

524- PÉRISCOPE :  
Gagnons la cause de la participation à l'école...  
par décisions partagées!

---

5 mai 2020



# Les politiques en matière de participation aux instances décisionnelles : le cas du projet de Loi 40

---

M<sup>e</sup> Catherine Larouche, PhD  
UQAC



# Le Projet de loi n° 40

---

Projet de loi n° 40  
(2020, chapitre 1)

**Loi modifiant principalement la Loi  
sur l'instruction publique  
relativement à l'organisation et  
à la gouvernance scolaires**

---

**Présenté le 1<sup>er</sup> octobre 2019**  
**Principe adopté le 28 novembre 2019**  
**Adopté le 8 février 2020**  
**Sanctionné le 8 février 2020**

# La participation aux instances décisionnels (1)

## Le bâillon

---

Le terme « bâillon » est apparu vers 1462, étant défini comme un « instrument de torture introduit dans la bouche pour empêcher de parler ».

Dauzat, Dubois et Mitterrand (1993). Dictionnaire étymologique et histoire du français. Paris: Larousse, p. 62.

« Se dit d'une procédure parlementaire employée par le gouvernement afin de limiter le temps consacré au débat sur une motion ou un projet de loi et d'accélérer son adoption.»

Encyclopédie du parlementarisme québécois. En ligne

<http://www.assnat.qc.ca/fr/patrimoine/lexique/baillon.html>

# La participation aux instances décisionnels (2)

## Les pouvoirs du Ministre

---

Entre autres,

- Imposer des regroupements de services entre les CSS et autres organismes publics, apporter des modifications au territoire des CSS et établir un régime transitoire malgré la Loi sur les élections scolaires
- Déterminer des cibles et des objectifs administratifs, organisationnels ou fonctionnels d'un ou de plusieurs centres de services scolaires
- Déterminer les normes, modalités et conditions nécessaires à l'élection des membres du conseil d'administration (CA) des Centres de services scolaires CSS
- Réglementer les normes d'éthique et de déontologie des membres des CA des CSS
- Élaborer une formation pour les nouveaux membres des conseils d'établissement (CE) et CA
- Prévoir les renseignements que doit contenir le rapport annuel des CSS et CE
- Établir les obligations de formation continue des enseignants, les modes de contrôle, de supervision ou d'évaluation de ces obligations

# La participation aux instances décisionnels (3)

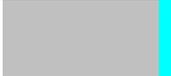
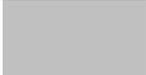
## Le conseil des commissaires (CC ) vs le CA des CSS (composition)

Le CC (entre 13 et 24 membres)	Le CA franco (15 membres)	Le CA anglo (entre 16 et 34 membres)
<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 8 à 18 commissaires élus par les <b>citoyens</b></li> <li>◦ 3 à 4 commissaires représentants du <b>comité de parents</b></li> <li>◦ un maximum de 2 commissaires cooptés par le vote des membres (<b>milieux sociaux, culturels, des affaires et du travail de la région</b>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 5 parents membres du <b>comité de parents</b> (désignation par le <u>comité non prévue mais pour être membre du CP faut être élu par le CE</u>)</li> <li>◦ 5 membres de la <b>communauté</b> (désignation par <b>les parents</b> et <u>les membres du personnel?</u>)</li> <li>◦ 5 membres du personnel désigné par <u>leurs pairs</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Entre 8 et 17 <b>parents</b> élus par les <b>citoyens</b></li> <li>◦ Entre 4 et 13 représentants de la <b>communauté</b> élus par les <b>citoyens</b></li> <li>◦ 4 membres du personnel scolaire <u>désignés par les pairs</u></li> </ul>

# La participation aux instances décisionnels (4)

## Les autres comités du CSS

---

-  Création du comité d'engagement vers la réussite (CEVR)
  - Composé de 18 membres: 17 membres du personnel du CSS (enseignants, directions, professionnel, personnel de soutien, personnel cadre) et d'un membre issu de la recherche (les parents sont exclus de la composition du comité)
  - Pouvoir de consultation
  - Pouvoir d'élaborer le plan d'engagement vers la réussite (PEVR) (pouvoir accru à l'interne)
    - Le CA a seulement le pouvoir d'approuver le PEVR +++
-  Comité de répartition des ressources (pouvoir important) +++
-  Comité de parents -
-  Conseil d'établissement + ou -

# La participation aux instances décisionnelles du point de vue de l'évaluation institutionnelle

---

Denis Savard, PhD  
ULaval



# Nouvelle gestion publique

(Merrien, 1999)

---

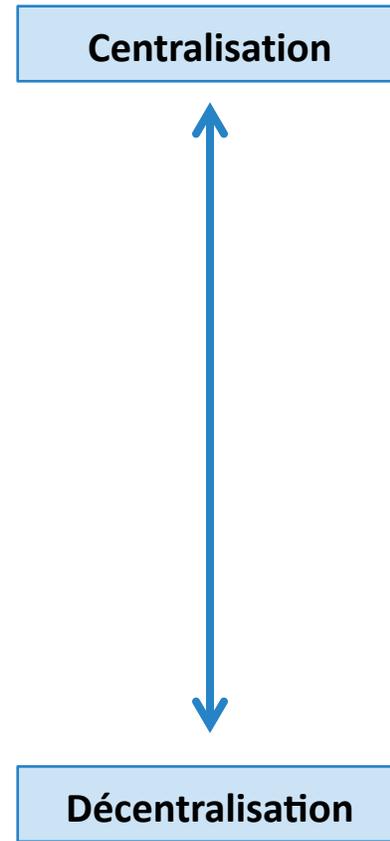
- Bien public est considéré comme un marché ou un quasi-marché
- Séparation entre décideur et exécutant
  - Le décideur fixe les objectifs, les organisations publiques cherchent à les atteindre
- Déconcentration grâce à la création d'agences sous contrat avec l'État
- Contractualisation (fixation d'objectifs et contrats de prestation)
- Concurrences entre les instances pour la fourniture des services
- Responsabilité des agences face à l'État et aux citoyens
- Évaluation permanente à l'aide d'indicateurs (gestion axée sur les résultats)
- Évaluation et rémunération au mérite inspirées du secteur privé
- Clientélisme des usagers du service public

# Centralisation, décentralisation et déconcentration

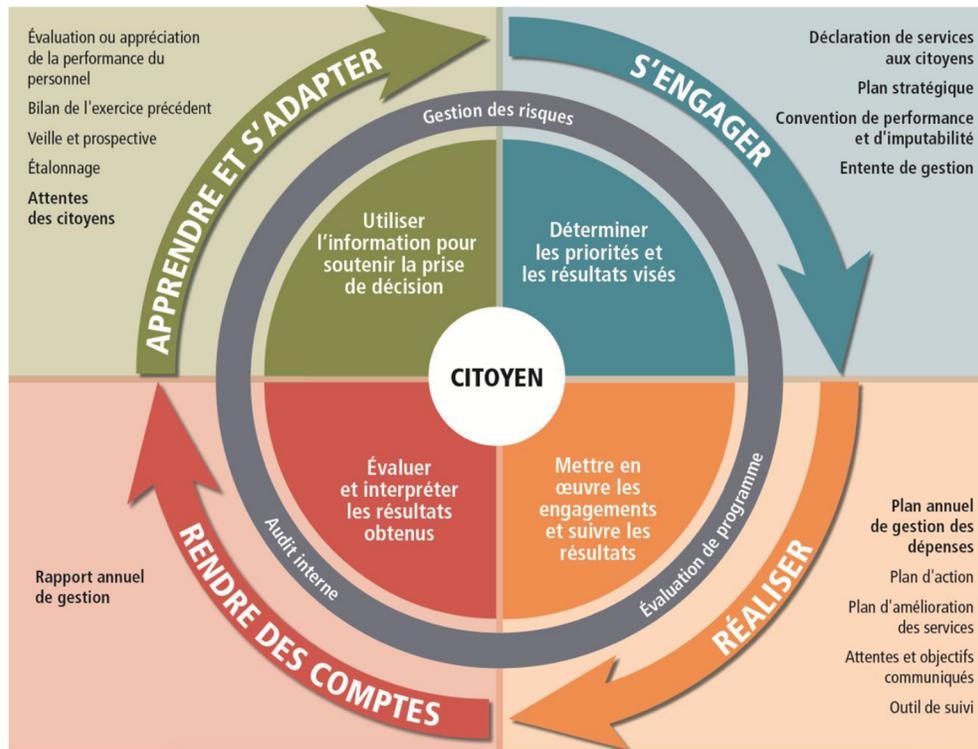
## Paliers de responsabilité

**Aplatissement de la hiérarchie et subsidiarité:** principe selon lequel les pouvoirs et les responsabilités doivent être délégués au niveau approprié d'autorité en recherchant une répartition adéquate des lieux de décision et en ayant le souci de les rapprocher le plus possible des élèves.

Temps 1	Temps 2	Temps 3
<b>Ministère</b>	<b>Ministère</b>	<b>Ministère</b>
<b>Directions régionales</b>		<b>Centre de service scolaire</b>
<b>Commissions scolaires</b>	<b>Commissions scolaires</b>	
<b>Écoles</b>	<b>École</b>	<b>École</b>



# Gestion axée sur les résultats le modèle de départ



	ÉTAPE : PLANIFICATION	ÉTAPE : MISE EN OEUVRE	ÉTAPE : REDDITION DE COMPTES
MINISTÈRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan stratégique (LAP, art.9)</li> <li>Déclaration de services aux citoyens (LAP, art.6)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selon son choix de gestion (ex. : plan d'action, politique, stratégie, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport annuel de gestion (LAP, art.24)</li> <li>Autres (plan d'action, politique, stratégie, etc.)</li> </ul>
COMMISSION SCOLAIRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan d'engagement vers la réussite (LIP, art.209.1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selon leur choix de gestion (ex. : plan d'action, politique, stratégie, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport annuel (LIP, art.220)</li> <li>Rapport financier</li> <li>Collecte-Info (LIP, art.219)</li> <li>Autres (ressources humaines, etc.)</li> </ul>
ÉTABLISSEMENT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projet éducatif (LIP, art. 37, 109)</li> <li>Informe des services offerts (LIP, art.83, 110.3.1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selon leur choix de gestion (ex. : plan d'action, plan d'intervention, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projet éducatif : modalités d'évaluation et périodicité déterminées par l'établissement et la CS (LIP, 37, 109)</li> <li>Services offerts : reddition de comptes annuelle et modalités d'évaluation déterminées par l'établissement (LIP, art.83, 110.3.1)</li> </ul>

# L'évaluation institutionnelle et le Projet de Loi 40

## Éléments nouveaux

---

- Le Ministre possède beaucoup de pouvoirs 459.4
  - Peut déterminer pour l'ensemble des CSS ou pour certains, des **objectifs ou des cibles portant sur l'administration, l'organisation ou le fonctionnement** d'un CSS
- Création du **comité d'engagement vers la réussite scolaire (CEVR)**
  - Pouvoirs importants du comité
  - **Consultation élargie, élaboration du PEVR, analyse des résultats**, promotion auprès des écoles des pratiques issues de la recherche ou du PEVR, donner son avis au CSS sur toute question relative à la réussite des élèves
- Le **projet éducatif** de l'école est **transmis au CSS** et est **rendu public** après un délai de 30 jours (plus d'approbation de la cohérence par la CS)

# Gestion axée sur les résultats

## Les outils

---

### MINISTÈRE PLAN STRATÉGIQUE

- La mission et la vision
- Les enjeux
- Les orientations stratégiques et leurs objectifs
- Les indicateurs et les cibles

### CSS PEVR

- Le contexte et les principaux enjeux
- Les orientations et les objectifs retenus
- Les cibles
- Les indicateurs, notamment nationaux
- Une déclaration des services offerts aux citoyens
- Tout autre élément déterminé par le ministre

### ÉCOLE PROJET ÉDUCATIF

- Le contexte et les principaux enjeux relatifs à la réussite
- Les orientations et les objectifs pour améliorer la réussite
- Les cibles
- Les indicateurs utilisés
- La périodicité de l'évaluation

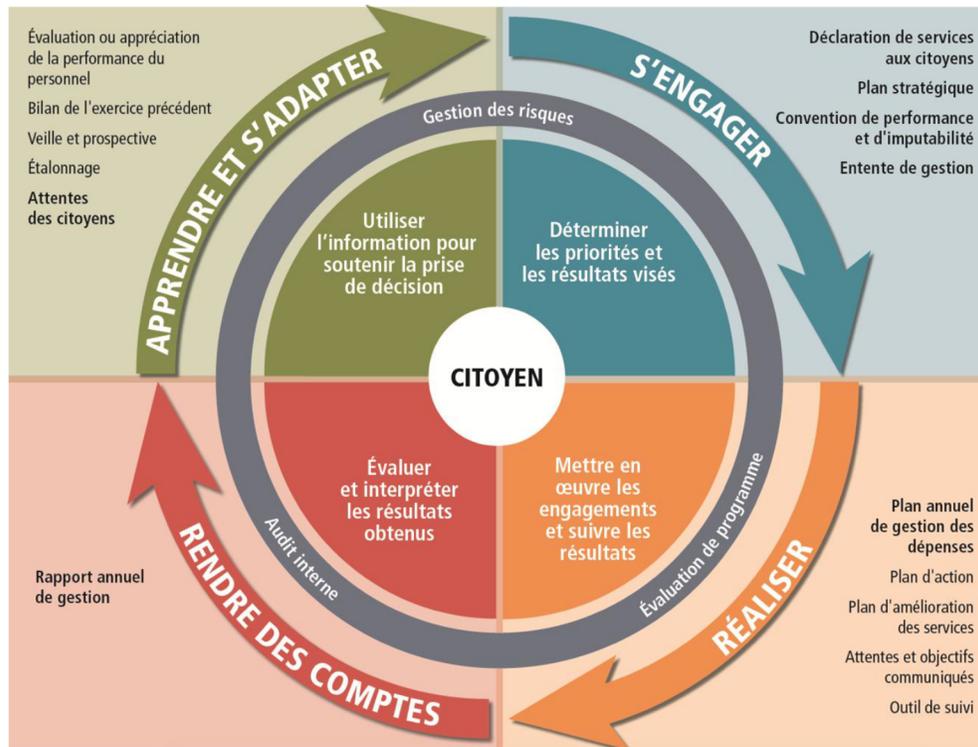
# Éléments de processus

---

- Le Ministre **évalue les résultats de la mise en œuvre du PEVR** selon la périodicité qu'il détermine, évaluation transmise au CSS (Pas nouveau)
  - Le ministre, le CSS, en consultation avec le CEVR, **conviennent des correctifs** le cas échéant et peut prescrire toute mesure additionnelle si les correctifs ne sont pas mis en place. (Pas nouveau)
  - Peut **déterminer pour l'ensemble ou certains CSS des objectifs ou des cibles portant sur l'administration, l'organisation ou le fonctionnement** des CSS. (Nouveau)
- Le **PEVR** (pas nouveau) est **élaboré par le CEVR** (nouveau) et **approuvé par le CA du CSS** (nouveau, avant le CC adoptait le plan)
  - Doit être cohérent avec les orientations stratégiques et les objectifs du ministère
- **Le CE analyse la situation de l'école, produit et adopte le projet éducatif**, en tenant compte du PEVR.
  - Chacune de ses étapes s'effectue en concertation avec les parents, les élèves, les représentants de la communauté et du CSS.
  - Le projet éducatif de l'école **est transmis au CSS** et est **rendu public** après un délai de 30 jours (Nouveau: plus d'approbation de la cohérence par la CS)

# Gestion axée sur les résultats

## Conditions et modalités d'application



### Conditions

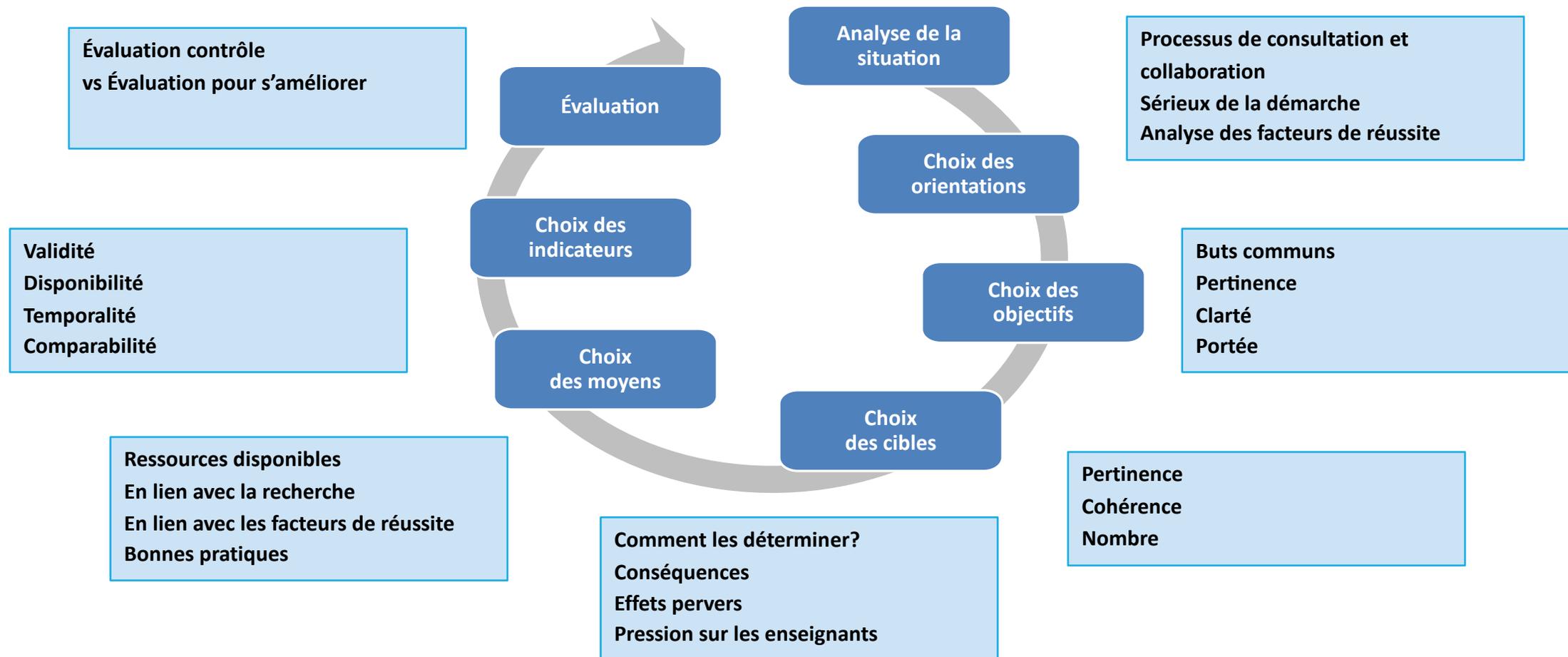
- Alignement stratégique (cohérence)
- Responsabilisation (mandats clairs)
- Autonomie (pouvoir d'agir)
- Attribution claire des résultats
- Imputabilité (reddition de comptes et conséquences)

### Modalités d'application

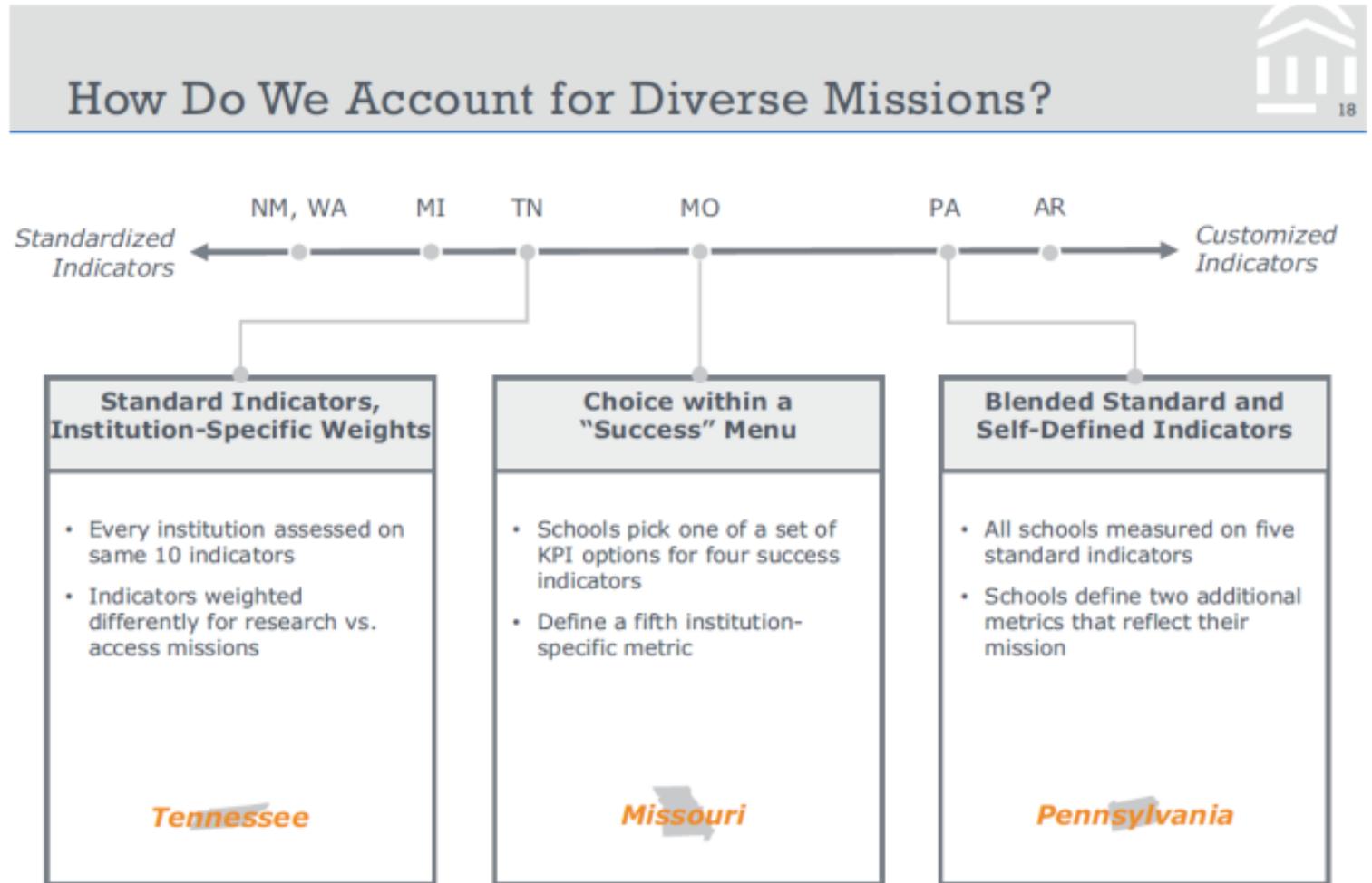
- Légère  
déterminée localement, incitatifs, suivis...
- Lourde  
déterminée centralement, financement basé sur la performance, bons d'éducation, perte d'emplois, fermeture d'établissements...

# Points de tensions et angles morts aux différentes étapes de la GAR

(Savard, Larouche et Faye, 2014)



Financement basé sur la performance  
Différents modèles américains  
(EAB University, 2016)



### Why Will It Work This Time?

Skepticism of PBF Staying Power Justified Given Past Record

# Les métaphores de l'organisation et les critères de performance (Morgan, 1999)

---

Entreprise	Machine	Écosystème
<p>Application des principes du secteur privée</p> <p>Planification stratégique et gestion de la performance</p> <p>Marché, innovation</p> <p><b>Efficacité, efficience</b> <b>Rapport valeur/investissement</b></p>	<p>Objectifs top down</p> <p>Assurance d'une bonne intégration des sous-systèmes</p> <p>Accent sur les contrôle et les normes</p> <p><b>Adéquation, conformité</b></p>	<p>Développement des individus et des collectivités</p> <p>Milieu de vie</p> <p>Adaptation aux besoins</p> <p><b>Organicité, qualité des échanges et des relations, état de santé</b></p>

# Les indicateurs Toujours à proscrire?

---

## Indicateurs de la situation de l'état de l'Oregon (McDavid, 2019)

- Stabilité familiale
- Développement de la petite enfance
- Rendement des élèves de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année
- Qualité de l'air et de l'eau
- Abordabilité du logement
- Situation de la criminalité
- Situation de l'emploi
- Revenu par habitant