

# Explorer la collaboration interprofessionnelle et le leadership éthique



Une ressource pour l'exercice de la profession conçue par  
l'Ordre des éducatrices et des éducateurs de la petite enfance  
et l'Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario

cece  
college of  
early childhood  
educators



oepe  
ordre des éducatrices  
et des éducateurs  
de la petite enfance



Ontario  
College of  
Teachers

Ordre des  
enseignantes et  
des enseignants  
de l'Ontario

*Mesdames,*

*Messieurs,*

*Nous avons le grand plaisir de vous offrir la présente ressource pédagogique axée sur la collaboration interprofessionnelle et le leadership éthique. Ce document est le fruit d'un projet de recherche concertée entre l'Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario et l'Ordre des éducatrices et des éducateurs de la petite enfance.*

*Cette ressource est conçue pour mettre en lumière les normes d'exercice et de déontologie relatives aux deux professions, au profit des pédagogues qui unissent leurs efforts pour favoriser l'apprentissage de la petite enfance.*



*Sue Corke  
Registrature et chef de la direction  
Ordre des éducatrices et des éducateurs  
de la petite enfance*



*Michael Salvatori, EAO  
Chef de la direction et registraire  
Ordre des enseignantes et des enseignants  
de l'Ontario*

# Table des matières

- 1 Explorer la collaboration interprofessionnelle et le leadership éthique

## **RÉCITS**

- 3 Récit n° 1  
Construction d'une maison : Cocréer des connaissances
- 5 Récit n° 2  
Apprendre ensemble : Dialogue et questionnement

## **DÉFIS ÉTHIQUES**

- 8 Défi éthique n° 1  
Réflexion sur les principes
- 10 Défi éthique n° 2  
Remise en question des responsabilités éthiques
- 12 Défi éthique n° 3  
Traitement des demandes d'information

## **CADRES CONCEPTUELS**

- 14 Utilisation d'un cadre conceptuel dans l'exercice de la profession
- 16 Exploration d'un cadre conceptuel pour la collaboration interprofessionnelle et le leadership éthique
- 17 Tableau – Dimensions essentielles de la collaboration interprofessionnelle
- 18 Création d'un cadre conceptuel

## **ANNEXE A**

- 19 Ordre des éducatrices et des éducateurs de la petite enfance – Code de déontologie et normes d'exercice

## **ANNEXE B**

- 21 Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario – Normes d'exercice et de déontologie

# Explorer la collaboration interprofessionnelle et le leadership éthique

Les membres de l'Ordre des éducatrices et des éducateurs de la petite enfance (l'«OEPE») et l'Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (l'«Ordre») ont élaboré *Explorer la collaboration interprofessionnelle et le leadership éthique*, une ressource fondée sur le questionnement. L'expérience professionnelle qui fait l'objet du présent ouvrage est le fruit d'un processus de recherche entamé lors d'un atelier sur le leadership éthique animé par les deux organismes.

Cette ressource est conçue pour faciliter le dialogue et la réflexion critique sur la collaboration interprofessionnelle et le leadership éthique. Les éducatrices et éducateurs de la petite enfance, les enseignantes et enseignants, et les leaders en éducation peuvent l'utiliser pour appuyer la recherche professionnelle, individuelle et collective, et pour favoriser une culture de pratiques éthiques.

Les récits, défis éthiques et cadres conceptuels se rapportant à la collaboration interprofessionnelle jouent parfois le rôle de catalyseur du questionnement, du dialogue et de la réflexion critique.

## **Normes d'exercice et de déontologie**

L'OEPE et l'Ordre s'entendent pour dire que toute pratique professionnelle éthique comprend les éléments fondamentaux suivants : *empathie, respect, confiance et intégrité*. Le *Code de déontologie et normes d'exercice* (OEPE, 2017) ainsi que les *Normes d'exercice et de déontologie de la profession enseignante* (Ordre, 2006) servent de cadres conceptuels efficaces pour explorer et examiner en détail les pratiques professionnelles communes. Les pédagogues sont invités à réfléchir à ces cadres conceptuels alors qu'ils explorent des récits illustrant des expériences diverses.

## Perfectionnement professionnel fondé sur le questionnement

Le présent document illustre plusieurs processus de perfectionnement professionnel fondés sur le questionnement, dont :

- récits
- défis éthiques
- cadres conceptuels pour la collaboration interprofessionnelle et le leadership éthique.

Les **récits** sont des exemples d'expériences réelles liées à la collaboration interprofessionnelle et à la pratique éthique de pédagogues. Après chaque récit, des questions invitent à l'analyse et au dialogue.

Les **défis éthiques** sont de brèves vignettes qui présentent une variété de défis éthiques de différentes envergures liées à l'exercice de la profession.

À la suite de chaque défi éthique, des questions de réflexion encouragent une exploration critique de la prise de décision éthique.

Les **cadres conceptuels pour la collaboration interprofessionnelle et le leadership éthique** invitent les pédagogues à explorer de façon critique et à cerner en collaboration les dimensions essentielles associées à cet important type de pratique professionnelle. Réfléchir aux décisions, aux idées et aux gestes professionnels posés par l'entremise des cadres conceptuels appuie un questionnement et un dialogue collectif. Le présent ouvrage décrit aussi la manière de monter un atelier de concertation fondée sur le questionnement. Cela sera particulièrement utile aux personnes qui souhaitent développer leurs propres cadres conceptuels aux fins de collaboration interprofessionnelle et de pratique éthique.

À la fin des cadres conceptuels, des questions invitent les pédagogues à examiner en détail leurs propres méthodes de travail en collaboration et pratiques éthiques.

## Récit n° 1

### Construction d'une maison : Cocréer des connaissances

Par une matinée fraîche et ensoleillée de printemps, Sasha regarde avec curiosité par la fenêtre de la salle de classe.

«Madame Jobin! Madame! crie-t-il. Regardez les hommes, là-bas! Ils sont en train de construire une maison.» «Oui, en effet», répond l'enseignante.

Les événements qui s'ensuivirent furent un des plus beaux épisodes de collaboration professionnelle que j'ai eu l'occasion de vivre.

Les enfants adoraient discuter de la maison qui se construisait de l'autre côté de la rue. Ma collègue et moi en avons profité pour partager nos connaissances sur l'apprentissage de la petite enfance et concilier nos propres styles d'enseignement. Nos lignes de pensée se sont harmonisées et je n'ai pu qu'apprécier l'efficacité de la collaboration entre une éducatrice de la petite enfance et une enseignante.

Les enfants suivaient les progrès de la construction attentivement, ce qui nous a donné maintes occasions d'observer et de documenter l'apprentissage et l'intérêt des enfants, au fur et à mesure que l'enthousiasme les gagnait. Avec leur jeu de briques, ils ont commencé à construire des structures de plus en plus compliquées. C'est alors qu'il nous a semblé essentiel de tirer parti de cet intérêt autodéterminé. J'ai suggéré de communiquer avec l'entrepreneur pour lui demander s'il était possible de visiter le chantier de construction. Nous

avons été ravies d'apprendre que non seulement il nous invitait à aller voir la maison modèle, mais qu'il offrait même de montrer les plans aux élèves.

À notre retour en classe, Sasha fut le premier à reprendre ses briques pour créer son propre plan de construction. M<sup>me</sup> Jobin a immédiatement proposé une nouvelle idée pour enrichir davantage la toute récente expérience des enfants. «Sasha, avant d'utiliser les briques, pourquoi ne commences-tu pas par dessiner un plan? Ensuite, M<sup>me</sup> Marais ou moi, nous pourrions te donner le permis de construire dont tu as besoin.» Après avoir lancé un «D'accord!», il s'est empressé de dire à tous ses camarades qu'ils avaient également besoin d'un plan pour obtenir leur permis de construire.

La construction de la maison nous a fourni bien de la matière à enseigner. L'expérience d'apprentissage fut le fruit d'une collaboration, de la visite d'un vrai chantier de construction jusqu'à la leçon sur les permis de construire. Nous avons réussi à marier nos efforts aux intérêts des élèves et à répondre aux attentes d'apprentissage appropriées en tant qu'équipe pédagogique. Nous avons offert aux enfants une expérience d'apprentissage réelle sans avoir à ignorer ni à rejeter les idées des membres de l'équipe; nous avons été en mesure d'apprécier et de comprendre les connaissances et les compétences propres aux deux professions.



### Réfléchir de façon critique au récit

1. Explorez de quelle façon les pratiques pédagogiques utilisées ont transmis les messages clés liés aux connaissances, aux milieux d'apprentissage, à l'image des apprenants et au rôle des pédagogues.
2. Explorez de quelle façon l'apprentissage fondé sur le questionnement se manifeste dans le présent récit.
3. Discutez des pratiques pédagogiques qui appuient l'apprentissage dans le présent récit.
4. Discutez de la façon dont la collaboration se manifeste dans le présent récit du point de vue des apprenants, des équipes interprofessionnelles et des familles.
5. Déterminez la pertinence du présent récit pour votre propre pratique professionnelle et votre leadership éthique.
6. Explorez les stratégies que vous pourriez utiliser pour favoriser la collaboration au sein d'une équipe interprofessionnelle.

## Récit n° 2

### Apprendre ensemble : Dialogue et questionnement

J'ai fait mes débuts à l'école la même année qu'entraînait en vigueur le programme de maternelle et de jardin d'enfants à temps plein. Notre équipe de quatre comptait des enseignantes habituées à un programme plus traditionnel et des éducatrices de la petite enfance qui travaillaient pour la première fois dans le système scolaire, mais qui connaissaient la pédagogie et la philosophie de l'apprentissage fondé sur le jeu et avaient de l'expérience avec les tout-petits. En tant que pédagogues issues de différentes professions, nous avons été appelées à collaborer durant l'année scolaire en repensant notre façon de travailler. Notre école n'avait que deux salles de classe pour les enfants d'âge préscolaire, nous devions donc prévoir un programme uniforme pour les deux groupes, ce qui exigeait davantage de planification et de réflexion critique.

Nous voulions que l'apprentissage de la petite enfance dans notre école s'éloigne de l'approche cloisonnée et traditionnelle pour se rapprocher d'une méthode centrée sur l'enfant, le jeu et la recherche actuelle. Au sein de nos partenariats, nous avons commencé à penser de façon critique aux différentes pédagogies et philosophies qui, une fois fusionnées, devaient créer un milieu d'apprentissage idéal pour l'enfant.

Nous avons puisé dans notre expérience et nos connaissances postsecondaires à la recherche d'inspiration. Après avoir exploré en détail le nouveau programme-cadre

de maternelle et de jardin d'enfants à temps plein, nous avons cherché d'autres textes pour orienter l'élaboration de notre programme, tout en espérant que les principes de questionnement et d'apprentissage fondés sur le jeu serviraient de fondement.

En plus de travailler chacune avec notre partenaire en éducation, nous voulions que les deux équipes collaborent entre elles, tout en tenant compte du fait que les élèves du jardin d'enfants ont un niveau de développement fort varié. Il était aussi essentiel de se rappeler que tous les enfants allaient profiter de nos efforts de communication et de collaboration, ce qui s'avéra plus difficile que prévu. À part quelques conversations de couloirs et de brèves discussions après les cours, les deux équipes ont trouvé difficile de se rencontrer pour partager leurs expériences, discuter des besoins d'apprentissage de certains élèves et parler des façons de faire avancer le programme. La collaboration s'améliorait, mais nous nous laissions dévorer par nos propres tâches en attendant la réunion prévue à l'horaire.

Au tiers de l'année scolaire, nous avons planifié une rencontre intitulée «Progettazione». Il s'agit d'un concept de questionnement selon la philosophie de Reggio Emilia. C'est une période durant laquelle les pédagogues planifient un programme fondé sur les intérêts des

enfants. La rencontre nous a permis de vivre une expérience plus intéressante que prévu. L'apprentissage fut enrichissant de plus d'une façon. Le fait de discuter plus souvent avec nos partenaires nous a donné l'occasion de partager des idées, des points de vue et de nouvelles façons de promouvoir des intérêts émergents grâce à l'intégration de nouvelles façons de faire dans nos salles de classe. Nous avons réussi à développer un programme ayant un langage commun, à créer ensemble la documentation relative à l'apprentissage des enfants, et à exploiter des articles portant sur des recherches et contextes variés.

Au cours de ces discussions, nous avons également abordé plusieurs sujets qui avaient été sources de tension. Nous avons discuté de la nécessité de trouver le temps nécessaire pour imprimer les programmes

et les exercices de lecture dirigée, de préciser les attentes pour les enfants selon un continuum de développement, et de reconnaître la valeur des travaux basés sur des projets plutôt que des activités structurées. L'exercice nous a permis, dans un esprit constructif, d'être parfois mal à l'aise, de nous lancer dans le genre de dialogue qui élargit les horizons, et de concentrer nos efforts de façon collaborative sur le bien-être et les intérêts des enfants.

Ayant reconnu l'importance de la rencontre «Progettazione», nous avons décidé qu'elle aurait lieu toutes les deux semaines, une décision qui a touché non seulement au calendrier de notre équipe, mais qui a aussi façonné celui des futures équipes pédagogiques.



### Réfléchir de façon critique au récit

1. Explorez la façon dont les philosophies de l'enseignement et de l'apprentissage ont une incidence sur la collaboration professionnelle au sein de milieux d'apprentissage fondé sur le questionnement.
2. Discutez de la façon dont les différentes perspectives de l'apprentissage fondé sur le questionnement peuvent contribuer aux tensions au sein de la collaboration professionnelle.
3. Explorez les façons d'aborder positivement les tensions qui surgissent au sein d'équipes collaboratives.
4. Discutez de l'importance du dialogue dans le cadre d'une pratique collaborative et d'un leadership éthique. Explorez les structures et pratiques systémiques qui pourraient s'avérer nécessaires pour favoriser ce dialogue.
5. Analysez les processus de planification de votre équipe en matière de questionnement, de partage d'opinions, de pouvoir et de privilège. Votre analyse doit tenir compte du point de vue des apprenants, des familles et des équipes interprofessionnelles.
6. Déterminez la pertinence du présent récit pour votre propre pratique professionnelle et votre leadership éthique.
7. Explorez les stratégies que vous pourriez utiliser pour favoriser la collaboration au sein d'une équipe interprofessionnelle.

## Défi éthique n° 1

### Réflexion sur les principes

Un jour, ma collègue et moi avons exprimé à un parent une opinion différente sur l'apprentissage de son enfant tel qu'on l'avait observé et documenté. Ce fut un des défis ou dilemmes éthiques que j'ai dû relever durant l'exercice de ma profession. Non seulement la situation a généré de la tension entre ma collègue et moi, mais le parent a aussi accordé moins de confiance à notre égard et à l'égard du programme.

Après la rencontre, il était évident que nous devions discuter de la tension entre nous, de nos différences d'opinions et des mesures à prendre à ce sujet. Nous avons compris que le fait de présenter des points de vue divergents à un parent montrait qu'il y avait de la discorde dans l'équipe d'éducation de la petite enfance. Nous nous sommes reportées aux normes de déontologie de notre profession respective afin de déterminer l'importance de la confiance, de l'honnêteté et de l'intégrité. Je lui ai dit combien j'aimais travailler avec elle et qu'il pouvait nous être utile de nous entendre sur les résultats d'apprentissage avant de les présenter aux parents.

Grâce à cette expérience, j'ai mieux compris l'importance de cocréer des principes de collaboration avec les membres de l'équipe d'éducation de la petite enfance et de communication avec les parents. J'ai appris à quel point il est important de définir ces principes avec

l'équipe comme avec mes élèves dès le début de l'année scolaire. Ces principes orientent la façon dont nous respectons le point de vue des autres tout en travaillant à la résolution de conflits professionnels. Ils nous montrent aussi comment communiquer les résultats d'apprentissage aux parents.

En outre, cela m'a poussée à réfléchir à la signification de l'expression «faire partie d'une équipe». À mon avis, être partenaire signifie entretenir une relation avec les autres membres de l'équipe, notamment reconnaître non seulement les forces des autres, mais aussi celles que nous apportons dans la relation. En se penchant davantage sur ce que chacun de nous «peut» apporter, on se préoccupe moins de ce que nous «n'apportons pas». Toute relation comporte des défis, mais les leçons qu'on est susceptibles d'en tirer permettent d'envisager des perspectives divergentes et ainsi d'enrichir l'exercice de notre profession.

Quant à mon partenariat avec l'école, je me vois comme membre d'une équipe. La collaboration de personnes qui partagent une même vision et qui travaillent de façon interdépendante pour obtenir un résultat commun figure au même titre. Ce résultat incarne les valeurs et principes énoncés à la fois dans les normes de déontologie de l'Ordre et celles de l'OEPE.



### **Réfléchir de façon critique à la pratique professionnelle**

1. Réfléchissez à une situation dans votre propre pratique professionnelle où vous avez ressenti des tensions liées à la collaboration interprofessionnelle et à la pratique éthique.
2. Déterminez les pratiques nécessaires pour engager un dialogue avec les parents et les familles à l'aide d'une approche éthique et collaborative.
3. Déterminez les présomptions et convictions qui orientent vos rapports coopératifs dans le cadre de votre pratique professionnelle.
4. Analysez de façon critique comment les valeurs et principes des normes de déontologie de votre profession se reflètent dans votre pratique interprofessionnelle collaborative.
5. Définissez les connaissances que vous avez acquises grâce à la présente expérience et qui vous seront utiles dans votre pratique professionnelle.

## Défi éthique n° 2

### Remise en question des responsabilités éthiques

Nous prenons un réel plaisir à marcher en plein air, plusieurs fois par année, le long des sentiers publics derrière l'école. Durant un hiver particulièrement rude, le bureau de protection de la nature avait installé une enseigne disant que les sentiers étaient fermés en raison des conditions potentiellement dangereuses. Malgré l'affiche, nous avons observé que bon nombre de personnes continuaient d'y promener leur chien ou d'y faire du jogging. Nous espérons que les sentiers allaient être ouverts avant notre prochaine promenade, prévue dans deux semaines.

Le jour de la randonnée arriva. Malheureusement, l'enseigne était toujours là. J'ai été inquiète de constater que des membres de l'équipe d'éducation de la petite enfance avaient ignoré l'avis et emmené des élèves se promener en faisant fi de la mise en garde. Ils m'ont assurée qu'ils avaient emprunté ce sentier avant le début des classes et qu'il leur semblait praticable – ou du moins, il ne semblait présenter aucun danger. Que devais-je faire?

Après avoir soupesé les risques potentiels et la responsabilité d'assurer la sécurité des enfants, ma collègue et moi avons décidé de ne pas emmener nos élèves sur les sentiers publics. Nous avons organisé un jeu sur le thème de la nature autour de l'école durant lequel les enfants se sont beaucoup amusés à écouter et à chercher les signes du printemps.

Les parents s'attendent à ce que les écoles et les pédagogues veillent au bien-être et à la sécurité des enfants. Le risque était peut-être minime, mais je me suis fiée à mon jugement professionnel, car aussi infime le danger soit-il, la possibilité qu'un élève se blesse présente un énorme risque.

Cette situation a généré des tensions avec les autres membres de l'équipe. Je n'avais fait aucun commentaire directement, mais le seul fait que nous avons refusé d'emmener les élèves sur les sentiers pouvait laisser entendre que nous n'étions pas d'accord avec la décision des autres pédagogues. Cette situation pouvait compromettre l'avenir de notre collaboration. Par contre, je ne voulais pas mettre en jeu mon permis d'enseigner ni la sécurité des enfants pour une activité qui, à mon avis, présentait des risques.

En revanche, je n'ai pas signalé l'incident à la direction ni aux familles des enfants qui avaient participé à la promenade. Je m'inquiétais des conséquences que cela aurait eu sur ma collaboration interprofessionnelle avec les autres membres de l'équipe d'éducation de la petite enfance. Par défaut, ne suis-je pas moi aussi coupable d'avoir manqué à mes propres responsabilités éthiques? Les pédagogues sont constamment sous les feux de la rampe. Le public et les parents confient leurs jeunes enfants aux soins des pédagogues. C'est une responsabilité que les pédagogues ne doivent pas prendre à la légère.



### Réfléchir de façon critique à la pratique professionnelle

1. Discutez de votre réaction professionnelle par rapport à l'incident, aux pratiques et aux réflexions illustrées.
2. Analysez les présomptions et convictions inhérentes au récit.
3. Discutez des gestes proactifs et responsables que les pédagogues peuvent poser pour assurer la sécurité et favoriser le bien-être dans les milieux d'apprentissage.
4. Discutez des défis éthiques et professionnels que représente le récit.
5. Explorez les pratiques professionnelles qui pourraient être mises en œuvre pour assurer la sécurité de toutes les personnes concernées.
6. Explorez les dimensions éthiques liées aux pratiques et décisions pédagogiques du récit.
7. Discutez du rôle du jugement professionnel dans l'orientation des décisions éthiques et des gestes professionnels des pédagogues.
8. Réfléchissez à l'incidence que pourrait exercer une prise de position éthique du leadership sur les expériences qui sont à l'étude.
9. L'auteur semble remettre en question sa propre prise de position éthique du leadership en tenant le propos suivant :

«Par défaut, ne suis-je pas moi aussi coupable d'avoir manqué à mes propres responsabilités éthiques? Les pédagogues sont constamment sous les feux de la rampe. Le public et les parents confient leurs jeunes enfants aux soins des pédagogues. C'est une responsabilité que les pédagogues ne doivent pas prendre à la légère.»

Discutez de l'importance de la réflexion critique et de l'analyse du jugement professionnel dans l'orientation d'une prise de position éthique du leadership.

10. Explorez les types de dialogues, de relations et de cultures que favoriserait une prise de position basée sur le questionnement et le leadership.

## Défi éthique n° 3

### Traitement des demandes d'information

J'ai dû relever un défi éthique après avoir coanimé un institut sur l'apprentissage fondé sur le questionnement au sein de l'éducation de la petite enfance.

Après l'événement, j'ai voulu prolonger le dialogue professionnel en organisant la visite mensuelle d'administrateurs et d'équipes d'éducation de la petite enfance. Les rencontres nous donnent l'occasion de poursuivre un dialogue enrichissant. Toutefois, on me pose souvent de nombreuses questions du genre : Quel est le nom des centres d'apprentissage? Puis-je avoir vos descriptions? Puis-je utiliser vos listes de vérification? Quel élément provocateur utilisez-vous? Comment organisez-vous la séance? Sous quelle autorité dirigez-vous votre centre d'art dramatique? Dans quels cahiers vos élèves écrivent-ils?

Mon problème n'est pas de partager les ressources et idées que j'ai développées avec mes collègues ou les informations qui m'ont été utiles, mais je m'inquiète plutôt du fait que les autres (enseignantes et enseignants, éducatrices et éducateurs de la petite enfance) sont toujours à la recherche d'une solution miracle – quelque

chose qu'ils peuvent utiliser sans avoir à réfléchir ni à analyser leur propre situation. Offrir ces ressources, c'est passer des formules et non inviter au questionnement.

En tant que pédagogue qui aspire à encourager ses collègues à modifier leur pédagogie pour qu'elle soit appropriée et pertinente pour le développement des jeunes enfants, j'hésite toujours entre, d'un côté, donner aux pédagogues ce qu'ils veulent, soit un outil qui pourrait les aider à effectuer des changements dans leur école ou à les faire penser différemment de l'éducation de la petite enfance fondée sur le questionnement, et, de l'autre, tenir compte des possibilités que nous offrons aux enfants.

On ne peut pas gagner toutes les batailles. Avant tout, j'ai dû me rendre à l'évidence que nous suivons tous un chemin qui nous est propre et qu'il faut bien commencer quelque part. J'aimerais encourager les pédagogues à changer une certaine partie de leur programme (p. ex., feuilles de travail), mais je reconnais aussi qu'ils ont parfois besoin d'outils simples pour les aider dans leur cheminement.



### **Réfléchir de façon critique à la pratique professionnelle**

1. Réfléchissez aux présomptions et convictions inhérentes au récit.
2. Analysez les dimensions éthiques liées aux relations amicales et à la collaboration. Analysez le défi éthique de la situation présentée dans le récit.
3. Discutez des commentaires de l'auteur relatifs à l'emploi de formules et aux invitations au questionnement.
4. Réfléchissez à la pertinence de la présente expérience par rapport à votre propre pratique éthique et collaborative.
5. Discutez de la langue et des métaphores utilisées pour relater l'expérience.
6. Analysez les messages liés au perfectionnement professionnel que contient le récit.
7. Explorez les stratégies qui seraient propices au dialogue et au questionnement dans un cadre collaboratif.
8. Discutez de votre vision d'un leadership éthique.
9. Réfléchissez à l'importance d'adopter une prise de position basée sur le questionnement pour favoriser un leadership éthique.

## Utilisation d'un cadre conceptuel dans l'exercice de la profession

Un cadre conceptuel est un outil de questionnement qui fait la promotion de la réflexion, du questionnement et du dialogue liés à la collaboration et à la pratique éthique. C'est à l'aide du processus d'atelier de concertation que l'on a codéveloppé le cadre conceptuel de collaboration interprofessionnelle et de leadership éthique.

L'aperçu du processus fourni permet au pédagogue de cocréer son propre cadre conceptuel de collaboration interprofessionnelle et de pratique éthique pour son contexte professionnel particulier. La cocréation de cadres de travail contribue à une compréhension commune de la collaboration et des pratiques éthiques entre collègues.

### Atelier de concertation

L'atelier de concertation<sup>1</sup> représente une des méthodes de facilitation mise au point par l'Institut canadien des affaires culturelles. Un processus de groupe axé sur le dialogue et le questionnement concentre ses efforts sur la cocréation de connaissances liées à un domaine particulier du questionnement professionnel.

---

<sup>1</sup> Pour consulter une description complète du présent processus d'animation, voir l'ouvrage de Brian R. Stanfield, *The Workshop Book: From Individual Creativity to Group Action*; New Society Publishers; Colombie-Britannique; 2002.

L'atelier a pour objectif de cocréer un cadre conceptuel qui reflète les connaissances communes relatives à un aspect particulier du questionnement. Idéalement, l'animation de l'atelier permet la création organique et dialogique d'un cadre conceptuel qui fait ressortir l'expérience et la sagesse des participants. Le processus démocratique respecte ainsi toutes les perspectives et reconnaît la façon dont la sagesse de chaque participant a été acquise par son expérience. Ce processus est essentiel au questionnement, à la réflexion, à la sagesse, à la compréhension et au dialogue collectif et approfondi.

L'information suivante fournit un aperçu du processus d'atelier et de sa mise en pratique avec les membres de l'OEPE et de l'Ordre.

### Format d'un atelier de concertation

À l'occasion d'un institut sur la collaboration interprofessionnelle et le leadership éthique, les membres des deux ordres professionnels ont été invités à participer à un atelier de concertation qui explorait les «dimensions éthiques de la collaboration professionnelle». L'animation de l'atelier de concertation se déroule comme suit :

Processus	Description
Réflexion sur l'expérience et les connaissances professionnelles	<p>On utilise une imagerie dirigée pour encourager les participants à entreprendre une exploration réflexive plus approfondie sur leur propre expérience et leur compréhension des dimensions éthiques de la collaboration interprofessionnelle.</p> <p><b>On invite les participants à dresser une liste des pensées ou idées essentielles émanant de leur réflexion.</b></p>
Dialogue et partage des listes des participants	<p>On invite les participants à prendre part à une dyade afin de partager leurs listes, de les comparer et d'en discuter. Par le dialogue qui s'ensuit, les participants ont l'occasion d'éclaircir les idées, de relever les similitudes et de générer d'autres idées. Finalement, la dyade produit une liste d'idées combinées.</p> <p><b>Les idées sont inscrites sur des cartes, à raison d'une idée par carte, et de trois à cinq mots inscrits en caractères gras.</b></p>
Sélection des cartes en dyade et affichage aléatoire au mur selon les directives de l'animateur	<p>Chaque dyade doit ensuite afficher deux cartes au mur. L'animateur invite la dyade à déterminer les cartes qui doivent être affichées en premier lieu, tout en lui rappelant que, <b>tôt ou tard, elles le seront toutes</b> (aucune idée n'est abandonnée).</p>
Disposition en grappes des cartes affichées au mur	<p>Une fois que toutes les dyades ont affiché deux cartes chacune, l'animateur invite les membres à examiner la façon de procéder pour disposer les cartes en groupes de deux. Il ne s'agit pas simplement d'apparier des idées qui semblent similaires. L'exercice consiste à <b>explorer la façon dont les idées s'unissent pour former et guider un concept plus approfondi</b>. La communication dialogique qui en découle pendant le processus d'appariement des idées est <b>essentielle pour permettre au groupe de comprendre collectivement les concepts qui émergent du processus</b>.</p> <p>Une fois que toutes les cartes sont appariées, l'animateur invite les dyades à afficher deux autres cartes de façon aléatoire. Les nouvelles cartes forment de nouvelles grappes ou sont liées à des grappes déjà formées. Le cadre présenté à la page 16 illustre la façon dont le processus d'exploration de la collaboration interprofessionnelle et des dimensions éthiques a mené à neuf colonnes d'idées.</p>
Dénomination des grappes d'idées	<p>Au cours de la dernière étape du processus d'atelier de concertation, les participants procèdent à la dénomination des grappes d'idées. À ce stade-ci, elles ne portent aucun nom; des symboles neutres (cercle, carré, triangle) servent à les identifier. Il est essentiel de ne pas nommer les grappes dès qu'elles se forment, afin de ne pas limiter l'approfondissement des concepts. Une fois que les cartes sont disposées en grappes, il faut se demander : «Que représente vraiment cette grappe d'idées?»</p> <p><b>Le processus de dénomination est en général l'étape la plus difficile de l'atelier de concertation, mais elle donne lieu également aux conversations les plus enrichissantes et les plus approfondies ainsi qu'à la cocréation de connaissances communes.</b> Dans le processus dialogique de dénomination des dimensions éthiques essentielles à la collaboration interprofessionnelle, les grappes d'idées sont analysées, remaniées et synthétisées dans un jeu dynamique de mouvement de cartes et de connaissances communes émergentes.</p> <p>Enfin, <b>les participants nomment neuf dimensions éthiques essentielles à la collaboration interprofessionnelle dans le cadre conceptuel qu'ils ont cocréé</b> : ouverture d'esprit, réflexion à long terme, consolidation d'équipe, appui pour la croissance et le changement, relations professionnelles collégiales, épanouissement professionnel, responsabilisation professionnelle, partenariat constructif, pratique réflexive (voir page 16).</p>

**Le cadre conceptuel qui émerge de la concertation peut devenir un point de référence important pour les équipes professionnelles. Il devient un document évolutif faisant l'objet de discussions et de perfectionnement au fil de l'exploration des pratiques communes.**

# Exploration d'un cadre conceptuel pour la collaboration interprofessionnelle et le leadership éthique

Le cadre conceptuel Dimensions essentielles de la collaboration interprofessionnelle a été élaboré par les membres de l'OEPE et de l'Ordre grâce au processus d'atelier de concertation<sup>2</sup>. Le cadre fournit un exemple des principaux éléments de la collaboration interprofessionnelle et de la pratique éthique tels que ce groupe de pédagogues les a cernés.

<sup>2</sup> Pour consulter une description du processus, rendez-vous aux pages 13 et 14.



## Réfléchir au cadre conceptuel (voir page 17)

1. Explorez de façon critique les dimensions éthiques qui existent au sein du présent cadre de travail.
2. Choisissez une colonne du tableau et explorez en collaboration quelles sont les répercussions des concepts énoncés pour la pratique professionnelle que vous partagez avec vos collègues.
3. Discutez de la façon dont le concept d'opinion professionnelle est respecté dans votre cadre de travail et votre pratique.
4. Exposez les nouvelles connaissances que vous avez acquises après avoir réfléchi au présent cadre de travail.
5. Déterminez les dimensions essentielles qui appuient grandement la collaboration interprofessionnelle dans votre pratique. Proposez des idées sur la façon d'utiliser le cadre de travail Dimensions essentielles de la collaboration interprofessionnelle dans votre pratique.
6. De quelle façon le présent cadre conceptuel fait-il écho à votre propre expérience professionnelle?

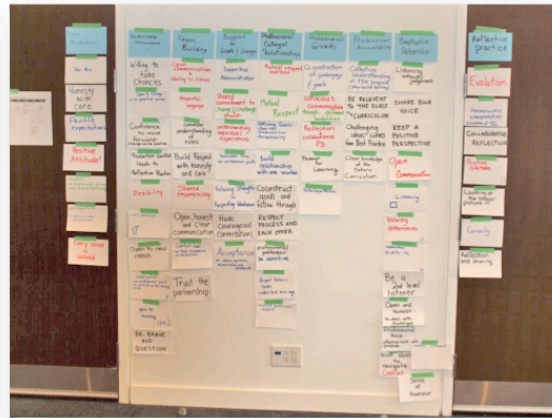
Dimensions essentielles de la collaboration interprofessionnelle

Dimensions éthiques									
Ouverture d'esprit	Anticipation	Communication interprofessionnelle et consolidation d'équipe	Appui pour la croissance et le changement	Relations professionnelles amicales	Croissance professionnelle	Responsabilisation professionnelle	Partenariat constructif	Pratique réflexive	
Gagnant-gagnant	Volonté de prendre des risques	Capacité d'écoute	Engagement commun pour amorcer le changement et relever les défis de la croissance	Respect mutuel	Cocréation des objectifs et pédagogies	Compréhension collective des programmes (apprentissage et questionnement fondés sur le jeu)	Écoute sans jugement	Évolution	
Homnétéité avec empathie	Ouverture au changement de façon altruiste	Communication ouverte, honnête et claire	Compréhension des expériences individuelles	Confiance	Communication réfléchie par diverses modalités	Pertinence pour le curriculum, les politiques, les ressources et les lois de la province	Appréciation des différences	Herméneutique Interprétation Caractère sacré de la vision et de la voix	
Attentes souples	Ouverture aux idées nouvelles	Langage respectueux	Temps accordé à la croissance professionnelle	Respect du processus et respect mutuel	Réflexion et perfectionnement professionnel collaboratif	Création d'idées intéressantes par la pratique	Partage de sa perspective	Réflexion collaborative	
Attitude positive	Confiance que le changement ne peut être que positif	Compréhension commune des rôles	Appréciation des forces et respect des faiblesses	Politesse et sensibilité professionnelles	Passion pour l'apprentissage	Connaissance précise du curriculum de l'Ontario	Point de vue favorable	Attitude positive	
Respect en tant que professionnel, expression et écoute active	Conflit productif = une pratique réflexive	Respect fondé sur l'honnétéité et l'empathie	Conversations courageuses	Respect des besoins du partenaire : confort, besoins essentiels	Réflexion sur la pratique	Documentation	Communications aisées	Examen de l'ensemble de la situation	
Intersubjectivité, reconnaître d'autres perspectives	Souplesse	Responsabilité partagée	Acceptation des idées, opinions, expériences et rétroactions	Respect professionnel mutuel	Prise de risques	Évaluation officielle	Appréciation des compétences et de la vie	Curiosité	
Prise en considération de chaque point de vue	Autonomie sociale	Aise à avoir des conversations courageuses	Soutien	Efforts pour atteindre une vision partagée	Résolution de problèmes	Évaluation formative	Écoute de second niveau (écouter de façon consciente et active)	Réflexion et partage	
Patience	Croissance professionnelle pour surmonter la courbe d'apprentissage	Confiance dans le partenariat	Relations réelles	Partage des expériences positives		Décisions et actions fondées sur le meilleur intérêt de l'enfant	Ouverture et honnétéité relativement aux défis	Indulgence	
Indulgence	Ouverture au perfectionnement (To Being Open to Learning, Joy Ruffen)	Indulgence	Persévérance	Objectifs – rôles précis, responsabilités, responsabilisation		Défense ou parrainage des philosophies énoncées dans les programmes	Détachement relatif	Respect et acceptation de la dissonance professionnelle	
Acceptation du progrès	Bravoure et remise en question	Détermination des capacités	Mentorat	Relations positives		Augmentation de la visibilité du perfectionnement	Capacité de gérer les conflits		
Intégrité	Utiliser la diversité des ressources	Langage commun		Cocréation et atteinte d'objectifs			Opinion professionnelle – paroles efficaces à dessein		
							Humour		
							Amis pouvant critiquer		
							Rôle vs rôles		

Remarque : Des concepts semblables peuvent figurer dans plusieurs dimensions éthiques et, par conséquent, apparaître dans plusieurs colonnes.

## Création d'un cadre conceptuel

Créez un cadre conceptuel avec vos collègues en utilisant le processus d'atelier de concertation pour la collaboration interprofessionnelle et la pratique éthique.

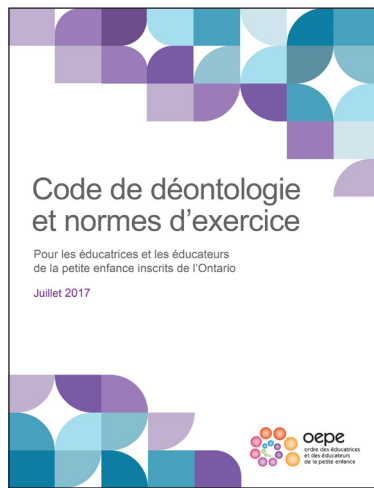


### Réfléchir au format d'un atelier de concertation

1. Comment décririez-vous les dimensions éthiques du processus?
2. De quelle façon le format d'un atelier de concertation définit-il les principes de collaboration?
3. Au sein de quel contexte pourriez-vous utiliser un processus semblable dans l'exercice de votre profession?

## Annexe A

### Ordre des éducatrices et des éducateurs de la petite enfance Code de déontologie et normes d'exercice



Explorez la façon dont les normes d'exercice et de déontologie se retrouvent dans les récits, défis éthiques et cadres conceptuels.

Le code de déontologie et les normes d'exercice communiquent aux éducatrices et aux éducateurs de la petite enfance inscrits (EPEI) et au public la portée et la nature de la profession. Le code de déontologie énonce les valeurs éthiques qui guident l'exercice de la profession d'EPEI. Les normes d'exercice définissent les exigences en matière de connaissances, de compétences et de conduite dans six domaines clés. Les quatre principes déontologiques et les six normes d'exercice sont interreliés. Ensemble, ils encouragent les EPEI à faire preuve de jugement professionnel et à prendre des décisions éthiques dans leur pratique quotidienne.

#### Code de déontologie

Les EPEI s'engagent à respecter le code de déontologie. Le code reflète les croyances et les valeurs de base de la profession, qui sont fondées sur la bienveillance, le respect, la confiance et l'intégrité. Ces croyances et valeurs sont fondamentales pour les EPEI. Elles guident leur pratique et leur conduite.

#### A. Responsabilités envers les enfants

Les EPEI se donnent pour responsabilité première d'assurer le bien-être, l'apprentissage et la garde des enfants. Ils respectent les droits des enfants et créent des milieux d'apprentissage dans lesquels tous ont un sentiment d'appartenance et d'inclusion. Les EPEI initient les enfants au plaisir d'apprendre grâce à une pédagogie axée sur l'enfant et le jeu.

Les EPEI respectent et valorisent la langue maternelle ou traditionnelle des enfants ainsi que leur culture. Ils démontrent leur engagement à répondre aux droits et aux besoins uniques des enfants autochtones et de leurs familles. Ils respectent le caractère unique de chaque enfant, sa dignité et son potentiel.

#### B. Responsabilités envers les familles

Les EPEI établissent et entretiennent des relations attentives et collaboratives avec les familles. Ces relations sont fondées sur la confiance, l'ouverture et le respect de la confidentialité. Les EPEI collaborent avec les familles en partageant des connaissances et des ressources pour favoriser le bien-être et l'apprentissage des enfants.

Les EPEI reconnaissent et respectent le caractère unique et la diversité des familles. Ils offrent des occasions concrètes aux familles de s'impliquer et de contribuer à enrichir le milieu d'apprentissage et les expériences vécues par leurs enfants.

### **C. Responsabilités envers les collègues et la profession**

Les EPEI établissent des relations positives avec leurs collègues en faisant preuve de respect, de confiance et d'intégrité. Ils soutiennent leurs collègues, collaborent avec eux et agissent en tant que mentors, y compris auprès des étudiants qui aspirent à la profession.

Les EPEI accordent de l'importance à l'apprentissage continu et à la pratique réflexive et ils participent au programme d'apprentissage professionnel continu. Dans leur pratique et grâce au leadership dont ils font preuve, les EPEI font progresser la profession dans leurs milieux de travail et dans l'ensemble de la communauté. Ils reconnaissent que leur conduite professionnelle contribue à renforcer la confiance du public envers la profession.

### **D. Responsabilités envers la communauté et envers le public**

Les EPEI fournissent et contribuent à offrir des programmes et des services à la petite enfance de haute qualité pour soutenir les enfants et les familles. Ils créent des liens et collaborent avec les partenaires communautaires afin d'améliorer ces programmes et de favoriser l'intégration de services. Les EPEI communiquent la valeur et l'importance de l'éducation de la petite enfance au sein de leurs communautés et auprès du grand public. Ils agissent en faveur du bien-être des enfants et des familles.

### **Normes d'exercice**

L'Ordre a établi les six normes suivantes qui se rapportent à certains aspects précis de l'exercice de la profession d'éducatrice et d'éducateur de la petite enfance :

- I. Relations bienveillantes et attentives
- II. Curriculum et pédagogie
- III. Sécurité, santé et bien-être dans le milieu d'apprentissage
- IV. Professionnalisme et leadership
- V. Limites professionnelles, relations duelles et conflits d'intérêts
- VI. Confidentialité de l'information, divulgation de renseignements et devoir de faire rapport

Veillez consulter la version intégrale du *Code de déontologie et normes d'exercices* sur le site Web de l'Ordre des éducatrices et des éducateurs de la petite enfance à [ordre-epe.ca/normes](http://ordre-epe.ca/normes).

## Annexe B

### Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario Normes d'exercice et de déontologie

Explorez la façon dont les normes d'exercice et de déontologie se retrouvent dans les récits, défis éthiques et cadres conceptuels.

#### **Les Normes de déontologie de la profession enseignante**

Les *Normes de déontologie de la profession enseignante* fournissent une vue d'ensemble de la pratique professionnelle. L'engagement envers les élèves et leur apprentissage occupe une place fondamentale dans une profession enseignante solide et efficace. Conscients que leur position privilégiée leur confère la confiance des autres, les membres de l'Ordre assument ouvertement leurs responsabilités envers les élèves, les parents, tutrices et tuteurs, les collègues, les partenaires en éducation et autres professionnels, ainsi que le public. Ils prennent aussi leurs responsabilités en ce qui concerne l'environnement.

Raisons d'être des *Normes de déontologie de la profession enseignante* :

- inspirer aux membres la fierté de la profession enseignante et faire en sorte qu'ils soient dignes et qu'ils respectent ces valeurs
- reconnaître l'engagement et les responsabilités éthiques inhérents à la profession enseignante
- conduire les membres à agir et à prendre des décisions de manière éthique
- promouvoir la confiance du public vis-à-vis de la profession enseignante.

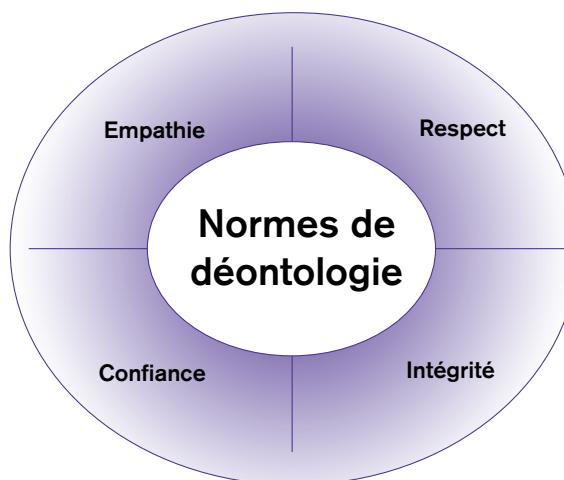
Les *Normes de déontologie de la profession enseignante* :

#### **Empathie**

Le concept d'empathie comprend la compassion, l'acceptation, l'intérêt et le discernement nécessaires à l'épanouissement des élèves. Dans l'exercice de leur profession, les membres expriment leur engagement envers le bien-être et l'apprentissage des élèves par l'influence positive, le discernement professionnel et le souci de l'autre.

#### **Respect**

La confiance et l'objectivité sont intrinsèques au concept de respect. Les membres honorent la dignité humaine, le bien-être affectif et le développement cognitif. La façon dont ils exercent leur profession reflète le respect des valeurs spirituelles et culturelles, de la justice sociale, de la confidentialité, de la liberté, de la démocratie et de l'environnement.



### **Confiance**

Le concept de confiance incarne l'objectivité, l'ouverture d'esprit et l'honnêteté. Les relations professionnelles des membres avec les élèves, les collègues, les parents, les tuteurs et tutrices ainsi que le public reposent sur la confiance.

### **Intégrité**

Le concept d'intégrité comprend l'honnêteté, la fiabilité et la conduite morale. Une réflexion continue aide les membres à agir avec intégrité dans toutes leurs activités et leurs responsabilités professionnelles.

### **Les Normes d'exercice de la profession enseignante**

Les *Normes d'exercice de la profession enseignante* fournissent un cadre pour décrire les connaissances, les compétences et les valeurs propres à la profession enseignante en Ontario. Elles expriment les objectifs et les aspirations de la profession, tout en établissant une vision commune du professionnalisme qui oriente les pratiques quotidiennes des membres.

Raisons d'être des *Normes d'exercice de la profession enseignante* :

- exposer une vision collective de la profession enseignante
- discerner les valeurs, les connaissances et les compétences propres à la profession enseignante
- orienter le jugement professionnel et les actions des membres
- promouvoir un langage commun pour favoriser une compréhension de ce que signifie être membre de la profession enseignante.

Les *Normes d'exercice de la profession enseignante* :

### **Engagement envers les élèves et leur apprentissage**

Les membres se soucient de leurs élèves et font preuve d'engagement envers eux. Ils les traitent équitablement et respectueusement, et sont sensibles aux facteurs qui influencent l'apprentissage de chaque élève. Les membres encouragent les élèves à devenir des citoyennes et citoyens actifs de la société canadienne.

### **Connaissances professionnelles**

Les membres de l'Ordre visent à tenir à jour leurs connaissances professionnelles et saisissent les liens qui existent entre ces connaissances et l'exercice de leur profession. Ils comprennent les enjeux liés au développement des élèves, aux théories de l'apprentissage, à la pédagogie, aux programmes-cadres, à l'éthique, à la recherche en éducation, ainsi qu'aux politiques et aux lois pertinentes. Les membres y réfléchissent et en tiennent compte dans leurs décisions.

### **Pratique professionnelle**

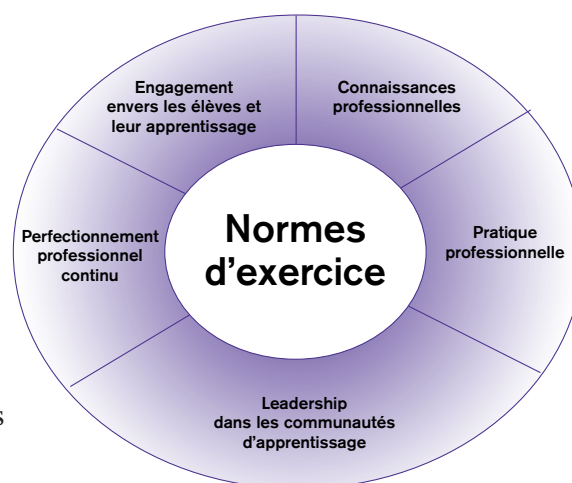
Les membres de l'Ordre s'appuient sur leurs connaissances et expériences professionnelles pour diriger les élèves dans leur apprentissage. Ils ont recours à la pédagogie, aux méthodes d'évaluation, à des ressources et à la technologie pour planifier leurs cours et pour répondre aux besoins particuliers des élèves et des communautés d'apprentissage. Les membres peaufinent leur pratique professionnelle et cherchent constamment à l'améliorer par le questionnement, le dialogue et la réflexion.

### **Leadership dans les communautés d'apprentissage**

Les membres encouragent la création de communautés d'apprentissage basées dans un milieu sécuritaire où règnent collaboration et appui, et y participent. Ils reconnaissent la part de responsabilité qui leur incombe et assument le rôle de leader afin de favoriser la réussite des élèves. Les membres respectent les normes de déontologie au sein de ces communautés d'apprentissage et les mettent en pratique.

### **Perfectionnement professionnel continu**

Les membres savent que le perfectionnement professionnel continu fait partie intégrante d'une pratique efficace et influence l'apprentissage des élèves. Les connaissances, l'expérience, les recherches et la collaboration nourrissent la pratique professionnelle et pavent la voie de l'apprentissage autonome.





Ordre des éducatrices et des éducateurs de la petite enfance

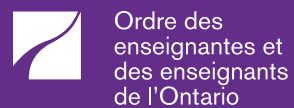
Téléphone : 416 961-8558  
Sans frais : 1 888 961-8558  
Télécopieur : 416 961-8772  
Courriel : [info@ordre-epe.ca](mailto:info@ordre-epe.ca)  
Site Web : [ordre-epe.ca](http://ordre-epe.ca)



Viser l'excellence dans l'exercice de la profession  
dans l'intérêt public

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario  
101, rue Bloor Ouest  
Toronto ON M5S 0A1

Téléphone : 416-961-8800  
Sans frais en Ontario : 1-888-534-2222  
Télécopieur : 416-961-8822  
Courriel : [info@oeeo.ca](mailto:info@oeeo.ca)  
**oeeo.ca**



Fixer la norme pour un  
enseignement de qualité