent ces définitions, le fait de tenir compte des différents contextes dans le cadre des processus de communication favorise la création d’une culture de communication efficace. Bien que le contexte soit important, le présent guide se concentre sur les éléments essentiels. Il s’agit des principaux facteurs de conversion qui permettent de transformer les ressources de communication existantes en une communication efficace. Ces éléments se concentrent sur l’acte de communication lui-même et le communicant peut exercer une influence sur eux afin d’améliorer les processus de communication si nécessaire.

Comme nous l’avons mentionné, le fait de travailler à créer une culture de communication efficace dans l’éducation a également pour objectif de favoriser le bien-être et la résilience de tous les apprenants, en particulier en temps de crise. Dès lors, le modèle s’aligne sur le cadre du bien-être proposé par l’approche par les capacités, comme l’explique le volet 2.

Volet 2 : Cadre du bien-être

Le cadre du bien-être de l’activité BRIES constitue une version simplifiée de l’approche par les capacités (Sen, 2000a, 2012 ; Robeyns, 2016 ; Evans, 2002 ; Ibrahim, 2017). L’approche par les capacités se concentre sur la qualité de vie et le bien-être potentiels des individus, lorsqu’ils ont la liberté et les possibilités d’obtenir ce qu’ils apprécient dans la vie. Le cadre de bien-être de BRIES a été adapté au contexte d’une communication efficace menant au bien-être et à la résilience. De ce point de vue, la communication efficace constitue une capacité importante afin d’atteindre la résilience et le bien-être (Schejter, 2022).

Une culture de la communication efficace doit être mise en place pour tous afin de permettre aux parties prenantes de tous niveaux de communiquer efficacement. L’utilisation et la mise en œuvre d’une culture de communication efficace dans l’éducation peuvent favoriser le bien-être et la résilience en temps normal comme en temps de crise.

Le fait d’appliquer l’approche par les capacités à la communication montre que :

la communication constitue une capacité nécessaire pour des activités telles que la participation à la vie politique, culturelle, sociale, éducative et commerciale, et qu’elle est essentielle pour promouvoir l’appartenance à un collectif (Schejter, 2022, p. 1826).

Le cadre du bien-être donne la possibilité de considérer la communication comme une ressource existante qui peut être transformée en une culture de communication efficace. Elle favorise ainsi le bien-être et la résilience de l’ensemble du groupe (Evans, 2002 ; Ibrahim, 2017).

Les éléments essentiels du modèle pour la création d’une culture de communication efficace dans l’éducation guident le processus de transformation de la communication existante en une culture de communication efficace pour tous. Le fait de tenir compte des éléments essentiels et de les mettre en œuvre dans le cadre des processus de communication favorise la création d’une culture de communication efficace pour tous. Les aspirations et l’outil de réflexion présentés ci-dessous exposent clairement ce fait.

La communication efficace et les éléments essentiels contribuent au bien-être et à la résilience dans l’éducation :

Les « ressources de communication existantes » se transforment en « communication efficace » grâce aux facteurs de conversion, à savoir les « éléments essentiels d’une communication efficace dans l’éducation : clarté, accessibilité, confiance et transparence ». La communication efficace est mise en œuvre pour construire et utiliser une culture de communication efficace qui favorise le bien-être et la résilience dans l’éducation.

**Le bien-être et la résilience**

**Construire et utiliser une culture de communication efficace**

**Une communication efficace**

**Mise en place pour…**

**Se transforment en…**

**Les ressources de communication existantes**

**Facteurs de   
conversion**

Éléments essentiels d’une communication efficace dans l’éducation : clarté, accessibilité, confiance et transparence

**Favorisant…**

Figure 3. Cadre du bien-être et communication efficace dans l’éducation

Pour favoriser le bien-être et la résilience de tous les apprenants en améliorant les processus de communication, toutes les parties prenantes doivent mettre en œuvre et utiliser une culture de communication efficace. Ainsi, une communication efficace peut contribuer à la réalisation d’aspirations importantes qui renforcent le bien-être et la résilience de tous les apprenants.

Pour plus d’informations concernant l’approche par les capacités en tant que cadre du bien-être, voir le [rapport de BRIES sur la méthodologie et la théorie](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory).

Volet 3 : Aspirations

Au cours de l’activité BRIES, les apprenants, les enseignants, les parents et les décideurs politiques des pays participants ont défini quatre domaines prioritaires en s’appuyant sur leurs expériences tirées de la pandémie. (Pour des informations plus détaillées sur la méthodologie et les participants, veuillez vous référer au [rapport de mi-parcours de BRIES](https://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) et au [rapport sur la méthodologie et la théorie](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory)). Les domaines prioritaires sont présentés sous la forme d’aspirations A, B, C et D.

**Aspiration A**

**Assurer des environnements d’apprentissage psychosociaux sûrs**



**Aspiration B**

**Être capable d’agir de manière proactive, se sentir préparé en cas d’urgences psychosociales**



**Aspiration C**

**Créer des réseaux d’aide au sein de la communauté autour des apprenants et des familles**



**Aspiration D**

**Utiliser une communication efficace pour répondre aux besoins de tous les apprenants**



Figure 4. Aspirations

Les aspirations décrivent des processus qui, à terme, améliorent le bien-être et la résilience de tous les apprenants. Il s’agit donc d’objectifs que les parties prenantes considèrent comme précieux. Ces objectifs peuvent être atteints si toutes les personnes participant au processus d’enseignement et d’apprentissage utilisent une communication efficace.

Les rubriques suivantes expliquent chaque aspiration en détail. Les expériences des parties prenantes en matière de processus de communication lors des premiers temps de la pandémie fournissent un contexte aux aspirations. Les rubriques suivantes décrivent également des situations dans lesquelles une communication efficace pourrait améliorer le bien-être et renforcer la résilience de tous les apprenants.

Afin d’identifier les communicants pertinents (parties prenantes), le présent guide utilise le modèle d’écosystème de l’Agence (voir figure 5) qui place les apprenants au centre. Les parties prenantes de tous niveaux communiquent entre elles d’une manière ou d’une autre et peuvent donc être considérées comme des « communicants », ce qui aboutit à un environnement complexe de processus de communication potentiels. Au niveau le plus extérieur, le présent guide s’adresse aux décideurs en général, y compris aux chefs d’établissement et aux autorités chargées de l’éducation publique à tous les niveaux de gouvernance.



**Décideurs**

Niveau national/ régional

**Apprenants**

Niveau individuel

**Enseignants**

Niveau scolaire

**Parents/Familles**

Niveau communautaire

Figure 5. Modèle d’écosystème de l’Agence

Chacune des quatre aspirations est liée à un groupe de parties prenantes de l’écosystème. Cependant, même si, par exemple, les parents et les enseignants tirent parti d’une communication efficace, le bénéficiaire final est toujours l’apprenant.

Tableau 1. Aspirations liées aux niveaux des parties prenantes

| **Fragments de réalité inspirés par :** | **Aspiration** |
| --- | --- |
| Les apprenants | **A :** Assurer des environnements d’apprentissage psychosociaux sûrs (pour favoriser le bien-être et la résilience de tous les apprenants). |
| Les enseignants et les établissements scolaires | **B :** Être capable d’agir de manière proactive, se sentir préparé en cas d’urgences psychosociales (pour favoriser le bien-être et la résilience de tous les apprenants). |
| Les familles et la communauté | **C :** Créer des réseaux d’aide au sein de la communauté autour des apprenants et des familles (pour favoriser le bien-être et la résilience de tous les apprenants). |
| Les décideurs | **D :** Utiliser une communication efficace pour répondre aux besoins de tous les apprenants (pour favoriser le bien-être et la résilience de tous les apprenants). |

Comment utiliser les aspirations

Chaque aspiration est présentée accompagnée d’un exemple de problème de communication rencontré par un groupe de parties prenantes. Ces exemples, appelés « **fragments de réalité**», ont été recueillis au cours des activités BRIES d’apprentissage par les pairs. Chaque aspiration a la même structure :

1. Les **fragments de réalité** donnent un exemple de contexte spécifique dans lequel une communication inefficace lors d’une crise a produit un impact négatif sur le bien-être et la résilience d’un certain groupe de parties prenantes.
2. Un **exemple national** de communication efficace dans le contexte de l’aspiration concernée est résumé à titre d’inspiration. Veuillez vous référer au rapport original en anglais pour de plus amples détails sur les exemples.
3. Une **question directrice** est présentée.
4. La question directrice conduit à un **message clé**,qui constitue un premier élément de réflexion sur l’aspiration en question.

Les décideurs peuvent utiliser les aspirations comme des exemples pour établir des liens avec des situations au niveau local, dans lesquelles l’amélioration des processus de communication pourrait avoir une influence sur la résilience et le bien-être des apprenants.

Cela peut donc **encourager les processus de réflexion** (au sein d’un établissement scolaire, d’une commune, d’une région ou d’un pays) portant sur les manières de communiquer des informations et des décisions aux parties prenantes ou de faire participer différents groupes de parties prenantes aux processus décisionnels (par exemple en élaborant et en discutant des plans d’urgence, des lignes directrices et des stratégies de communication, etc.).

Aspiration A : Assurer des environnements d’apprentissage psychosociaux sûrs

Des environnements d’apprentissage psychosociaux sûrs sont essentiels pour garantir le bien-être socio-émotionnel de tous les apprenants (et les enseignants), particulièrement en temps de crise. Une communication efficace peut créer des environnements d’apprentissage qui donnent aux apprenants le sentiment d’appartenir à un groupe et d’être entendus, ainsi que la possibilité de demander de l’aide ou du soutien. Elle contribue également à renforcer leur résilience.

Les fragments de réalité ci-dessous illustrent les difficultés en matière de communication rencontrées par les apprenants au début de la crise de la pandémie de COVID-19. Leur objectif consiste à montrer au lecteur les cas dans lesquels une communication efficace existante peut favoriser le bien-être et la résilience des apprenants.

**Fragments de réalité :**

* Les apprenants ont déclaré **ne pas avoir pu communiquer immédiatement** avec les enseignants lorsqu’ils ont rencontré des difficultés.
* La **consultation des personnes de confiance** s’est révélée difficile. Certains apprenants n’avaient jamais été en contact avec les psychologues/experts disponibles auparavant et ne les **connaissaient donc pas**.
* Une charge supplémentaire pesait sur certains apprenants car leurs parents n’étaient pas en mesure d’assumer certaines **tâches de communication**. Ces facteurs, qui ont **renforcé le stress ressenti par les apprenants**, résultaient de **processus de communication médiocres entre les établissements scolaires et les familles**.

Une pratique inspirante pour l’aspiration A

Dans cet exemple, un environnement d’apprentissage inclusif, au sein duquel tous les apprenants pouvaient communiquer en toute sécurité, a été mis à disposition.

**Créer une présence à distance : expériences et facteurs de réussite de l’apprentissage à distance**

En Suède, une étude s’est penchée sur la manière dont les processus d’enseignement ont été affectés par l’apprentissage à distance basés sur la communication numérique pendant les fermetures d’établissements scolaires liées à la COVID-19.

Des entretiens avec les enseignants montrent que certains apprenants se sentaient plus à l’aise pour communiquer au moyen de messages écrits et de discussions en ligne plutôt qu’en classe avec leurs pairs. L’étude présente les différentes mesures prises auprès de groupes d’apprenants plus ou moins importants pour établir une communication plus vivante et plus significative.

Les résultats de cette étude montrent qu’il est important de veiller à ce que chacun ait la possibilité d’utiliser des moyens de communication adaptés, ce afin de garantir que les informations circulent et atteignent tous les apprenants.

[(Center för skolutveckling](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+n%C3%A4rvaro+p%C3%A5+distans.pdf?MOD=AJPERES), 2020)

La **question directrice** et le **message clé** remettent en contexte le thème de la communication efficace en lien avec l’aspiration A. L’accent est mis sur la **communication efficace et les apprenants**:

****

**Comment une culture de communication efficace dans l’éducation peut-elle aider les parties prenantes à créer des environnements d’apprentissage psychosociaux sûrs pour tous les apprenants ?**

*Message clé :* Une culture de communication efficace dans l’éducation assure des environnements d’apprentissage psychosociaux sûrs. L’établissement de relations de confiance pour permettre une communication efficace est essentiel pour soutenir tous les apprenants. À cette fin, il est nécessaire de connaître les apprenants et leurs besoins, ainsi que leur milieu d’origine et leur situation familiale.

Aspiration B : Être capable d’agir de manière proactive, se sentir préparé en cas d’urgences psychosociales

L’une des aspirations les plus importantes des enseignants dans le cadre de la pandémie et de crises futures consistait à être capable d’agir de manière proactive et de se sentir préparé en cas d’urgences psychosociales. Le fait de ne pas pouvoir (ré)agir et de ne pas se sentir préparé a renforcé le stress des enseignants et produit un impact néfaste sur leur bien-être. Leur capacité limitée à répondre aux besoins de tous les apprenants s’est répercutée négativement sur le bien-être et la résilience de ces derniers.

Le fragment de réalité ci-dessous illustre les expériences des enseignants concernant les difficultés rencontrées en matière de communication au début de la crise de la pandémie de COVID-19. Son objectif consiste à montrer au lecteur les cas dans lesquels une communication efficace existante peut aider le travail des enseignants et favoriser le bien-être des apprenants.

**Fragment de réalité :**

* Les enseignants ont indiqué que le début de la pandémie a été très difficile, car ils devaient attendre les décisions et les directives de leur hiérarchie. **Cette communication s’est révélée inefficace car elle était lente et peu transparente.** Les actions des enseignants étaient bloquées et ils n’avaient pas connaissance des possibilités qui s’offraient à eux ou des systèmes de communication qui leur auraient permis d’agir de manière proactive pour répondre aux besoins de tous les apprenants.

Une pratique inspirante pour l’aspiration B

Dans cet exemple, des informations ont été fournies aux enseignants et aux autres parties prenantes lorsque cela était nécessaire afin de les préparer à agir de manière proactive.

**Communication des modalités de substitution des examens finaux pendant les fermetures d’établissements scolaires dues à la pandémie de COVID-19**

Lorsque les établissements scolaires irlandais ont été fermés en 2020 en raison de la pandémie de COVID-19, le ministère irlandais de l’Éducation a préparé des plans de communication pour donner à toutes les parties prenantes des informations sur les examens finaux et les modalités d’évaluation dans l’enseignement secondaire de deuxième cycle.

Le public concerné était très large, ce qui a constitué un défi, car il était nécessaire d’atteindre tous les apprenants, les parents/tuteurs, les communautés scolaires, y compris les chefs d’établissement et les enseignants, les parties prenantes et les représentants du secteur de l’éducation. Une expertise importante a été nécessaire pour établir une communication claire. Une communication multicanaux et multiniveaux a été mise au point.

Le suivi de l’impact produit par les processus de communication a été essentiel, car il a permis d’adapter rapidement les messages et les processus de communication lorsque cela s’est révélé nécessaire.

([Ministère irlandais de l’Éducation](https://www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020/), 2020 ; [OCDE](https://www.oecd.org/education/implementation-of-ireland-s-leaving-certificate-2020-2021-e36a10b8-en.htm), 2023 ; [Comité irlandais mixte sur l’éducation, l’enseignement supérieur, la recherche, l’innovation et la science](https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_education_further_and_higher_education_research_innovation_and_science/reports/2021/2021-01-14_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education_en.pdf), 2021)

La **question directrice** et le **message clé** remettent en contexte le thème de la communication efficace en lien avec l’aspiration B. L’accent est mis sur la **communication efficace et les enseignants**:

****

****Comment une culture de communication efficace dans l’éducation peut-elle permettre aux enseignants d’agir de manière proactive et d’être préparés lorsqu’ils répondent aux besoins de tous les apprenants dans des situations d’urgence psychosociale ?**

*Message clé :* Les enseignants peuvent avoir les clés nécessaires pour agir de manière proactive et se sentir préparés face aux urgences psychosociales lorsque les processus de communication sont transparents et lorsqu’ils participent à la prise de décision. L’amélioration de la communication et des échanges parmi les enseignants et entre les parties prenantes de différents niveaux peut favoriser cette évolution. Il est essentiel de soutenir les enseignants en leur fournissant des possibilités adéquates de renforcement des compétences en matière de communication et de technologies de l’information, en particulier en période de crise.

Aspiration C : Créer des réseaux d’aide au sein de la communauté autour des apprenants et des familles

La pandémie de COVID-19 a mis en évidence le fait qu’en temps de crise, les familles ont besoin de soutien en matière d’éducation. Les réseaux d’aide au sein de la communauté ont joué un rôle essentiel à cet égard lorsque les structures d’aide du système plus large n’y parvenaient pas.

La possibilité de communiquer de manière efficace en utilisant les réseaux d’aide au sein des communautés (scolaires) soutient les familles et renforce le bien-être et la résilience des apprenants, en particulier en temps de crise.

Le fragment de réalité ci-dessous décrit les difficultés en matière de communication rencontrées par les familles au début de la pandémie de COVID-19, offrant ainsi un aperçu de ce qu’elles ont vécu.

**Fragments de réalité :**

* Les difficultés en matière de communication rencontrées par les parents pendant les restrictions liées à la pandémie étaient particulièrement liées à la **manière et au moment de communiquer les décisions**. Dans certains cas, les médias ont communiqué les décisions, mais les familles devaient attendre que les écoles les mettent en œuvre. Les familles issues de l’immigration et allophones ont été fortement exclues de la communication d’informations et de décisions.
* Les parents ont qualifié le **rôle joué par la communauté** d’élément essentiel de la communication en temps de crise. C’est au sein de la communauté qu’ils ont trouvé l’occasion d’échanger des informations et de discuter des défis à relever dans le domaine de l’éducation pendant la crise.

Une pratique inspirante pour l’aspiration C

Dans les exemples suivants, les familles et les communautés scolaires ont eu l’occasion d’interagir, ce qui a conduit à une compréhension commune et à des liens solides.

**Café des parents dans une école primaire de Francfort**

En Allemagne, des enseignants et un chef d’établissement ont créé un café des parents afin de renforcer le lien entre les familles et l’école. L’objectif consistait à fournir un endroit et un moment permettant de partager les expériences et les opinions et surmonter les difficultés.

La création d’une atmosphère conviviale a renforcé les relations entre l’école et sa communauté. Ce café s’est également avéré essentiel pour intégrer les nouveaux parents et permettre aux parents non germanophones d’interagir avec l’école d’une manière différente.

La méthode de communication non conventionnelle de ce projet a assuré son efficacité. Les échanges se sont déroulés dans une atmosphère amicale et intime, distincte des questions liées aux performances, aux notes et aux évaluations. Les parents choisissaient eux-mêmes les sujets de discussion, qui pouvaient parfois être très personnels. Les échanges personnels entre les parents et les enseignants ont posé les bases d’une relation de confiance. Les canaux de communication sont devenus plus directs.

(Ludwig Weber Schule, Francfort, Allemagne)

**La pandémie de COVID-19 et les leçons qui en ont été tirées dans les écoles maternelles**

Une étude montre la manière dont des enseignants en Suède, en Norvège et aux États-Unis ont géré les restrictions liées à la pandémie dans les écoles maternelles. L’article rapporte qu’une école maternelle suédoise a préparé un plan d’action détaillé en cas de crise, en collaboration avec son personnel et le comité consultatif des parents. En Norvège, les parents et le personnel de l’école ont participé à la préparation d’une compréhension et d’une stratégie communes afin de partager des informations et d’introduire des lignes directrices en matière de sécurité.

Ces exemples montrent la manière dont les parents, en tant que membres de la communauté, peuvent participer à différents stades de la mise en place d’une culture de communication efficace.

[(Pramling Samuelsson, Wagner & Eriksen Ødegaard](https://doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3), 2020)

La **question directrice** et le **message clé** remettent en contexte le thème de la communication efficace en lien avec l’aspiration C. L’accent est mis sur la **communication efficace et les familles**:

****

****Comment une culture de communication efficace dans l’éducation peut-elle permettre aux familles de se tourner vers des réseaux d’aide au sein de la communauté pour répondre aux besoins de tous les apprenants ?**

*Message clé :* Il est possible de créer des réseaux d’aide au sein de la communauté autour des apprenants et des familles en utilisant une communication efficace afin de développer des partenariats fructueux entre les décideurs et les communautés. Une communication efficace dans le domaine de l’éducation favorise le développement de relations et de la confiance entre les parties prenantes. Ce sont des éléments essentiels pour atteindre tous les apprenants et toutes les familles.

Aspiration D : Utiliser une communication efficace pour répondre aux besoins de tous les apprenants

Une communication efficace dans l’éducation garantit que la communication claire et accessible des messages et des décisions au sein du système éducatif et entre ses différents niveaux. Elle intègre des parties prenantes de différents niveaux dans les processus décisionnels. En outre, elle favorise la transparence et utilise une base de communication de confiance. Pour y parvenir, une culture solidement ancrée de communication efficace est nécessaire.

Une communication efficace pour répondre aux besoins de tous les apprenants renforce le bien-être et la résilience des apprenants, en particulier en temps de crise.

Dans les fragments de réalité, les représentants des pays de l’Agence participant à l’activité BRIES ont réfléchi aux problèmes de communication rencontrés jusqu’à présent dans le cadre de la pandémie de COVID-19.

**Fragments de réalité :**

* Tous les pays participant aux activités BRIES ont indiqué qu’il était **nécessaire d’entreprendre** **des actions** liées à la communication avec les parties prenantes afin de pouvoir répondre aux besoins des apprenants vulnérables à l’exclusion en temps de crise.
* Les pays ont indiqué qu’il était important d’**utiliser plusieurs méthodes de communication** avec les parties prenantes. La diversité des canaux est considérée comme un élément essentiel de la communication au niveau de l’élaboration des politiques.
* Les pays ont également déclaré que la communication avec les parties prenantes n’avait **pas produit d’effet direct sur l’élaboration des politiques**. Certains ont expliqué cette situation par le fait que la crise est survenue brutalement et qu’ils disposaient d’un temps limité pour assurer la participation des parties prenantes. Toutefois, ils sont convaincus que les parties prenantes devraient avoir la possibilité de **fournir un retour d’information** et de **contribuer** à l’élaboration des politiques. Cela peut aider à garantir que les politiques répondent aux besoins des parties prenantes et qu’elles sont efficaces pour faire face à une crise. En outre, puisque la communication est bidirectionnelle, elle permet de tirer des enseignements et de produire un impact.
* Les pays ont déclaré que la communication devait être **transparente** et que les parties prenantes devaient recevoir **autant d’informations** que possible concernant la crise, le processus d’élaboration des politiques et les raisons qui sous-tendent les décisions politiques.

Une pratique inspirante pour l’aspiration D

Cet exemple garantit la participation des parties prenantes aux processus d’élaboration des politiques et leur possibilité de communiquer.

**Stratégie à l’échelle du gouvernement visant à améliorer la vie des personnes handicapées et à promouvoir une plus grande inclusion en Irlande**

En Irlande, différents groupes de parties prenantes ont élaboré et mis en œuvre une stratégie nationale d’inclusion des personnes handicapées entre 2017 et 2022. Ce processus d’élaboration des politiques a conduit à la création d’une plateforme qui encourageait chaque partie prenante à participer et à discuter, et qui soutenait la communication des parties prenantes de manière générale.

Le processus d’élaboration et de mise en œuvre de la stratégie a mis en lumière différentes manières de développer une communication et une collaboration efficaces. Une approche commune a facilité la communication entre les parties prenantes aux niveaux national et local. Cela a conduit à une implication positive et à une compréhension commune de la manière de collaborer, de communiquer et de travailler ensemble.

([Ministère irlandais de l’enfance, de l’égalité, du handicap, de l’intégration et de la jeunesse](https://www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021), 2017)

La **question directrice** et le **message clé** remettent en contexte le thème de la communication efficace en lien avec l’aspiration D. L’accent est mis sur la **communication efficace et les décideurs**:

****

**Comment une culture de communication efficace dans l’éducation peut-elle soutenir les décideurs dans leur aspiration à répondre à tous les besoins de tous les apprenants ?**

*Message clé :* Une culture de communication efficace dans l’éducation garantit que les parties de tous niveaux soient impliquées dans la communication sur les décisions et dans les processus décisionnels. Les stratégies de communication qui reposent sur des canaux multiples et qui définissent des rôles clairs aident les parties prenantes à réaliser leur aspiration consistant à répondre aux besoins de tous les apprenants.

Volet 4 : Outil de réflexion

L’outil de réflexion pour une communication efficace dans l’éducation est lié à l’aspiration D. « Utiliser une communication efficace pour répondre aux besoins de tous les apprenants » contribue à « assurer des environnements d’apprentissage psychosociaux sûrs », à « être capable d’agir de manière proactive et se sentir préparé en cas d’urgences psychosociales » et à « créer des réseaux d’aide au sein de la communauté autour des apprenants et des familles ». L’utilisation d’une communication efficace constitue une étape vers la réalisation des quatre aspirations, comme le montre la présentation de chaque aspiration dans le volet 3.

L’outil de réflexion présente des déclarations d’orientation qui cherchent à aider les utilisateurs à réfléchir à une communication efficace en lien avec l’aspiration D. L’outil vise à enclencher un processus permettant aux parties prenantes de réfléchir aux stratégies et processus de communication existants pour les décideurs aux niveaux des établissements scolaires, des régions, des communes et des pays, ainsi que de les réexaminer.

Comment utiliser l’outil

* Cet outil **propose** aux pays de **signaler** et de définir les défis liés à l’amélioration de leur culture de communication efficace afin de se préparer aux périodes de crise.
* Les déclarations d’orientation ne sont pas exhaustives. Un **espace** est prévu pour que les utilisateurs puissent **ajouter leurs propres déclarations** si nécessaire.
* Puisque les systèmes éducatifs et les mesures mises en place pour faire face aux crises futures diffèrent fortement d’un pays à l’autre, les utilisateurs doivent **adapter l’outil au contexte de leur pays**.
* Les utilisateurs peuvent **remplacer le terme « parties prenantes » par le nom d’un groupe pertinent** de parties prenantes du domaine de l’éducation (par exemple, les apprenants, les parents, les enseignants, les chefs d’établissement), en fonction de la manière dont les décideurs ont l’intention d’utiliser l’outil de réflexion.
* Les éléments essentiels d’une communication efficace (**clarté, accessibilité, transparence, confiance**) étant les principaux facteurs de la création d’une culture de communication efficace, ils constituent la base des **déclarations d’orientation** présentées ci-dessous.
* Les tableaux suivants présentent une **déclaration générale** complète pour chaque élément essentiel, **suivie de déclarations concrètes** sous forme de liste à puce qui visent à décomposer la déclaration générale en fonction des propriétés de chaque élément essentiel.
* Les utilisateurs doivent cocher la case correspondante pour indiquer si chaque **déclaration d’orientation** est « **en place**» (2), « **à améliorer**» (1) ou « **non pertinente pour nous**» (0).

Tableaux de réflexion pour une communication efficace en lien avec l’aspiration D

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Aspiration D :**  Dans notre pays/commune/région/établissement scolaire, une culture de communication efficace est en place pour permettre aux parties prenantes de répondre aux besoins de tous les apprenants. |

Légende : 0 = non pertinente pour nous, 1 = à améliorer, 2 = en place

1. Clarté

| **Déclarations d’orientation** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nous communiquons de manière claire avec les parties prenantes de l’éducation** concernant les décisions et les processus décisionnels. |  |  |  |
| * Nous communiquons de **manière fréquente** (régulière) avec les parties prenantes. |  |  |  |
| * Nous **simplifions** les informations dans nos communications. |  |  |  |
| * Nous veillons à ce que la communication avec les parties prenantes se concentre sur les **questions politiques essentielles**. |  |  |  |
| * Nous avons défini des **priorités claires et planifiées** dans notre communication (par exemple, donner la priorité à la communication liée au bien-être). |  |  |  |
| * Nous avons **défini des délais** dans nos processus de communication (par exemple, en mettant l’accent sur l’importance de répondre dans les temps). |  |  |  |
| * Autre *(veuillez préciser)*: |  |  |  |

1. Accessibilité

| **Déclarations d’orientation** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Nous communiquons les décisions et les processus décisionnels de manière **accessible**. |  |  |  |
| * Nous utilisons des **canaux multiples et appropriés** pour communiquer avec les parties prenantes (par exemple, en utilisant les canaux privilégiés du groupe cible). |  |  |  |
| * Nous utilisons des **formats accessibles** dans nos processus de communication. |  |  |  |
| * Nous utilisons un **langage et un ton appropriés et accessibles** dans notre communication avec les parties prenantes (par exemple en utilisant un langage inclusif). |  |  |  |
| * Dans nos processus de communication, nous **adaptons notre langage** aux destinataires du message (par exemple, plusieurs langues, langage facile ou plus facile). |  |  |  |
| * Nous **incluons** les parties prenantes dans les discussions sur les processus de communication afin de rendre la communication **accessible** et adaptée aux besoins du groupe cible. |  |  |  |
| * Autre *(veuillez préciser)*: |  |  |  |

1. Confiance

| **Déclarations d’orientation** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nous incluons** les parties prenantes dans les processus décisionnels. |  |  |  |
| * Nous invitons les parties prenantes à **participer** aux processus décisionnels. |  |  |  |
| * Nous **écoutons** activement les parties prenantes dans les processus décisionnels. |  |  |  |
| * Nous **apprécions à leur juste valeur** les commentaires et les retours d’informations des parties prenantes en les incluant dans les processus décisionnels. |  |  |  |
| * Nous donnons aux parties prenantes un **retour d’informations** sur leur contribution aux processus décisionnels et aux stratégies de communication. |  |  |  |
| * Nous nous engageons à fournir **des réponses rapides** dans nos communications. |  |  |  |
| * Nous **expliquons** aux parties prenantes la manière dont nous tenons compte de leur contribution aux processus décisionnels et aux stratégies de communication. |  |  |  |
| * Nous **tenons compte** des contributions et des retours d’informations des parties prenantes concernant les processus décisionnels et les stratégies de communication. |  |  |  |
| * Autre *(veuillez préciser)*: |  |  |  |

1. Transparence

| **Déclarations d’orientation** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Nous rendons les processus décisionnels et les stratégies de communication **transparents** pour les parties prenantes (quand les décisions sont prises, qui y participe, informations sur les possibilités de participation des parties prenantes). |  |  |  |
| * Nous veillons à ce que les parties prenantes concernées disposent d’informations **suffisantes** sur les processus décisionnels (grâce à différents canaux et formats). |  |  |  |
| * Nous communiquons de manière **ouverte et honnête** les informations pertinentes aux parties prenantes. |  |  |  |
| * Nous expliquons aux parties prenantes qui est **responsable** des stratégies de communication et des informations communiquées. |  |  |  |
| * Nous organisons des discussions entre les décideurs et les parties prenantes concernées sur la **qualité et l’évaluation** denos stratégies de communication. |  |  |  |
| * Autre *(veuillez préciser)*: |  |  |  |

Références

Agence européenne pour l’éducation adaptée et inclusive, 2021. *Principes clés – Soutenir l’élaboration et la mise en œuvre de politiques en faveur de l’éducation inclusive*. (V. J. Donnelly et A. Watkins, éd.). Odense, Danemark.   
[www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation](http://www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation) (dernière consultation : janvier 2024)

Agence européenne pour l’éducation adaptée et inclusive, 2022. *Inclusive Education and the Pandemic – Aiming for Resilience : Key European measures and practices in 2021 publications [Éducation inclusive et pandémie - Viser la résilience : Mesures et pratiques européennes essentielles dans les publications de 2021]*. (L. Muik, M. Presmanes Andrés et M. Bilgeri, éd.). Odense, Danemark.   
[www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-report](http://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-report) (dernière consultation : janvier 2024)

Agence européenne pour l’éducation adaptée et inclusive, 2023. *Building Resilience through Inclusive Education Systems: Mid-Term Report. Peer-learning activities to develop a tool to support educational resilience [Renforcer la résilience par des systèmes éducatifs inclusifs : rapport de mi-parcours. Activités d’apprentissage par les pairs visant à mettre au point un outil de soutien à la résilience éducative]*. (M. Bilgeri et M. Presmanes Andrés, éd.). Odense, Danemark.   
[www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES\_Mid-Term\_Report.pdf](http://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) (dernière consultation : janvier 2024)

Agence européenne pour l’éducation adaptée et inclusive, 2024. *Building Resilience through Inclusive Education Systems: Methodology and Theory* *[Renforcer la résilience par des systèmes éducatifs inclusifs : méthodologie et théorie]* (titre provisoire). Odense, Danemark

Airenti, G. et Plebe, A., 2017. ‘Editorial: Context in Communication: A Cognitive View’ [« Éditorial : Le contexte dans la communication : Un angle cognitif »] *Frontiers in Psychology*, 8, 115. [doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00115](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00115) (dernière consultation : janvier 2024)

Center för skolutveckling, 2020. *Att skapa närvaro på distans: Erfarenheter och framgångsfaktorer från distansundervisning på gymnasiet, gymnasiesärskolans nationella program och Studium i Göteborg vt 2020* *[Créer une présence à distance : expériences et facteur de réussite concernant l’apprentissage à distance dans les établissements de l’enseignement secondaire de deuxième cycle à Göteborg, printemps 2020]*. Göteborg : Center för skolutveckling. [goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+närvaro+på+distans.pdf?MOD=AJPERES](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+n%C3%A4rvaro+p%C3%A5+distans.pdf?MOD=AJPERES) (dernière consultation : janvier 2024)

Comité irlandais mixte sur l’éducation, l’enseignement supérieur, la recherche, l’innovation et la science, 2021. *The Impact of COVID-19 on Primary and Secondary Education [L’impact de la COVID-19 sur l’enseignement primaire et secondaire]*. Dublin : Houses of the Oireachtas. [data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint\_committee\_on\_education\_further\_and\_higher\_education\_research\_innovation\_and\_science/reports/2021/2021-01-14\_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education\_en.pdf](https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_education_further_and_higher_education_research_innovation_and_science/reports/2021/2021-01-14_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education_en.pdf) (dernière consultation : janvier 2024)

Durkee-Lloyd, J. L., 2022. ‘Analyzing Communication Strategies Used in Long Term Care Facilities during the COVID-19 pandemic in New Brunswick, Canada’ [« Analyse des stratégies de communication utilisées dans les unités de soins de longue durée pendant la pandémie de COVID-19 dans Nouveau Brunswick, Canada »] *Journal of Primary Care & Community Health*, 13, 1–8. DOI : [10.1177/21501319221138426](https://doi.org/10.1177/21501319221138426) (dernière consultation : janvier 2024)

Evans, P., 2002. ‘Collective capabilities, culture, and Amartya Sen’s *Development as Freedom*’ [« Capacités collectives, culture et “*Un nouveau modèle économique: Développement, justice, liberté*” d’Amartya Sen »] *Studies in Comparative International Development*, 37, 54–60. [doi.org/10.1007/BF02686261](https://doi.org/10.1007/BF02686261) (dernière consultation : janvier 2024)

Glik, D. C., 2007. ‘Risk Communication for Public Health Emergencies’ [« Communication des risques pour les urgences de santé publique »] *Annual Review of Public Health*, 28 (1), 33–54. [doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123](https://doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123) (dernière consultation : juin 2023)

Gouëdard, P., Pont, B. et Viennet, R., 2020. ‘Education Responses to Covid-19 : Implementing a way forward’ [« Réponses éducatives au COVID-19 : mettre en œuvre les prochaines étapes »], *Documents de travail de l’OCDE sur l’éducation*, n° 224. Paris : Publications de l’OCDE. [doi.org/10.1787/8e95f977-en](https://doi.org/10.1787/8e95f977-en) (dernière consultation : janvier 2024)

Greenaway, K. H., Wright, R. G., Willingham, J., Reynolds, K. J. et Haslam, S. A., 2015. ‘Shared Identity Is Key to Effective Communication’ [« Une identité partagée est essentielle pour une communication efficace »] *Personality and Social Psychology Bulletin*, 41 (2), 171–182. [doi.org/10.1177/0146167214559709](https://doi.org/10.1177/0146167214559709) (dernière consultation : juin 2023)

Ibrahim, S., 2017. ‘How to Build Collective Capabilities: The 3C-Model for Grassroots-Led Development’ [« Comment construire des capacités collectives : le modèle 3C pour le développement au niveau local »] *Journal of Human Development and Capabilities*, 18 (2), 197–222. DOI : [10.1080/19452829.2016.1270918](https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/19452829.2016.1270918) (dernière consultation : janvier 2024)

Jones, R.G., 2013. *Communication in the Real World [La communication dans le monde réel]*. Minneapolis : University of Minnesota Libraries Publishing

Kambouri, M., Wilson, T., Pieridou, M., Flannery Quinn, S. et Liu, J., 2022. ‘Making Partnerships Work: Proposing a Model to Support Parent-Practitioner Partnerships in the Early Years’ [« Des partenariats qui fonctionnent : proposition d’un modèle soutenant les partenariats entre les parents et les professionnels pendant les premières années »] *Early Childhood Education Journal,* 50, 639–661. [doi.org/10.1007/s10643-021-01181-6](https://doi.org/10.1007/s10643-021-01181-6) (dernière consultation : juin 2023)

Lund-Tønnesen, J. et Christensen, T., 2023. ‘Learning from the COVID-19 Pandemic: Implications from Governance Capacity and Legitimacy’ [« Leçons tirées de la pandémie de COVID-19 : implications en matière de capacité et de légitimité de la gouvernance »] *Public Organization Review*, 23, 431–449. [doi.org/10.1007/s11115-023-00705-5](https://doi.org/10.1007/s11115-023-00705-5) (dernière consultation : juin 2023)

Ministère irlandais de l’Éducation, 2020. *Calculated Grades – A Guide for Leaving Certificate Students 2020* *[Notes calculées - Un guide pour les élèves obtenant un diplôme de fin d’études 2020]*. [www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020](http://www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020) (dernière consultation : janvier 2024)

Ministère irlandais de l’enfance, de l’égalité, du handicap, de l’intégration et de la jeunesse, 2017. *National Disability Inclusion Strategy 2017-2021 [Stratégie nationale d’inclusion des personnes handicapées entre 2017 et 2021].* [www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021](http://www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021) (dernière consultation : janvier 2024)

OCDE, 2023. ‘Implementation of Ireland’s Leaving Certificate 2020-2021: Lessons from the COVID-19 Pandemic’ [« Mise en œuvre du diplôme de fin d’études irlandais 2020-2021 : leçons tirées de la pandémie de COVID-19 »], *OECD Education Policy Perspectives*, n° 73. Paris : Publications de l’OCDE. [doi.org/10.1787/e36a10b8-en](https://doi.org/10.1787/e36a10b8-en) (dernière consultation : janvier 2024)

Pramling Samuelsson, I., Wagner, J.T. et Eriksen Ødegaard, E., 2020. ‘The Coronavirus Pandemic and Lessons Learned in Preschools in Norway, Sweden and the United States: OMEP Policy Forum’ [« Pandémie de coronavirus et leçons tirées dans les établissements préscolaires en Norvège, en Suède et aux États-Unis : Forum politique de l’OMEP »] *International Journal of Early Childhood*, 52, 129–144.   
[doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3](https://doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3) (dernière consultation : janvier 2024)

Robeyns, I., 2016. ‘Capabilitarianism’ [« Capacitarianisme »] *Journal of Human Development and Capabilities*, 17 (3), 397–414. DOI : [10.1080/19452829.2016.1145631](https://doi.org/10.1080/19452829.2016.1145631) (dernière consultation : janvier 2024)

Schejter, A. M. 2022. ‘“It is not good for the person to be alone”: The capabilities approach and the right to communicate’ [« “Il n’est pas bon que l’homme soit seul” : l’approche par les capacités et le droit à communiquer »] *Convergence*, 28 (6), 1826–1840. [doi.org/10.1177/13548565211022512](https://doi.org/10.1177/13548565211022512) (dernière consultation : janvier 2024)

Sen, A., 2000a. *Repenser l’inégalité.* Paris : Seuil

Sen, A., 2000b. *Un nouveau modèle économique: Développement, justice, liberté*. Paris : Odile Jacob

Sen, A., 2012. *L’idée de justice.* Paris : Flammarion

Vakarelov, O. et Rogerson, K., 2020. ‘The Transparency Game: Government Information, Access, and Actionability’ [« Le jeu de la transparence : information, accès et capacité d’action du gouvernement »] *Philosophy & Technology*, 33, 71–92. [doi.org/10.1007/s13347-019-0340-z](https://doi.org/10.1007/s13347-019-0340-z) (dernière consultation : janvier 2024)

Walaski, P., 2011. *Risk and crisis communications : Methods and messages [Communications en cas de risque et de crise : Méthodes et messages]*. New Jersey : John Wiley & Sons, Incorporated