



Qu'est-ce que la NOUVELLE GESTION PUBLIQUE ET LES CONVENTIONS DE GESTION ET DE RÉUSSITE ÉDUCATIVE (CGRÉ) ?



La nouvelle gestion publique, qui s'incarne dans des concepts comme la reddition de comptes, l'imputabilité, les buts à atteindre et les objectifs mesurables, fait désormais partie intégrante de l'administration des établissements scolaires. La FAE est d'avis qu'il faut à tout prix se méfier des conséquences que pourrait avoir, dans les classes, une application de ces principes qui relèvent davantage de la gestion d'une entreprise que de celle d'un service public. Voici donc quelques explications sur la mise en branle de toute cette mécanique de reddition de comptes, enchâssée dans la Loi sur l'instruction publique (LIP) depuis 2008.

GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS ET AUTONOMIE PROFESSIONNELLE

Le Congrès de la Fédération autonome de l'enseignement (FAE) de juin 2013 a été sans appel : la gestion des commissions scolaires axée sur les résultats, depuis le projet de loi n° 88*, induit des effets incompatibles avec l'autonomie professionnelle des enseignantes et des enseignants. Dorénavant, selon les commissions scolaires et les directions, toutes et tous doivent répondre des résultats obtenus par leurs élèves.

Au nom de cette reddition de comptes, les commissions scolaires et les directions d'établissement s'immiscent de plus en plus dans la pratique enseignante. Cette tendance pousse les enseignantes et les enseignants à atteindre des objectifs arbitraires, fixés sans considération pour la mission de l'école publique, pour la qualité des services rendus ou pour la valeur des contenus disciplinaires. Les buts et les objectifs mesurables mentionnés dans la **convention de partenariat** et le **plan stratégique** des commissions scolaires ne doivent pas, dans le cadre de la **CGRÉ** et du **plan de réussite** d'un établissement scolaire, servir de prétexte pour imposer des approches, des méthodes ou des pratiques pédagogiques. En effet, c'est bien l'atteinte des buts et des objectifs, avec des indicateurs de gestion à l'appui, qui fait l'objet d'une vérification de la part du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS).

Au sens figuré, les buts et les objectifs sont donc une destination. Le choix des moyens pour atteindre ces buts et objectifs peut certes faire l'objet de suggestions, mais devrait rester la prérogative des enseignantes et des enseignants, tel un choix d'itinéraires différents pour atteindre une destination. De même, les buts et les objectifs ne devraient pas être exprimés en données chiffrées. Pour la FAE, voilà la limite à fixer à la mécanique de reddition de comptes !

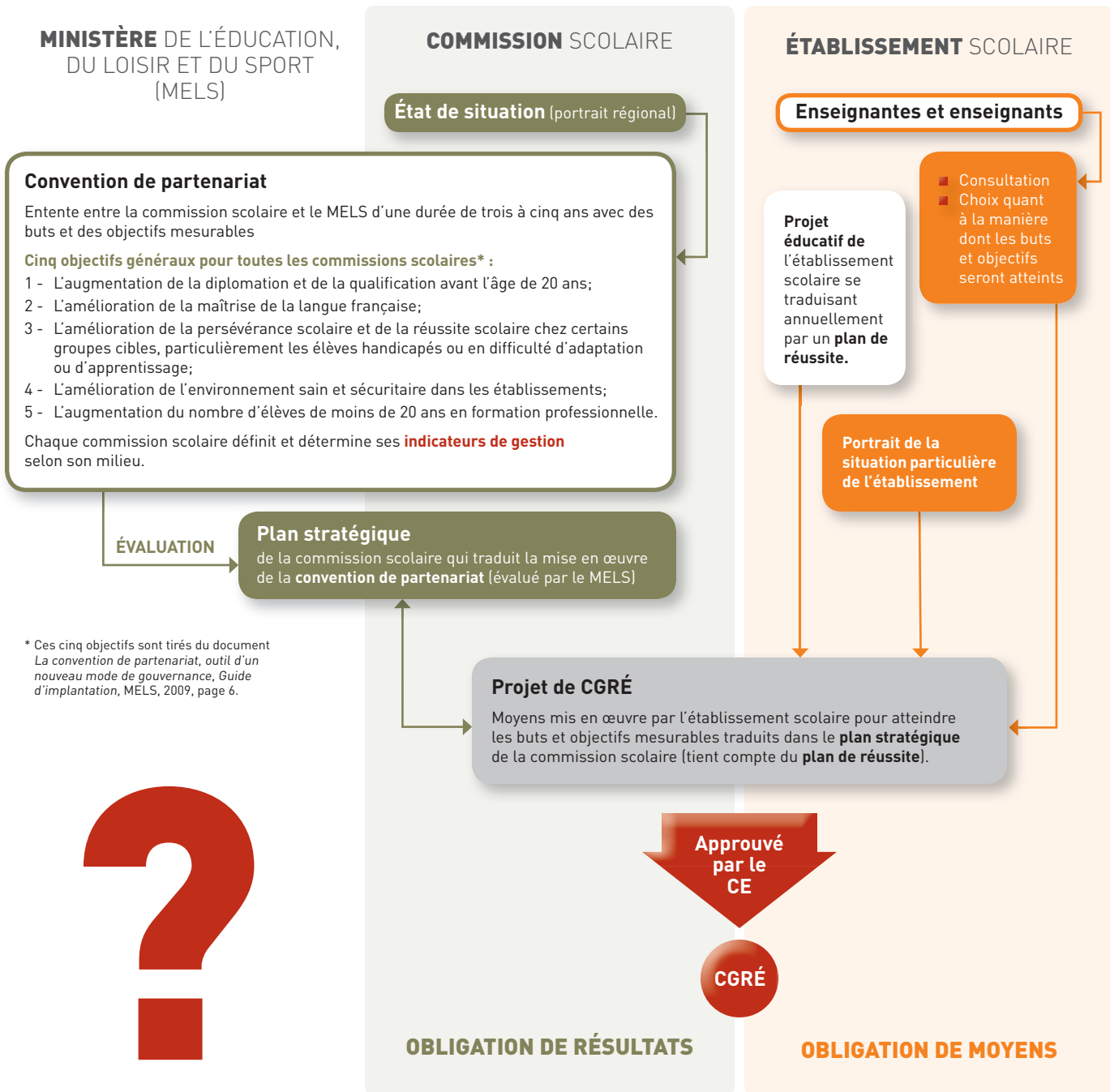
MISE EN GARDE

La FAE s'oppose catégoriquement à la logique de gestion axée sur les résultats (GAR), qui s'incarne dans les conventions de partenariat et les conventions de gestion et de réussite éducative (CGRÉ). La FAE proposera des changements législatifs qui permettraient de faire obstacle à cette logique, changements qui viseront la pérennité de la mission de l'école publique et la protection de l'autonomie professionnelle du personnel enseignant. Dans l'intervalle, il convient de fournir aux enseignantes et aux enseignants les outils nécessaires pour pallier le plus possible les conséquences néfastes de la GAR.

*BREF HISTORIQUE

Déjà présente à la fin des années 1990, lorsque François Legault était ministre de l'Éducation, la gestion axée sur les résultats (GAR) a connu l'une de ses premières versions avec les « contrats de performance ». Un peu plus tard, la première mouture du projet de loi n° 124, adopté en 2002, instituait les plans de réussite qui inscrivait alors les concepts de « moyens à prendre » et « modes d'évaluation ». La logique de la GAR s'est fortement intensifiée en juin 2008 avec l'adoption du projet de loi n° 88, qui a fait entrer les CGRÉ dans la réalité des écoles. Devant cette offensive tous azimuts contre la mission de l'école publique et l'autonomie professionnelle du personnel enseignant, la FAE, dès les premiers pas du projet de loi n° 88 en commission parlementaire, a dénoncé la GAR, et en exige depuis la mise au rancart.

PORTRAIT DE LA SITUATION PARTICULIÈRE DE L'ÉTABLISSEMENT



Convention de partenariat¹

Entente entre une commission scolaire et le MELS. Ce document énumère des « buts et des objectifs mesurables devant être pris en compte pour l'élaboration du **plan stratégique** ». Toutes les commissions scolaires ont, à la base, les cinq mêmes objectifs établis par la convention de partenariat. Toutefois, chaque commission scolaire définit et détermine des **indicateurs de gestion** selon les réalités de son milieu. Ces indicateurs sont souvent présentés sous forme de données chiffrées.

Plan stratégique

Document de la commission scolaire qui traduit la mise en œuvre de la **convention de partenariat** de manière concrète. Le MELS procède à l'évaluation du **plan stratégique**.

Convention de gestion et de réussite éducative (CGRÉ)²

La commission scolaire et l'établissement d'enseignement conviennent de buts et d'objectifs mesurables devant être considérés pour l'élaboration du **plan stratégique** de la commission scolaire. La CGRÉ tient compte du plan de réussite de l'école. **Les enseignantes et les enseignants choisissent comment ils atteindront ces buts et objectifs.**

Projet éducatif

Orientations propres à l'école afin de favoriser la réussite des élèves. Le **projet éducatif** est habituellement établi pour plusieurs années.

Plan de réussite³

Annuellement, ce plan traduit les objectifs du **projet éducatif** de l'école.

2. *Idem.* Article 209.2.

3. *Loi sur l'instruction publique.* Articles 37.1 ou 109.1 (pour les centres de formation professionnelle et les centres d'éducation des adultes).

1. *Loi sur l'instruction publique.* Articles 459.2, 459.3 et 459.4.

Première étape

Avant même d'entreprendre le **projet de CGRÉ**, la direction de votre établissement doit vous fournir un portrait global de l'établissement lié au projet éducatif. Celui-ci se traduit par un document de discussion détaillant la **situation particulière** de votre établissement. Cette démarche constitue le préambule à tout projet de CGRÉ. Vous retrouverez donc, dans ce document, des précisions concernant votre établissement, tels son milieu socioéconomique, le nombre de classes en dépassement, le nombre de classes EHDAA⁴, le nombre de plans d'intervention, le nombre de classes spécialisées, la langue maternelle des élèves, la disponibilité des locaux, le budget, etc.



- Une fois la **situation particulière** de votre établissement clairement définie dans un document, passez à l'étape 2.
- Si aucun document ne détaille la **situation particulière** de votre établissement ou encore si ce document ne la détaille que de façon partielle, il importe d'interpeller la direction de votre établissement. À titre comparatif, ce document est l'écho de l'**état de situation** que les commissions scolaires mettent en préambule aux conventions de partenariat. Il est impératif d'avoir un document complet sur la **situation particulière** de votre établissement avant de produire un projet de CGRÉ.

Deuxième étape

Une fois la situation particulière connue et élaborée dans un document, l'établissement doit s'en inspirer pour produire un **projet de CGRÉ**. Celui-ci vous sera remis pour consultation⁵. Vous devez vous assurer que le **projet de CGRÉ** réponde à ces trois questions :



1. Ce projet de CGRÉ tient-il compte du plan de réussite de votre établissement ?

- Si oui, passez à la question 2.
- Si non, il convient d'intégrer à même le **projet de CGRÉ** les éléments importants du **plan de réussite** de votre établissement. Pour ce faire, il suffit de se conformer aux articles 37.1, 75 et 77 de la LIP⁶ jusqu'à ce que le **projet de CGRÉ** tienne compte du plan de réussite de votre établissement.

2. Ce projet de CGRÉ énumère-t-il les « ressources que la commission scolaire alloue spécifiquement à l'établissement pour lui permettre d'atteindre les buts fixés et les objectifs mesurables prévus » ainsi que « les mesures de soutien et d'accompagnement mises à la disposition de l'établissement » ?

- Si oui, passez à la question 3.
- Si non, c'est-à-dire si les ressources allouées sont inexistantes ou insuffisantes, s'il n'en est pas fait mention dans le projet de CGRÉ ou si les termes employés sont vagues, exigez les changements et les précisions nécessaires.

QUE SIGNIFIE TENIR COMPTE ?

Processus décisionnel à mi-chemin entre « consulter », c'est-à-dire solliciter un avis en donnant l'occasion et un délai raisonnable pour exprimer un point de vue, et « élaborer », c'est-à-dire un échange de réflexions menant à une proposition commune.

4. EHDAA : élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage.

5. Le même processus s'applique aux centres de formation professionnelle et aux centres d'éducation des adultes.

6. Les centres de formation professionnelle et les centres d'éducation des adultes se référeront à l'article 109.1.

3. Ce projet de CGRÉ comporte-t-il des cibles chiffrées ?

Les CGRÉ n'ont pas à exprimer explicitement des buts ou des cibles à atteindre en pourcentage ou en nombre absolu. Des cibles qualitatives sont tout aussi mesurables que des cibles quantitatives. À titre d'exemple : plutôt que de retrouver un pourcentage de réussite, on peut indiquer qu'il faut « tendre vers la moyenne de la commission scolaire » ou encore qu'il faut « accroître la diplomation », sans y associer de données précises. Il s'avère essentiel de favoriser cette approche, étant donné le contexte complexe dans lequel se retrouve le milieu de l'éducation publique. Trop de facteurs humains, sociaux et économiques échappent complètement à notre contrôle.

Après avoir considéré tous ces éléments, vous serez plus à même de donner votre avis lors de la **consultation** du personnel de l'établissement ayant trait à votre projet de CGRÉ. Cette étape ne peut être omise par la direction, car elle est préalable à l'approbation de la CGRÉ par le conseil d'établissement. Il faut impérativement aviser votre syndicat local si ce processus n'est pas respecté.

QU'EST-CE QU'UNE CONSULTATION ?

Donner son avis en tant que professionnel de l'enseignement, à l'intérieur d'un délai raisonnable, après avoir reçu préalablement la documentation pertinente.

3

Troisième étape

À la suite du processus de consultation sur le **projet de CGRÉ**, la direction peut aller de l'avant et le présenter pour **approbation** au conseil d'établissement. Ce dernier a toute la latitude pour approuver ou non le projet de CGRÉ. Si le projet de CGRÉ n'est pas satisfaisant, il revient aux membres du conseil d'établissement de faire les interventions nécessaires afin de convaincre les autres membres du conseil d'établissement de ne pas approuver le projet de CGRÉ et de réclamer un nouveau projet auprès de la direction, surtout si l'avis des enseignantes et des enseignants n'a pas été pris en compte lors de la phase de consultation. Il est conseillé d'assister en grand nombre à cette importante réunion à titre d'observatrices et d'observateurs afin de soutenir les membres lors de leurs interventions !

QU'EST-CE QU'UNE APPROBATION ?

Accepter ou rejeter une proposition telle quelle, sans modification.

Enfin, à l'une ou l'autre des étapes décrites ci-dessus, votre syndicat local est là pour vous soutenir et vous fournir plus de détails.