

A1011-VPP-008

Les degrés de pouvoir

Marie Rancourt
Marc Séguin
Thérèse Cyr
Décembre 2010

Les degrés du pouvoir

Qui dit pouvoir dit décision. La participation des employées et employés au processus de décision – ou gestion participative – est justifiée par des valeurs de démocratisation du travail et d'efficacité. Elle constitue une manifestation tangible de la reconnaissance de l'expertise des personnes et elle favoriserait une meilleure prise de décision. Cette participation repose sur l'acceptation par les parties en présence d'une légitimité mutuelle. C'est le cas dans le système scolaire public québécois où la participation des enseignantes et enseignants aux décisions est institutionnalisée.

La participation des enseignantes et enseignants de commissions scolaires francophones à la prise de décision est structurée par quelques textes fondamentaux que sont la Loi sur l'instruction publique, la Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic et l'Entente intervenue entre le Comité patronal de négociation dans les commissions scolaires francophones (CPNCF) et la Centrale des syndicats du Québec (CSQ), ainsi que les ententes locales intervenues entre chacune des commissions scolaires et les syndicats qui représentent les enseignantes et enseignants.

Si c'est la Loi sur l'instruction publique, donc l'État, qui reconnaît le principe du pouvoir partagé, c'est au niveau des commissions scolaires et des écoles que l'on voit à son application.

La participation des enseignantes et enseignants à la prise de décision prend plusieurs formes et connaît plusieurs degrés. À partir des définitions de Éthier¹ et Quirion sur les degrés de participation, nous avons défini quatre degrés de pouvoir.

Définitions

1. L'information

Le degré le plus élémentaire. Pour certains, elle ne donne aucun pouvoir. Quand la direction d'école (DE) informe ses enseignantes et enseignants des décisions et des raisons qui les justifient, ces derniers peuvent réagir et critiquer. Même si elles et ils ne peuvent influencer la décision, leurs interventions pourront colorer la façon pour la DE d'appliquer cette décision.

2. La consultation

Elle se fait avant la prise de décision. Les enseignantes et enseignants réagissent à une proposition soumise par la DE. Même si la décision finale appartient à la DE, les enseignantes et enseignants jouissent d'un pouvoir

¹ ÉTHIER, Gérard. La gestion de l'excellence en éducation, Presses de l'Université du Québec, Québec, 1989.

d'influence sur la décision. Elles et ils peuvent commenter, critiquer, suggérer. Une bonne consultation, qu'elle soit formelle ou non, devrait tenir compte de ce qui a été exprimé.

Une consultation peut être une illusion quand la DE consulte alors que la décision est prise ou qu'elle prétexte le manque de temps pour actualiser les suggestions émises ou encore si la DE n'a pas le pouvoir réel de décision parce qu'elle doit répondre à des exigences de la commission scolaire.

3. La collégialité

Les enseignantes et enseignants possèdent le pouvoir de décider avec la DE. Celle-ci n'est qu'un membre du groupe et elle est liée par la décision du groupe. L'approche collégiale privilégie la recherche de consensus. La loi détermine parfois le processus employé pour cette gestion collégiale : les enseignantes et enseignants préparent une proposition que la direction approuve ensuite selon sa conformité aux autres encadrements qui régissent l'école (projet éducatif, programmes).

Ici aussi, il peut y avoir manipulation en faisant en sorte que cette approche devienne trop lourde et trop exigeante : multitude de rencontres, encadrement trop serré, etc.

4. L'autogestion

Les enseignantes et enseignants travaillent seuls ou en équipe et prennent eux-mêmes les décisions. C'est l'esprit d'une coopérative. La DE n'a pas à intervenir dans la décision prise en groupe ou seul. Cependant, les enseignantes et enseignants doivent toujours être capables de répondre de leurs décisions, soit aux parents ou à la direction.

Objet	Degrés	Article de la LIP ou de la C.C. qui justifie	Explications
Le choix et l'organisation des activités étudiantes	2 4	LIP 87-89 CC 8-2.00	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Le CE approuve la programmation bâtie avec la participation du personnel enseignant. ➤ La fonction générale précise que les activités étudiantes font partie intégrante de la fonction d'enseignante ou d'enseignant. ➤ Pour les activités étudiantes à l'intérieur du 35 heures/semaine, la direction peut assigner les enseignantes et enseignants. ➤ Pour les activités étudiantes nécessitant un dépassement de la tâche, la direction doit s'entendre avec l'enseignante ou l'enseignant.
Le choix des manuels scolaires	3	LIP 96.15 CC 8-1.03	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La LIP reconnaît aux enseignantes et enseignants une expertise dans le choix du matériel didactique. ➤ La direction approuve leur choix en tenant compte des critères établis par l'organisme de participation de la commission scolaire.
La planification globale de l'enseignement	4	LIP 19 LIP 96.12 CC 8-2.01 CC 8-1.05	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La LIP précise que le personnel enseignant a la responsabilité de choisir les modalités d'intervention pédagogique pour ses élèves. Ceci est aussi inscrit dans la tâche et la fonction générale. ➤ La LIP reconnaît à la direction d'école le pouvoir de gérer le personnel. Dans l'exercice de ce rôle, il peut demander aux enseignantes et enseignants de remettre leur planification. ➤ La direction ne peut s'ingérer dans le travail de l'enseignante ou l'enseignant et obliger l'utilisation d'outils précis.
Les outils d'évaluations d'étape	4	LIP 19 LIP 231	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La LIP dit clairement que l'enseignante ou l'enseignant a le droit de choisir les instruments d'évaluation des élèves qui lui sont confiés. ➤ La CS a le droit d'imposer des épreuves à la fin des cycles.

Objet	Degrés	Article de la LIP ou de la C.C. qui justifie	Explications
Les règles de conduite dans l'école	3	<p>LIP 76-77</p> <p>Entente locale (chapitre 4)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ceci est un objet présenté par la direction de l'école au conseil d'établissement pour approbation. ➤ La proposition est élaborée avec le personnel de l'école. ➤ L'entente locale prévoit souvent que les règles de conduite sont un objet de consultation auprès de l'organisme de participation de l'école.
Les normes et modalités d'évaluation	3	<p>LIP 96.15</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La LIP reconnaît aux enseignantes et enseignants l'expertise pour préparer une proposition. ➤ L'approbation par la direction devrait être une formalité pour s'assurer du réalisme de la proposition et de la cohérence au niveau de l'école. ➤ En 2011-2012, un résumé des normes et modalités comprenant les moments et la nature des évaluations devra être remis aux parents en début d'année.
L'horaire des élèves	1-2	<p>Entente locale (chapitre 4)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La grille-horaire est un objet de consultation soumis à l'organisme de participation de la commission scolaire. ➤ Une fois cette consultation effectuée, les enseignantes et enseignants de l'école sont informés de cet horaire qui ne peut être changé.
La grille-matières	3	<p>LIP 86-89-222-461</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Celle-ci est présentée par la direction de l'école au conseil d'établissement pour approbation. ➤ Elle est élaborée avec le personnel de l'école et doit respecter la liste des matières obligatoires établie par la ministre. ➤ C'est souvent un sujet sur lequel la collégialité s'exerce difficilement, car les intérêts de chacun s'affrontent.

Objet	Degrés	Article de la LIP ou de la C.C. qui justifie	Explications
Les choix de perfectionnement	3	<p>LIP 87-89-96.21</p> <p>Entente locale (chapitre 4)</p> <p>Annexe XI</p> <p>LIP 22</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La LIP indique que le personnel enseignant doit conserver un haut degré de compétence. ➤ La LIP donne à la direction la responsabilité de l'organisation. ➤ L'entente locale prévoit une participation à l'échelle de la commission scolaire, notamment sur le perfectionnement. ➤ Le comité de perfectionnement administre le fonds décidé au plan national. Les décisions y sont prises très souvent par consensus. ➤ Une déclaration d'intention vient exprimer l'importance que les parties accordent au perfectionnement et à la formation continue.
L'élaboration du plan d'intervention pour les élèves qui en ont besoin	3	<p>LIP 22 et 96.14</p> <p>CC 8-9.02 G) et 8-9.09³</p> <p>Annexe XLVII</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La LIP précise l'obligation d'établir un plan d'intervention (PI) pour tout élève HDAA et prévoit que la direction d'école doit voir à sa réalisation et à son évaluation. ➤ La LIP indique qui sont les membres de l'équipe du plan d'intervention. ➤ La convention collective ajoute des responsabilités à l'équipe du PI en précisant les obligations faites aux enseignantes et enseignants et aux directions.
Le moment où sera faite la récupération des élèves	1	<p>LIP 96.21</p> <p>C.C. 8-5.02</p> <p>C.C. 8-6.02</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La récupération est inscrite à la convention collective dans la tâche éducative. Cette dernière comprend aussi les périodes d'enseignement et de surveillance. ➤ Dans plusieurs écoles, une fois ces périodes placées dans son horaire, l'enseignante ou l'enseignant choisit lui-même les moments où elle ou il fera la récupération.

³ L'article 8-9.00 fait l'objet d'une réécriture, aussi la clause pourrait changer.

Objet	Degrés	Article de la LIP ou de la C.C. qui justifie	Explications
			<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cependant, la LIP et la convention collective donnent le droit à la direction de déterminer les tâches et responsabilités de son personnel. Donc, elle peut demander à une enseignante ou un enseignant de faire de la récupération à un moment précis.
L'organisation des services pour les élèves HDAA dans l'école	3	CC 8-9.05 Nouvelle annexe	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La convention collective permet, sur la base des ressources allouées par la commission scolaire au comité EHDAA de l'école, d'organiser les services en fixant, entre autres, des critères d'utilisation et de distribution de ces ressources. ➤ Une nouvelle annexe vient préciser les montants alloués en soutien à la composition de la classe. Une fois ces montants distribués dans les écoles, la direction décide avec la participation des enseignantes et enseignants de l'utilisation des sommes selon les modèles suggérés par le comité de la commission scolaire.
La nomination des enseignantes et enseignants ressources	2	Annexe IV	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La direction d'école doit consulter l'équipe des enseignantes et enseignants concernés avant de nommer les enseignantes et enseignants ressources.
L'organisation des groupes (Éducation des adultes)	3	Nouvelle annexe	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pour compenser l'absence de règles de formation de groupes à l'EDA, les enseignantes et enseignants proposent à la direction des critères donnant droit à une compensation. ➤ La direction devra octroyer une compensation sur la base de ces critères. ➤ Ceci n'empêcherait pas d'ajouter sporadiquement des ressources enseignantes.