



LA DÉMOCRATIE SCOLAIRE

Mémoire présenté au Conseil supérieur de l'éducation

Novembre 2005

INTRODUCTION*

La Fédération québécoise des directeurs et directrices d'établissement d'enseignement (FQDE) qui soumet ce mémoire au Conseil supérieur de l'éducation est un organisme professionnel qui représente plus de deux mille quatre cents directeurs, directrices, directeurs adjoints et directrices adjointes des écoles primaires et secondaires ainsi que des centres d'éducation des adultes et des centres de formation professionnelle publics du Québec. Ces personnes actuellement en poste sont regroupées en vingt-deux associations régionales membres de la FQDE et réparties à travers tout le Québec. À ces associations membres s'en ajoute une autre qui regroupe également plus de deux mille six cents retraités.

Créée en 1962 et incorporée en vertu de la Loi sur les syndicats professionnels, la FQDE s'est donné pour mission de défendre les droits de ses membres et de promouvoir l'excellence dans la direction des établissements d'enseignement. Elle se préoccupe aussi de façon très active de la situation de l'éducation au Québec ainsi que de la qualité de nos services éducatifs. Son conseil d'administration se compose des présidents de chacune des associations membres et du président de la Fédération élu par l'assemblée générale.

C'est avec grand intérêt que nous participons à cette consultation devant mener à la préparation du rapport annuel 2005-2006 du Conseil supérieur de l'éducation. Les considérations que nous apportons ici sont issues principalement de l'expérience et des préoccupations de nos membres qui, dans leurs établissements, font quotidiennement le pont entre la commission scolaire et les citoyens impliqués en éducation, en particulier les élèves et leurs parents ainsi que les enseignants.

À l'invitation du Conseil supérieur de l'éducation, nous regroupons nos commentaires et réflexions autour de trois thèmes : le processus électoral scolaire, la participation au sein des différentes instances du monde scolaire et les pistes de développement que l'on peut dégager suite aux constats effectués.

* Dans ce mémoire, le masculin est parfois utilisé à titre épique dans le but d'alléger la composition et de faciliter la lecture du texte.

LE PROCESSUS ÉLECTORAL SCOLAIRE

Dès que l'on aborde la question du processus électoral scolaire, soit en conversation soit en réflexion, nous vient immédiatement le cliché du faible taux de participation à ce processus qui se répète depuis longtemps d'une élection à l'autre. Comment expliquer cela? Combien coûte cet exercice? Y a-t-il moyen d'aller plus loin dans la compréhension de ce phénomène?

Parlons d'abord des personnes en cause. Dans le contexte actuel, quelles **motivations** peut-on avoir, par exemple, à briguer les suffrages pour devenir commissaire dans une commission scolaire? À part une certaine notoriété, une petite rémunération, un certain sentiment de pouvoir..., y a-t-il dans cette fonction quelque chose d'important à réaliser en matière d'éducation pour y attirer des candidats d'envergure désireux d'influencer le cours des choses de façon significative? Dans un conseil d'établissement, pourquoi devient-on membre? Pour influencer les orientations, le projet éducatif... ou pour régler des cas particuliers d'élèves et d'enseignants ou encore se préoccuper de la gestion de l'établissement? Il y a donc probablement, au niveau des motivations, un travail de réaligement à effectuer ou à peaufiner.

Au-delà des motivations, on pourrait également s'interroger sur les **compétences** requises ou sollicitées dans ce processus électoral. Serait-il mieux, par exemple, que les commissaires soient obligatoirement des gens plus proches « du terrain », des gens qui connaissent le réseau scolaire et les questions éducatives ou encore des administrateurs d'expertises diverses? Que faut-il comme bagage pour occuper ces fonctions? Quelles attentes sont formulées à l'endroit des candidats? Nous avons actuellement peu de réponses structurelles à apporter à ces interrogations sur les compétences.

Regardons ensuite du côté des **structures** et des **encadrements** inhérents au processus électoral scolaire. Qu'en est-il du pouvoir dévolu aux élus? Bien sûr, il s'agit d'un pouvoir politique plutôt qu'administratif mais l'État veut-il vraiment donner à ces élus assez de pouvoir pour intéresser des candidats d'envergure et, par ricochet, intéresser les électeurs à voter pour les meilleurs ou ceux qui font la promotion des idées les plus valables? A-t-on aussi clairement démontré la pertinence ou l'avantage de partager (et de diluer ainsi) les pouvoirs entre le national et le local en les attribuant partiellement au municipal, au scolaire, à la santé...?

En termes d'*imputabilité*, à qui les élus scolaires rendent-ils des comptes et sur quoi? La théorie et la pratique sont-elles concordantes en ce domaine? Il nous apparaît donc encore ici, au niveau des structures et des encadrements, que les réponses aux interrogations existantes ne coulent pas de source et qu'elles sont très variables d'un milieu à un autre.

Devant ces multiples interrogations, ces constats et les réflexions qu'ils suscitent, nous entrevoyons prioritairement comme *piste de développement* une voie à explorer dans les meilleurs délais : ou bien on remet en question l'ensemble du processus électoral scolaire dans son existence même ou bien on met en place les conditions nécessaires pour le rendre efficace et productif car la qualité de ce processus est présentement très inégale d'une commission scolaire à l'autre et d'un établissement à l'autre. Il y a déjà trop longtemps que cette situation perdure!

LA PARTICIPATION DÉMOCRATIQUE AU SEIN DES DIFFÉRENTES INSTANCES DU MONDE SCOLAIRE

Pour mieux cerner cette question de la participation au sein des différentes instances du monde scolaire, nous avons choisi d'aborder tour à tour les parents, les élèves et les membres de la communauté.

Du côté des *parents*, on peut constater que plusieurs connaissent peu le processus de participation au conseil d'établissement, ses règles du jeu et le pouvoir qu'ils sont en mesure d'y exercer. Cela se répercute donc sur leur intérêt et sur la qualité de leur participation qui sont aussi tributaires du niveau de pouvoir restreint qu'ils ont par rapport à leurs attentes. Dans un autre ordre d'idées, y a-t-il risque de confusion des rôles ou des intérêts à ce que les parents siégeant au conseil d'établissement et les autres siégeant au conseil des commissaires soient représentés au niveau national par le même organisme? Nous le pensons. Quoi qu'il en soit, le processus de participation démocratique des parents requiert beaucoup de temps de la part des directions d'établissement qui évoluent au cœur de ce processus mais il est tellement important qu'il faut y mettre le temps et les ressources nécessaires à son efficacité.

Du côté des **élèves**, la participation démocratique ne prend généralement pas une grande place au sein des différentes instances; toutefois, au niveau secondaire, l'instauration du droit de vote a permis d'améliorer cette participation et surtout de la rendre plus significative dans plusieurs cas. Peut-être avons-nous collectivement, sur le plan « culturel », des efforts à faire pour donner une importance et un sens à cette participation. Comme dans le cas des parents, le processus de participation démocratique des élèves requiert beaucoup de temps de la part des directions d'établissement mais il en vaut la peine et quelques expériences intéressantes et motivantes en témoignent, même au niveau primaire.

Du côté des **membres de la communauté**, nous en sommes aux premiers balbutiements d'une participation structurelle. De façon générale, il n'y a pas de définition claire du concept de communauté autour d'un établissement ou du moins, elle n'est pas connue; ce qui a pour effet de laisser le rôle qu'elle peut jouer et l'apport qu'elle peut fournir dans une espèce de zone grise. Par ailleurs, les membres issus de la communauté ne sont pas élus au conseil d'établissement mais plutôt cooptés et, par surcroît, ils n'ont pas droit de vote. Alors faut-il se surprendre, dans un contexte aussi artificiel de participation, que leur implication ne soit pas très grande ou très engagée? Dans les plus petits milieux cependant, cette participation est souvent plus facile et plus signifiante à cause, sans doute, d'un certain sentiment d'appartenance. Il est pour le moins bizarre, dans un tel contexte, que nous semblions vouloir nous diriger vers une approche « d'école communautaire ».

Devant cet état de situation, quels enjeux, orientations et défis pouvons-nous entrevoir pour l'avenir?

Un **enjeu** primordial pour les parents est d'avoir un pouvoir de changement plus que d'influence sur l'éducation de leurs enfants. S'ils ne peuvent l'obtenir démocratiquement dans les voies actuelles, ils seront tentés un jour ou l'autre de le réclamer par des moyens comme les bons d'éducation ou d'autres du même type ou de la même logique. Est-ce souhaitable? Un autre **enjeu** à identifier, pour les élèves, est celui de disposer des ressources nécessaires pour les élèves handicapés et en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage: il vaut pour ces élèves et il vaut aussi pour les autres dont il faut également favoriser la réussite. Un dernier **enjeu**, au regard de la communauté cette fois, est celui de perdre la richesse de sa contribution au niveau de l'éducation à cause du peu d'intérêt qu'on lui démontre.

Un **défi** majeur se pose donc au réseau de l'éducation : avoir des établissements qui ont les moyens de répondre de façon satisfaisante à la multitude de besoins des élèves qu'ils reçoivent.

Depuis quelques années, la FQDE préconise, en ce sens, une **orientation générale** qu'elle croit susceptible de contribuer à améliorer la situation : il faut simplifier (ou aplatir) les structures le plus possible de façon à ramener les décisions stratégiques plus près de l'action un peu comme cela se passe dans les établissements privés où les responsabilités, les marges de manœuvre et l'allocation des ressources dépendent au premier chef des établissements. Une telle orientation implique que l'on révisé certains encadrements nationaux trop normatifs pour permettre d'exercer, localement, des choix plus démocratiques (ex. : sur la grille des matières, sur les tâches des enseignants...) et que l'on revoie également certaines responsabilités qui auraient avantage à être plus décentralisées (ex. : gestion du personnel de l'embauche jusqu'au renvoi, allocation des ressources financières...). La Loi sur l'instruction publique a amorcé des mouvements en ce sens mais toutes sortes de considérations sont venues, en cours de route, faire dévier la trajectoire pas toujours dans le meilleur intérêt des élèves et de leur réussite.

CONCLUSION

En guide de conclusion à ces quelques considérations et interrogations, nous retenons trois points : il nous faut, dans le réseau de l'éducation, travailler à augmenter au maximum la démocratie scolaire en se souvenant, toutefois, qu'elle n'est pas la finalité à atteindre mais plutôt un moyen d'améliorer l'éducation; il nous faut améliorer le processus démocratique, en tout premier lieu, autour du choix des orientations nationales en éducation; il nous faut également nous questionner collectivement sur la pertinence et l'avantage de maintenir un palier important de structure démocratique entre le Ministère et les établissements scolaires.

Nous espérons, en terminant, que ces quelques commentaires et réflexions permettront, avec d'autres, la préparation par le Conseil supérieur de l'éducation d'un rapport annuel 2005-2006 fertile en réflexions et en remises en question comme d'habitude. Nous demeurons disponibles, au besoin, pour préciser ou expliquer davantage nos propos.

* * *

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FQDE (*)

Président :	Serge MORIN	FQDE
Vice-président :	Raymond GILBERT	Québec
Secrétaire :	Paul PETERSON	Ouest du Québec
Trésorier :	Yves BÉDARD	Champlain
Conseillers :	Rénald BEAUCHESNE	Saguenay-Lac St-Jean-Estuaire
	Denis BÉDARD	Rives-du-Saguenay
	Ginette BOISVERT	Région de l'Acier
	Marc BRUNELLE	Mauricienne
	Jean CARRIER	Abitibi-Témiscamingue-B.-James
	Jacques CHAREST	Bas-du-Fleuve
	Jean DUQUETTE	Du Suroît
	Marie-Claude GAUTHIER	Val-des-Cerfs
	Richard GUILLEMETTE	Ouest de Montréal
	Pierre LAVALLÉE	Centre du Québec
	Chantal LONGPRÉ	Les Affluents
	Lise MADORE	Nord-est du Québec
	Nicole MILORD	Rive-Sud
	Jacques PAGÉ	Estrie
	Louise PATRY	Lanaudière
	Lucie PAYETTE	Ile-Jésus
	Guy POTHIER	Richelieu-Yamaska
	Daniel RIOUX	Gaspésie
	Jean-Paul SARRAZIN	Retraités
	Réjean THIBODEAU	Laurentides

(*) Composé des présidents des associations membres de la FQDE

LE GROUPE DE TRAVAIL
pour la préparation du mémoire

Denis BÉDARD	Rives-du-Saguenay
Ginette BOISVERT	Région de l'Acier
Marc BRUNELLE	Mauricienne
Gaston FRÉCHETTE	CAP/FQDE
Marie-Claude GAUTHIER	Val-des-Cerfs
Nicole MILORD	Rive-Sud
Serge MORIN	PRÉSIDENT/FQDE