

# LA COGESTION AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL EN CONTEXTE ÉDUCATIF INUIT : REGARD SUR UNE PRATIQUE DE TRAVAIL COLLABORATIVE



**Gloria Pellerin**, professeure, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue

**Lucy Qalingo**, mairesse de Puvirnituaq

**Virginie D. de la Chevrotière**, agente de recherche, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue

**Véronique Paul**, agente de recherche, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue

La scolarisation est un phénomène récent au Nunavik : elle a été introduite au cours des années 1950 à la suite d'une politique d'assimilation à laquelle les Inuit ont résisté. Au cours des années 1960 et 1970, les institutions scolaires ont intégré l'enseignement de la langue et de la culture inuit dans l'enseignement dispensé aux élèves. Ces changements ont généré de nouvelles préoccupations et alimenté les réflexions. Depuis, les écoles nordiques, responsables de la réussite scolaire et éducative des enfants, sont des lieux biculturels et trilingues. Elles s'affairent à structurer l'intégration des langues, des cultures, des personnes et des savoirs appartenant à deux épistémés : Inuit et Qallunaat<sup>1</sup>. Les défis associés aux activités entourant le développement, la recherche et la formation en éducation sont majeurs.

Depuis 1984, des membres inuit des écoles de deux communautés du Nunavik, Ivujivik et Puvirnituaq, ainsi que de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT), travaillent en collaboration dans un groupe de cogestion. L'objectif qu'ils poursuivent, à la demande des communautés, est de définir les orientations des écoles et le développement de l'éducation en fonction des besoins identifiés, et ce, dans le but de soutenir les communautés dans l'élaboration de leur projet d'école communautaire. Les membres du groupe de cogestion Puvirnituaq-Ivujivik-UQAT cultivent des pratiques de travail visant à développer (1) la formation des enseignants inuit, (2) le développement d'un cursus et de matériels éducatifs en inuktitut et (3) les liens entre l'école et la communauté, le tout dans l'optique de favoriser la réussite et la persévérance scolaires.

Formé de deux ou trois représentants par communauté et de l'université, ce groupe se compose d'enseignantes, de conseillères pédagogiques, de directions d'école inuit, de membres des communautés de Puvirnituaq et d'Ivujivik ainsi que de professeures et d'agentes de recherche de l'UQAT. Par la structure et l'approche de travail privilégiées, tous les partenaires développent des compétences professionnelles grâce à leur participation active dans le travail réalisé autour des axes susmentionnés. Cet article propose d'exposer les principes qui guident le groupe de cogestion et le contexte dans lequel le partenariat évolue, avant d'identifier des retombées exprimées par des membres du groupe au regard de leur développement professionnel.

## LES PRINCIPES À LA BASE DU GROUPE DE COGESTION PUVIRNITUQ-IVUJIVIK-UQAT

Après plus de 35 ans, les fondements de l'expérience de travail qui nourrit les partenaires de ce groupe sont toujours en place.

La relation de travail, entretenue par les membres du groupe de cogestion Puvirnituaq-Ivujivik-UQAT, se fonde encore sur la collaboration, principe à la base de la démarche. Cette collaboration s'inscrit dans la reconnaissance de l'égalité de statut et de l'interdépendance des deux groupes de partenaires.

Chaque membre est ainsi reconnu en fonction de l'identité culturelle qui lui est propre, celle-ci étant nécessaire au développement et à l'établissement du dialogue interculturel indispensable à la réalisation de toute activité (Amittu et al., 1988).

### **ACTUALISATION DE LA DÉMARCHE DE COLLABORATION DANS LES CONTEXTES INHÉRENTS AU TRAVAIL DE COGESTION**

L'approche de travail préconisée par le groupe de cogestion dépend de différents éléments du contexte particulier dans lequel s'inscrit le partenariat et est élaborée selon ces mêmes éléments, notamment sur les plans géographique, langagier, communicationnel, social et culturel (Pellerin et al., 2020). En l'occurrence, la localisation géographique des partenaires est déterminante pour le choix des modalités de travail lors de rencontres d'équipe. Les contacts sont assurés ponctuellement en présence, mais le plus souvent à distance. Ils se sont déroulés par téléphone jusqu'au tournant des années 2010, et depuis, par l'entremise de la visioconférence. Puisqu'une grande distance sépare les partenaires, le mode de communication constitue un enjeu de taille pour assurer le maintien des échanges. Cependant, il constitue une source de développement professionnel sur le plan des compétences numériques.

Quant au contexte langagier, il est caractérisé par les échanges qui sont menés régulièrement en trois langues. La langue de communication est l'anglais, langue seconde commune de tous les membres. La langue de conceptualisation des partenaires inuit est l'inuktitut, alors que celle des partenaires de l'UQAT est le français. Respectueux et conscient de l'importance de préserver la coexistence de ces trois langues, le groupe de cogestion arrive à les mobiliser en temps opportun de manière à optimiser la participation et la compréhension de chacun. De surcroît, un comité issu du groupe travaille depuis le début du partenariat à l'élaboration d'un lexique évolutif en éducation (inuktitut-anglais-français) qui favorise une conceptualisation et une adaptation du vocabulaire spécifique à la formation des enseignants inuit. Ce lexique est d'ailleurs disponible en version numérique<sup>2</sup>.

Enfin, lors des rencontres de cogestion, la dimension interculturelle est omniprésente. Elle exige une constante remise en question des idées issues des deux cultures en présence qui inspirent les projets. Notons qu'il est entendu que les membres inuit sont les plus à même d'apporter des éléments éclairants pour bien comprendre les réalités que vivent les étudiants. En ce sens, les échanges et les décisions tiennent inexorablement compte du contexte singulier.

### **MÉTHODOLOGIE : REGARD DU GROUPE DE COGESTION SUR SA PRATIQUE DE TRAVAIL**

En 1996, un projet de recherche-développement, réalisé par Maheux et al., a permis d'identifier les constituants de l'approche de cogestion telle que vécue de 1986 à 1994 ainsi que les conditions facilitantes et les difficultés inhérentes à cette pratique. Plus récemment, une étude dirigée par Pellerin (CRSH, 2011-2016), qui avait pour but la mise en place d'une approche mettant à profit la visioconférence en soutien à la formation des enseignants inuit, a permis de mettre en lumière les éléments de continuité et de rupture dans le travail de cogestion, et ce, d'une époque à une autre. Cette étude a aussi permis de révéler des éléments formateurs et des retombées sur le plan du développement professionnel des membres du groupe de cogestion. L'objectif du présent article est d'identifier ces apports, grâce notamment au témoignage d'une des coautrices du texte, membre du groupe de cogestion depuis plus de dix ans et aujourd'hui mairesse de Puvirnituq.

### **RETOMBÉES DE LA DÉMARCHE DE COLLABORATION ET DU TRAVAIL DE COGESTION SUR LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DES MEMBRES**

Le travail collaboratif contribue à soutenir le développement professionnel des acteurs de l'enseignement (Garcia et Marcel, 2011), et par le fait même, à transformer les pratiques. Le terme « collaborer », qui vient du latin *collaborare*, signifie « travailler en commun ». Ce travail, rendu possible grâce au partage de connaissances et au dialogue entre les participants, est influencé par la satisfaction que ressentent les collaborateurs, notamment à l'égard de leur sentiment de compétence (Lessard et al., 2009).

Lors de l'analyse des données recueillies pour l'étude de 1996 et pour celle de 2016, il est apparu que la réussite et la pérennité du groupe sont attribuables à la force de la relation qu'entretiennent ses membres. On reconnaît que les décisions se prennent à la suite de l'accord unanime de tous, rendu possible par l'écoute des arguments de chacun et par la recherche de solutions rassembleuses. Les idées sont parfois divergentes et les sujets de discussion sont abordés sous différents angles et traités pendant un temps indéterminé. Si une compréhension globale et partagée, accompagnée d'une décision unanime, n'émerge pas, les projets sont revus ou encore, les prises de décisions sont remises à plus tard. Mais peu importe l'issue de la rencontre, l'écoute et l'ouverture aux différences caractérisent les échanges :

« About our co-management practice in group, what I got is that we have to come to a point of agreement. We have to listen other opinion. We find solution for everybody to agree. It's important to have rules for a group. To be mature, to show respect even if we don't agree and also to try to be empathetic. »

”

Ce traitement en profondeur des sujets abordés en comité de cogestion s'exprime également dans un développement de compétences communicationnelles, éthiques et responsables ainsi que par l'acquisition de stratégies de leadership. D'ailleurs, le travail d'analyse sur lequel sont fondées toutes les actions du groupe devient une source d'inspiration pour ses membres et les apprentissages réalisés sont parfois transférés dans d'autres sphères de leur vie.

« On a personal level, I can say that I gain knowledge a lot from my co-management experience. People are impressed at my way of working as a Mayoress. My experience in education helped me categorizing, analyzing. I don't want to sound pretentious, it's just how I feel confident about what I am doing and people telling me. »

”

Ce passage exprime l'influence que le travail au sein du groupe de cogestion a eu sur la formation de cette partenaire inuit. Son expérience lui a permis de développer des compétences qui se sont transposées dans son rôle de leader dans la communauté.

Il semble également que la stabilité dans le membrariat contribue à entretenir la confiance de chacun envers les autres. Lorsqu'une nouvelle personne est introduite dans le groupe, celle-ci est accompagnée par un membre senior de manière à lui permettre de saisir l'esprit qui anime les échanges et les réflexions.

« Something that is important is that we have to work with the same group. The stability must remain in the group to develop trust. When introducing new member, we have to make sure that this person is passionate about education and is constant. »

”

Cette forme de renouvellement « mentoré » facilite le développement du sentiment d'appartenance, perçu positivement par les membres. Cet accompagnement formateur permet de développer un sentiment de confiance dans les réseaux de travail.

Aussi, les efforts du groupe afin de renouer avec les façons de faire inuit contribuent à maintenir une collaboration saine et productive et à atteindre le but recherché, soit de favoriser la réussite scolaire chez les élèves.

« It's important to respect Inuit way. Education is new in the North. Our way of thinking was pushed aside. Qallunaat way was imposed to us. Our knowledge needs to be pass. We have to reuse our knowledge again, and to have our way back. We live in a generation oppressed. Inuit need to be recognized; they need to cope with issues coming from the past... »

”

Les partenaires inuit souhaitent que les jeunes des communautés bénéficient de l'expérience passée et qu'ils développent un sentiment de fierté sur les plans individuel et culturel. Ce sentiment, perçu comme étant indispensable au soutien de la persévérance scolaire, nécessite le développement d'un ancrage collectif nouveau concernant l'expérience de fréquentation scolaire des jeunes. Par conséquent, des efforts pour soutenir l'apparition d'un lien positif entre la communauté et l'école alimentent les discussions et inspirent les actions.

Le groupe de cogestion est un espace à l'écoute de ces préoccupations. Cette prise en compte de la diversité et des besoins favorise le travail en équipe, contribue au sentiment de développement humain, communautaire et professionnel et favorise la conception et la mise en œuvre de projets formateurs.

### CONCLUSION

Différentes compétences professionnelles sont développées dans le cadre du travail collaboratif qu'effectue le groupe de cogestion Puvirnituq-Ivujivik-UQAT.

Elles sont inspirées des compétences professionnelles du ministère de l'Éducation du Québec (2001) : on parle d'agir de manière éthique et responsable, de maîtriser sa langue pour communiquer, de concevoir et mettre en œuvre des projets formateurs, de prendre en compte la diversité d'un groupe et de travailler en équipe.

L'organisation des activités de formation des enseignants inuit et le développement de l'éducation nordique exigent de ce groupe biculturel et trilingue une grande souplesse étant donné le contexte de travail, mais aussi une rigueur dans la poursuite des activités. Au cours des rencontres régulières, les membres tentent d'articuler les attentes du système scolaire avec la culture de la communauté.

Ce partenariat exige le développement de compétences qui sont ensuite transférées par les membres, tant dans le cadre d'autres responsabilités professionnelles que dans leur vie personnelle. Bref, faire partie de ce groupe de cogestion s'avère une expérience très formatrice pour l'ensemble des membres, tant issus des communautés inuit que de l'université. ♦

### Notes

<sup>1</sup> Le terme *Qallunaat*, en langue inuktitut, signifie « étranger » et est utilisé pour faire référence aux non-Inuit.

<sup>2</sup> <https://lexique.uqat.ca>

### Références

AMITTU, A., MARK, D., BERGERON, C., MARQUIS, J.-P. et MCKENZIE, G. (1988, octobre). *An Approach of Cooperation for the Development on Educational Services in Two Inuit Communities in Québec, Canada* [communication orale]. Sixth Inuit Studies Conference, Copenhague, Danemark.

GARCIA, A. et MARCEL, J.-F. (2011). Travail partagé et processus d'apprentissage professionnel chez des enseignants documentalistes de l'enseignement agricole public français. Dans L. PORTELANCE, C. BORGES et J. PHARAND (dir.), *La collaboration dans le milieu de l'éducation* (p. 125-142). Presses de l'Université du Québec.

LESSARD, C., KAMANZI, P. C., et LAROCHELLE, M. (2009). De quelques facteurs facilitant l'intensification de la collaboration au travail parmi les enseignants : le cas des enseignants canadiens. *Éducation et sociétés*, 23(1), 59-77.

MAHEUX, G., KENUAYAK, A., SIMARD, D. et PARADIS, V. (1996). *Stratégie de collaboration au développement de l'école communautaire en milieu inuit : le projet des écoles de Puvirnituq et d'Ivujivik* [communication orale]. Relations de voisinage entre autochtones et allochtones, 64<sup>e</sup> congrès de l'ACFAS. Montréal, Canada.

PELLERIN, G., PAUL, V., D. DE LA CHEVROTIÈRE, V. et QALINGO, L. (2020). La cogestion des programmes de formation des enseignants inuit Puvirnituq-Ivujivik-UQAT, regard sur une pratique de travail. Dans G. MAHEUX, S. QUINTRIQUEO, L. BACON et G. PELLERIN (dir.), *La décolonisation de la scolarisation en milieu autochtone : exploration de différentes approches* (p. 117-145). Presses de l'Université du Québec.



Le Centre des  
Premières Nations  
Nikanite, c'est

29

ans d'existence  
et d'expertise

UQAC

[nikanite.uqac.ca](https://nikanite.uqac.ca)