



**Révision de la Structure de la
Gouvernance scolaire au Nouveau-Brunswick**

par
le **ministère de l'Éducation** et du **Développement de la petite enfance**

Lors de la première rencontre de consultation avec le MÉDPE, les CÉD francophones et la FCÉNB, tenue le mardi 25 janvier 2022, le MÉDPE a donné 4 questions à ces derniers afin qu'ils puissent y répondre et les présenter lors de la prochaine rencontre dans le cadre des phases de consultation avec le MÉDPE.

Voici les 4 questions :

- *Quelles sont les valeurs/principes qui devraient guider une gouvernance efficace?*
 - *Quelles caractéristiques décriraient un nouveau modèle de gouvernance réussi?*
 - *Comment pourrions-nous nous assurer que la voix des jeunes et des parents soit amplifiée dans ce nouveau modèle de gouvernance?*
 - *Quels obstacles doivent être franchis pour combler les écarts dans le déficit démocratique pour susciter davantage la participation aux élections scolaires?*
-

David Couturier
Directeur général

Robert Levesque
Président



Quelles sont les valeurs/principes qui devraient guider une gouvernance efficace?

La fondation de la gouvernance, c'est l'organisation des efforts collectifs pour atteindre un mieux-être collectif. La gouvernance est le processus par lequel l'orientation de l'organisation est définie, la structure est établie et la responsabilité, tant fiscale que programmatique, est assurée. La gouvernance est le lien entre les communautés et les professionnels, entre la politique et l'application, entre la stratégie et les tactiques.

L'éducation est au cœur de nos communautés et la communauté doit être au cœur de la gouvernance de l'éducation. « *Il faut tout un village pour élever une enfant.* Ce proverbe africain nous rappelle que l'éducation ne se limite pas au foyer domestique, mais se fait grâce à plusieurs acteurs et institutions, à travers une pluralité d'expériences, de rencontres et d'environnements ».

Les meilleures pratiques en gouvernance, soulignées par de nombreuses études et analyses, démontrent que les CÉD sont en mesure d'optimiser l'expérience éducative des élèves et du fonctionnement du système scolaire par l'entremise de 4 valeurs/principes [caractéristiques] les plus répertoriées :

Assure la pérennité des districts scolaires

C'est en restant au diapason d'un monde en constante mutation et en adoptant une perspective à long terme qui fait appel à une réflexion collective et à un dialogue réfléchi que nous saisissons la situation actuelle de nos milieux.

Nous suivons les faits nouveaux et déterminons comment nous pouvons devenir un leader efficace dans ce contexte.

Chaque CÉD a identifié des priorités qui lui sont propres et a créé des politiques pour répondre au besoin de la communauté.

Respecte ses obligations fiduciaires

Nous protégeons avec compétence les intérêts, l'image et la crédibilité du district scolaire en assurant sa viabilité financière tout en agissant en conformité avec l'ensemble des lois, des règlements et de politiques qui régissent le fonctionnement du CÉD et du district ou ceux édictés par le gouvernement.

Rencontre ses responsabilités sociales

Nous agissons avec toute la communauté, mais aussi avec d'autres groupes et organisations actives qui sont étroitement liés à la vie des familles et des collectivités locales. Nous sommes aussi liés au gouvernement provincial grâce à une structure de responsabilisation mutuelle.

Optimise et maintiens une culture d'imputabilité

Nous établissons un plan stratégique pluriannuel pour nous fixer des objectifs et des priorités à long terme. Ceux-ci sont fondés sur des données probantes, avec des indicateurs de rendement et des mécanismes de suivi pour faire part aux parties prenantes de l'évolution du cheminement du district scolaire dans le cadre du plan stratégique, de ses projets et des ressources déployées.



Une gouvernance efficace ayant des répercussions positives sur la réussite des élèves c'est:

- Assurer une gouvernance responsable du district scolaire
- Fixer et communiquer des attentes élevées sur l'apprentissage des élèves à l'aide d'objectifs et de plans clairs qui répondent à ses attentes
- Créer, à l'échelle du district scolaire, des conditions favorables à la réussite des élèves et du personnel
- Tenir le district scolaire responsable de répondre aux attentes d'apprentissage des élèves
- Mobiliser la communauté locale, représenter ses valeurs et ses attentes qu'elle nourrit pour ses écoles

Référence: pour un plus de détails sur chacun de ces principes, voir le [Manuel des membres des CÉD volume 1](#) et les [Washington School Board Standards](#)

Les **valeurs/principes** qui devraient guider une **gouvernance efficace** doivent être basées sur des données probantes, recueillir à partir de réelles "expériences réussites" et provenant de sources crédibles reconnues à l'échelle nationale ainsi que sur la scène internationale.

La **norme ISO 37000** est une orientation mondiale axée sur les objectifs et reflétant ce que les conseils d'administration et les décideurs doivent savoir pour prendre de meilleures décisions de gouvernance dans un monde incertain où la durabilité à long terme est ce qui compte le plus. Elle est tout à fait indiquée pour assurer une gouvernance scolaire inclusive et pérenne.

La norme dénombre et explique les **principes auxquels ressemble une bonne gouvernance** sur onze sujets essentiels à la mission :

Finalité

Assurer que la raison d'être de l'organisme est clairement définie en tant que finalité de l'organisme. Il convient que la finalité de l'organisme définisse les intentions de l'organisme vis-à-vis de l'environnement naturel, de la société et de ses parties prenantes. Il convient également que l'organe de gouvernance s'assure qu'un ensemble associé de valeurs de l'organisme est clairement défini.

Création de valeur

Définir les objectifs de création de valeur de l'organisme de manière qu'ils répondent à la finalité de l'organisme, conformément aux valeurs de l'organisme ainsi qu'à l'environnement naturel et au contexte social et économique dans lequel il exerce ses activités.

Stratégie

Orienter la stratégie de l'organisme et s'impliquer dans sa mise en œuvre, conformément au modèle de création de valeur, en vue de réaliser la finalité de l'organisme.

Surveillance

Surveiller les performances de l'organisme pour s'assurer qu'il répond aux intentions et aux attentes de l'organe de gouvernance vis-à-vis de l'organisme, de son comportement éthique et de ses obligations de conformité.

Redevabilité

Assumer sa redevabilité vis-à-vis de l'organisme dans son ensemble et demande des comptes aux personnes auxquelles il a délégué des pouvoirs.

Dialogue avec les parties prenantes

Assurer que les parties prenantes de l'organisme sont correctement impliquées et que leurs attentes sont prises en compte.



Leadership

Diriger l'organisme de manière éthique et efficace et qu'il assure ce leadership dans l'ensemble de l'organisme.

Données et décisions

Reconnaître les données comme une ressource précieuse pour la prise de décisions par l'organe de gouvernance, l'organisme et par d'autres.

Gouvernance du risque

Veiller à prendre en compte l'effet de l'incertitude sur la finalité de l'organisme et les résultats stratégiques associés.

Responsabilité sociétale

Veiller à ce que les décisions soient transparentes et alignées sur les attentes sociétales au sens large.

Viabilité et pérennité de la performance

Veiller à ce que l'organisme demeure viable, et fonctionne de manière pérenne, sans compromettre la capacité des générations actuelles et futures à répondre à leurs besoins.

Il convient d'appliquer tous les principes, et de les appliquer simultanément.

Un système de gouvernance scolaire basée sur la **démocratie** (*élections des conseillères et conseillers d'éducation pour représenter leurs communautés respectives et pour le bienfait du système d'éducation dans son ensemble*) et sur le **leadership partagé** (*répartition équitable de l'autorité et du pouvoir décisionnel entre les parties prenantes*) sont les facteurs principaux pour assurer la **justice sociale** et le **développement durable**. L'amélioration de la gouvernance (dans ce sens) dans le système scolaire public par le renforcement des capacités des CÉD à livrer efficacement les services positionnera avantageusement nos élèves, nos communautés et le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance.

Voir également le document intitulé "Pistes de réflexion pour une bonne gouvernance scolaire".



One pager - RSGS -
Bonne gouvernance



Quelles caractéristiques décriraient un nouveau modèle de gouvernance réussi?

Un **modèle de gouvernance en éducation "réussi"** est le modèle qui privilégie un **écosystème** entre les trois principaux niveaux décisionnels : l'État, les CÉD (communautés) et les écoles. L'organisation de la gouvernance doit être structurée afin que les différents **intervenants soient reliés par un maillage fort** leur permettant d'interagir efficacement. Les constituantes de la "**co-construction**", la "**co-gouvernance**" et du "**leadership inclusif et partagé**" mettent la table pour atteindre un écosystème.

Il est devenu indispensable d'**imaginer et mettre en œuvre des politiques gouvernementales, des tendances émergentes en éducation et un modèle de gouvernance équitable** qui feront massivement surgir des idées ingénieuses, les mettront en action, le tout guidé par une conscience "universalisable" pour des milieux éducatifs durables.

Un **modèle de gouvernance en éducation "réussi"** :

- **respecte la démocratie** : *démocratie vs personnes nommées* ;

Les CÉD sont une composante du système scolaire qui représente entièrement les communautés, par conséquent, ils doivent être constitués démocratiquement par tous les membres de la communauté, doivent demeurer totalement indépendants du gouvernement et doivent posséder le pouvoir nécessaire de remettre en question, de revendiquer et de contester (plaider) des décisions du gouvernement qui ne répondent pas aux besoins et aux aspirations des communautés.

- **respecte les valeurs et les priorités locales** : *implication de la communauté (au cœur de l'éducation)* ;

"Les régions sont les mieux placées pour établir et mettre en place des stratégies pour combler les manques, s'ils en ont les moyens." Les dirigeants locaux sont des experts des enjeux de leur communauté et qu'ils ont un aperçu unique des solutions possibles.

- **assure de la stabilité** et de la valeur **ajoutée sur les élèves et le système scolaire.**

Il faut oser l'**intelligence collective**. Le modèle de gouvernance doit clairement et judicieusement définir et partager les champs de compétences auxquels l'État, les CÉD (communautés) et les écoles doivent conjointement et intensément contribuer à la réussite éducative, au mieux-être et à la construction identitaire des élèves.

L'État est responsable de prendre les mesures nécessaires pour que les CÉD du Nouveau-Brunswick aient les conditions favorables pour gouverner avec succès les districts scolaires.

- Les CÉD sont bien outillés pour gouverner avec succès ;
- Les CÉD sont reconnus comme étant les premiers responsables de la gestion scolaire en français au Nouveau-Brunswick ;
- Les CÉD reçoivent le financement nécessaire à l'exercice du pouvoir exclusif que leur confère la dualité en éducation au Nouveau-Brunswick et l'article de la Charte canadienne des droits et libertés, pour une éducation de qualité en français
 - a. Les gouvernements s'informent des besoins en financement de l'école francophone des districts scolaires nécessaires à l'exercice du pouvoir exclusif que leur confère l'article 23 de la Charte canadienne des droits et libertés.
 - b. Les gouvernements s'informent et consultent sur les préoccupations des conseils d'éducation qui touchent l'éducation francophone afin de développer des collaborations et des dialogues.
- Les CÉD sont parties prenantes des activités de concertation qui visent à améliorer les conditions de travail des membres des CED et le sort de la communauté francophone.



L'État doit donner aux CÉD (communautés) le **bon niveau d'autonomisation** et de **marge de manœuvre** dans la prise de décision en plus des **ressources nécessaires**. Ainsi, les conditions seront favorables aux communautés de bien apprendre d'abord à S'ENTREPRENDRE, ensuite à ENTREPRENDRE et enfin à CRÉER DE L'INNOVATION de façon consciente, responsable et autonome.

Un **modèle de gouvernance en éducation "réussi"** établira un **continuum législatif judiciaire**.

La Loi sur l'éducation doit imposer des obligations précises et particulières au gouvernement du N.-B. afin que les communautés puissent faire valoir leurs droits en éducation afin de ne pas se retrouver dans le contexte où les communautés ne peuvent faire valoir leurs droits que si le gouvernement du jour a la bonne volonté de poser des gestes concrets.

Un **modèle de gouvernance en éducation "réussi"** aura essentiellement une structure à trois niveaux pour les responsabilités et le pouvoir.

La gouvernance du système éducatif par les pouvoirs publics doit s'exercer à trois niveaux :

- l'autorité centrale (GNB) ;
- l'autorité intermédiaire (CÉD) ; et
- l'autorité locale ou régionale (l'école).

La gouvernance de l'éducation doit reposer sur une structure à trois niveaux et les responsabilités déléguées au niveau intermédiaire et au niveau local doivent se conformer aux règles fixées par le niveau central. La gouvernance doit être exercée par la création de normes par l'autorité centrale et l'autorité intermédiaire et par un système de participation démocratique et communautaire qui traditionnellement et idéologiquement est très important.

L'autorité centrale (gouvernement) doit :

- standardiser la gouvernance et le fonctionnement dans le système scolaire en élaborant la Loi sur l'éducation, les Règlements pris en vertu de la Loi, les mesures administratives et les normes ;
- régler les niveaux intermédiaires et locaux ;
- co-définir, avec l'autorité intermédiaire, les orientations et les priorités du système, ainsi que les services éducatifs que les personnes sont en droit d'exiger ;
- standardiser le curriculum pédagogique, décrire les buts et objectifs généraux du programme d'études, de formuler des normes pour les progrès des élèves, d'établir les moyens d'évaluer les élèves et déterminer le niveau de scolarité pour atteindre la diplomation ;
- établir les politiques et les normes des autres services éducatifs offerts aux élèves, notamment les services spécialisés pour les élèves ayant des besoins particuliers et accorder une attestation pour leurs études ;
- exiger des examens dans certains domaines, obligatoires pour tous les élèves, et pour lesquels le succès devient une des conditions nécessaires à la diplomation ;
- créer et accorder des pouvoirs et des ressources humaines, matérielles et financières conformément aux besoins des autorités intermédiaires et locales ;
- en matière de financement : assurer l'équité sociale ainsi que la maîtrise de la hausse des coûts ; et
- établir la reddition de compte pour assurer la conformité envers la Loi, les Règlements pris en vertu de la Loi, les mesures administratives et les normes du GNB / MÉDPE.



L'autorité intermédiaire (CÉD / communautés) doit :

- exercer ses pouvoirs qui lui sont conférés par la Loi ;
- co-définir, avec l'autorité centrale, les grandes orientations et l'ordre des priorités du système, ainsi que les services éducatifs que les personnes sont en droit d'exiger ;
- permettre aux communautés de participer activement à la gestion du système scolaire en établissant les **grandes orientations**, les **priorités** ainsi que le **fonctionnement / reddition de compte** (imputabilité) de leur district au niveau de la :
 - > réussite éducative
 - > mieux-être
 - > construction identitaire : langue + culture + coutume + valeurs
- pouvoir délibérer et de prendre des décisions ;
- assurer que tous les élèves de sa juridiction reçoivent les services auxquels ils ont droit, conformément à les orientations, les prescriptions et les cadres définis et imposés par le pouvoir central ;
- permettre de préserver, de faire progresser et de promouvoir le **caractère unique de leur communauté (langue, culture, coutume et valeurs)** dans le cadre de leurs besoins et aspirations en éducation;
- voir à ce que les écoles du district répondent aux priorités, aux croyances et aux valeurs de leurs communautés ; et
- établir la reddition de compte pour assurer la conformité avec le plan stratégique des DSF et du plan d'amélioration des écoles.

L'autorité régionale ou locale (l'école) doit :

- fournir les services d'éducation requis aux personnes qui y ont droit ;
- travailler dans le cadre de l'autorité intermédiaire ;

Caractéristiques permettant une bonne performance de la gouvernance scolaire, selon Goodman, Fullbright, and Zimmerman (1997)

- Établir des partenariats avec la communauté afin de remplir les besoins des élèves
- Veiller à ce que le budget soit fiscalement responsable
- S'assurer que les méthodes d'enseignement sont fondées sur la recherche
- Examiner les politiques du district scolaire pour s'assurer qu'elles sont conformes à la vision du district scolaire.
- Participer au développement professionnel continu
- Développer une compréhension mutuelle de la description de poste de la direction générale.
- Opérer par le biais des politiques du conseil et permettre à la direction générale de mener à bien les opérations quotidiennes des écoles.
- Évaluer annuellement le rendement du conseil scolaire et de la direction générale.

Voir également la section "Pistes de solutions / changements à apporter à la gouvernance", de la page 13 à la page 22, du mémoire de la FCÉNB, daté du 15 juillet 2021.

<https://fcenb.ca/wp-content/uploads/2021/08/Memoire-FCENB-Consultation-amelioration-gouvernance-systeme-education-public-francophone-2021-07-15.pdf>



Comment pourrions-nous nous assurer que la voix des jeunes et des parents soit amplifiée dans ce nouveau modèle de gouvernance?

Bâtir la confiance

La mobilisation locale fait partie du travail de gouvernant et elle s'établit à la vitesse à laquelle se bâtit la confiance. Il faut bien l'avouer, ces dernières années, les citoyens expriment leur méfiance à l'égard des dirigeants, des institutions et des rouages du système.

Le sentiment de confiance se construit lorsque l'on prend le temps d'investir dans la relation, surtout en présence de dynamiques de pouvoir. Pour aborder les problèmes complexes, les différents partenaires doivent faire preuve d'engagement et de détermination, ce qui implique un travail de renforcement de la confiance, de façon sincère.

L'impact collectif et la cocréation sont possibles si l'on respecte le rythme requis pour bâtir la confiance, si l'on crée un milieu rassurant, si l'on est ancré dans le contexte actuel, si l'on est prêt à prendre le temps de s'y engager personnellement.

Définir l'intention

Il faut définir la place que l'on veut donner aux élèves et aux parents. Sont-ils des clients ou des co-créateurs du système éducatif?

Si c'est seulement leur voix que l'on veut entendre, on se trouve à perpétuer les efforts de participation publique, d'engagement citoyen, de consultation ou de mécanisme de responsabilité et de transparence. Malheureusement ces mécanismes n'ont pas permis de freiner l'érosion de la confiance du public ces dernières décennies.

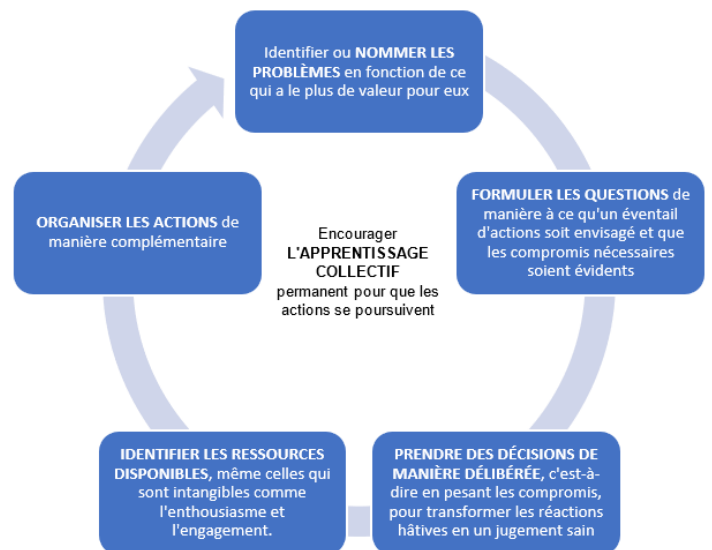
Par contre, si le système éducatif veut augmenter la confiance des citoyens, il doit reconnaître les enfants, les familles, et la communauté comme des cocréateurs du système éducatif et ainsi reconnaître qu'ils en sont des partenaires actifs.

Il faut que ces voix permettent au district scolaire de fortifier son impératif moral de s'assurer de l'apprentissage de tous les enfants.

Engager les énergies de tous, démocratiquement

Pour que le système éducatif soit une démocratie solide, il faut:

- des citoyens qui peuvent prendre des décisions éclairées à propos de leur futur et prendre des actions
- des communautés qui travaillent ensemble à résoudre des problèmes qui leur sont communs
- des institutions ayant une légitimité publique et qui contribuent à renforcer la société
- des pratiques démocratiques que les citoyens, les communautés et les institutions doivent mettre en oeuvre pour que la démocratie fonctionne comme elle le devrait, même quand ils ne sont pas d'accord, afin de résoudre des problèmes qui leur sont communs.



Une démocratie encourage l'apprentissage collectif permanent pour que les actions se poursuivent.



Quelques stratégies

Voici certaines façons d'entendre la voix de la communauté, selon le cadre de gouvernance ayant des répercussions positives sur la réussite des élèves développé par le Washington School Board Association:

- Organiser des occasions informelles pour que le public puisse discuter des problèmes et des performances du district scolaire (norme 1)
- Permettre au public de fournir des informations qui appuient les discussions et décisions du conseil (norme 1)
- Recueillir les commentaires de la communauté, du personnel et des autres parties prenantes avant de prendre des décisions importantes (norme 1)
- Solliciter la contribution du public concernant la performance du conseil (norme 1)
- Donner l'occasion aux élèves de faire des présentations au conseil (norme 1)
- Engager la communauté à développer et maintenir la conviction que tous les élèves peuvent réussir et que l'apprentissage des élèves peut-être amélioré quelles que soient les circonstances ou les ressources existantes (norme 2)
- Inclure les parties prenantes et la communauté dans l'élaboration et les révisions de la vision du district scolaire, et leur communiquer la justification le choix de la vision afin de renforcer leur engagement envers celle-ci (norme 2)
- Formuler et assurer la mise en œuvre d'un plan de district ayant des objectifs et des résultats à atteindre clairs, en collaboration avec le personnel et la communauté (norme 2)
- Inclure la communauté et les parents dans la sélection du choix du curriculum (norme 3)
- Tenir la communauté informée des besoins financiers du district scolaire et inviter le public à participer au processus budgétaire (norme 3)
- Suivre un processus établi pour diriger les citoyens ayant des questions, préoccupations, commentaires ou réactions au personnel approprié et assurer un suivi adéquat (norme 5)
- Identifier et utiliser des groupes clés pour qu'ils donnent leur avis et qu'ils diffusent les informations et décisions du district scolaire (norme 5)
- Solliciter l'avis des parents, des élèves, des groupes et organismes communautaires, des institutions locales sur les questions importantes pour le district scolaire (norme 5)

Adopter une gouvernance inclusive

La pratique de la **gouvernance inclusive** génère une intelligence collective et est un aspect fondamental dans la promotion de changements durables et de solutions innovantes. Il est essentiel **d'impliquer les parties prenantes** pour qu'elles aient un **sentiment d'appropriation** et **supportent l'institutionnalisation des modèles** qui ont fait leurs preuves [ex. les conseils d'éducation de district].

À la racine, **l'incohérence dans la gouvernance scolaire** est causée par des **rapports de force inégaux** qui aboutissent à une **répartition inéquitable** des **ressources** et des **chances** entre les **conseils d'éducation de district**, entre **ceux qui détiennent le pouvoir** et les **communautés**. L'incohérence dans la gouvernance scolaire ne peut être surmontée sans aborder ces déséquilibres sous-jacents aux relations de pouvoirs. [Le chapitre 2 du volume I du rapport de la vérificatrice générale, daté d'août 2020 témoigne des rapports de force inégaux et d'autres anomalies dans le système d'éducation au Nouveau-Brunswick. « Les décisions de financement ne sont pas toujours objectives et fondées sur des données probantes. »]



Si toutes les parties prenantes dans le système d'éducation au Nouveau-Brunswick (nos élèves, nos parents, nos membres du personnel, nos communautés ainsi que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance) :

1. Ont plus de pouvoir approprié (leadership partagé démontré par une répartition équitable du pouvoir) ;
2. Si les détenteurs du pouvoir sont efficaces, responsables et apportent des réponses ; et
3. Si sont créés ou élargis des espaces de négociation qui soient inclusifs et permettent de voir des résultats

alors on pourra parvenir à un développement durable et équitable. Il est judicieux de croire qu'un changement doit se faire et être soutenu dans ces trois domaines pour sentir un impact à autonomiser les élèves, les parents, la communauté et, voir même, les membres du personnel. C'est ainsi que naît la « gouvernance inclusive ».

Nous encourageons la bonne gouvernance dans trois domaines essentiels de changement :

1. Donner plus de pouvoir aux élèves, aux parents, aux membres du personnel et aux communautés pour qu'ils connaissent leurs droits, agissent en fonction de leurs droits et aient la capacité de représenter leurs intérêts ;
2. Accroître l'autonomie et la capacité de gouvernance des communautés afin qu'elles puissent influencer ceux qui sont au pouvoir, tels les gouvernements, les leaders et le secteur privé, et les inciter à être plus responsables, à répondre aux besoins et aux aspirations des communautés et à leur rendre des comptes ; et
3. Faciliter les liens en plus d'ouvrir des espaces permettant d'entretenir des relations inclusives et efficaces tout en créant des ponts entre la communauté en tant que titulaire et cliente du système éducatif et les instances décisionnelles.



Quels obstacles doivent être franchis pour combler les écarts dans le déficit démocratique pour susciter davantage la participation aux élections scolaires?

Selon la théorie de l'insatisfaction de Alsbury (2004) la population tend à voter lorsqu'elle n'est pas satisfaite du conseil scolaire sortant. Les raisons d'insatisfactions évoquées lors de l'étude de Rice (2010): collaboration DG-conseil, les sports (problème de financement), les finances (déficit) et le manque de communication.

L'appui des conseils scolaires augmente lorsqu'ils s'engagent dans le développement professionnel afin de développer des politiques qui leur permettent de bien gérer les affaires du district scolaire et les questions en éducation. Si les conseils scolaires continuent à négliger leur développement professionnel et de se vendre, la perception de la nécessité des conseils scolaires continuera de se détériorer. (Rice, page 5, 19)

Quelques obstacles

Analphabetisme des adultes au Nouveau-Brunswick

Sachant que 65% de la population adulte francophone est analphabète et 50% de la population totale, il y a fort à parier que cette partie de la population ne se reconnaît pas dans les institutions que sont les écoles, les districts scolaires ou le ministère de l'Éducation, et que ces personnes ne sont pas enclines à donner leur avis au sujet des apprentissages des élèves ou à gouverner un district scolaire.

Rémunération des membres des CÉD

- Une meilleure rémunération permettrait d'encourager la relève

Certains membres des CÉD s'impliquent sans compter, encourent des pertes de salaires ou bien prennent des journées de vacances de leur emploi pour ne pas avoir de perte salariale, plutôt que de passer ce précieux temps en famille.

En 2015-2016, il a été estimé qu'un membre de CÉD passe environ 40 jours de travail par année pour remplir ses fonctions, tandis qu'il faut ajouter 41 jours pour la présidence du CÉD. La rémunération d'un membre de CÉD est de 3000\$ par année, et de 6000\$ pour la présidence.

Lorsque la rémunération est basse, il est normal que les postes soient convoités par des personnes ayant une certaine indépendance financière et davantage de temps libre, ce qui ne permet pas d'encourager la participation des femmes, des jeunes, des personnes provenant de milieux défavorisés.

- Meilleure rémunération des membres des conseils municipaux et communautés rurales, des régies régionales de la santé que des membres des CÉD

Il y a plus de personnes qui choisissent de poser leur candidature pour un poste au sein d'un conseil municipal ou d'une communauté rurale, d'une régie régionale de la santé que d'un conseil d'éducation de district. On peut pourtant affirmer sans l'ombre d'un doute que les gens du Nouveau-Brunswick ont à cœur l'éducation des enfants.

Pour expliquer le plus grand intérêt des gens pour les postes de conseillers municipaux, il y a sans doute la rémunération. Les recommandations du guide de rémunération des élu.es développé par l'Association francophone des municipalités du Nouveau-Brunswick vont d'un minimum de 3 360\$ à 42 000\$ pour un conseiller, selon la population servie. Les membres des conseils d'administration des régies régionales de la santé quant à eux reçoivent 500\$ par réunion de plus de 4 heures.



Il y a longtemps que la rémunération associée aux membres des CÉD soit judicieusement accordée en respectant les responsabilités ainsi que la charge de travail qu'il lui incombe. Le temps est venu de poser des actions réparatrices responsables et raisonnables afin de majorer la rémunération des membres des CÉD. Sans limiter, la rémunération doit être en adéquation avec le type de responsabilités en vertu du poste et de la complexité du secteur d'éducation ; de la préparation à titre de nouveau conseiller, de la préparation aux réunions et aux rencontres de démarchages politiques, du temps de déplacement, du temps de réunions et de la participation aux différentes tables de concertation.

Selon les données d'Élections NB pour les élections quadriennales de 2021,

- Dans les 104 municipalités et communautés rurales, 1088 personnes se sont présentées pour pourvoir 633 postes de conseillers. Après les élections, 3 postes étaient vacants et ont été pourvus par des élections partielles.
- Dans les régies régionales de la santé, il y avait 16 sièges et 45 personnes ont posées leur candidature
- Dans les 7 conseils d'éducation de district, 78 personnes ont posées leur candidature pour 57 des 68 postes à pourvoir. 11 postes étaient vacants et ont été pourvus par nomination.

Une rémunération équitable peut être un incitatif pour les personnes monoparentales.

Après tout, « *on attire des abeilles avec du miel, pas avec du fiel* ».

Connaissance des CÉD et valorisation du rôle

L'existence, les rôles et l'importance des CÉD sont méconnus des communautés et même de la part des membres du gouvernement.

Le MÉDPE doit s'associer avec la FCÉNB afin de créer des campagnes pour :

- Faire connaître les rôles, les responsabilités, les pouvoirs et l'importance des CÉD ; et
- Faire de la sensibilisation lors de la campagne électorale municipale, pour les régies de santé ainsi que pour les CÉD. (Seule la FCÉNB fait de telles campagnes, pour l'instant.)

Processus électoral amélioré

- Former les employés de scrutin pour qu'ils invitent les citoyens à exercer leur vote pour les élections municipales, les régies de la santé ainsi que les conseils d'éducation de district. *(En 2021, des employés de scrutin disaient aux citoyens qu'ils n'étaient pas obligés de voter pour les conseillères/conseillers d'éducation si qu'ils n'avaient pas d'enfant dans le système scolaire ou en cas d'élection par acclamation.)*
- Former les employés de scrutin sur l'importance de voter même s'ils non pas d'enfant dans le système scolaire ou en cas d'élection par acclamation puisque chaque vote compte... le nombre de votes indique le niveau d'importance de l'éducation au sein des citoyens... au sein des communautés
- Inclure les résultats des élections au niveau des régies de santé et des conseils d'éducation de district (Rogers TV et autre)



Sentiment d'appartenance et capable de faire la différence

Il faut également créer un modèle de gouvernance en éducation permettant aux citoyens et aux communautés de générer/de ressentir un véritable sentiment d'appartenance et celui d'être capable de contribuer/de faire une différence. Il ne suffit pas de conférer un rôle esthétique de consultant aux communautés, il faut plutôt les engager. Les communautés doivent fondamentalement faire partie intégrale du système scolaire au niveau de l'établissement :

1. Des grandes orientations ;
2. De l'ordre des priorités ; et
3. De la reddition de compte

envers l'organisation et le déploiement de ressources dans le cadre de la livraison de services aux élèves en mettant les élèves au centre du système de l'éducation.

Il faut que les autorités centrales puissent donner un réel pouvoir décisionnel aux communautés. Il faut que les communautés ressentent qu'elles ont véritablement le sentiment d'être capables de remettre en question, d'influencer et de prendre de grandes décisions envers leurs besoins et aspirations en éducation. Le gouvernement doit assurer un processus par lequel les CÉD acquièrent la maîtrise des moyens de mieux utiliser leurs ressources professionnelles et de renforcer leur autonomie d'action.

Plus petit territoire, penser aux familles monoparentales

Il est impératif de diminuer la taille du territoire des CÉD en augmentant judicieusement le nombre de CÉD. Ceci occasionnera :

- la diminution du temps de déplacement ;
- l'augmentation du nombre de candidats (peut être un incitatif pour les personnes monoparentales).

Les CÉD ne doivent pas couvrir un grand territoire puisque les communautés, même avoisinantes, ne sont pas si homogènes au niveau de leurs besoins et aspirations en éducation.



Bibliographie

- Association francophone des municipalités du Nouveau-Brunswick (AFMNB). (2017, juillet). *Guide de rémunération des élu.es*. Consulté le 01 2022, sur <https://www.afmnb.org/post/le-guide-de-r%C3%A9mun%C3%A9ration-des-%C3%A9lu-es>
- Campbell, D. W. (2019). *The governance core: school boards, superintendents, and schools working together*. Thousand Oaks: Corwin, Ed.
- Claude Lessage, e. c. (2006, janvier). *La "gouvernance" de l'éducation au Canada : tendances et significations*. Récupéré sur https://www.researchgate.net/publication/251057913_La_gouvernance_de_l%27education_au_Canada_Tendances_et_significations
- David MacKinnon, Acadia University. (January 2018). *School District Size and the Impact of Changes to Governing School Boards*. Nova Scotia School Boards Association.
- Department of Education, U. (March 2019). *Governance handbook - For academies, multi-academy trusts and maintained schools*.
- École branchée - enseigner à l'ère numérique. (2018, octobre 31). *Écosystème « Éducation – Entreprise – État » pour un Environnement viable*, 25 mai 2021. Récupéré sur <https://ecolebranchee.com/ecosysteme-education-entreprise-etat-pour-un-environnement-viable/>
- Élections Nouveau-Brunswick. (2021). *Rapport du directeur des élections municipales: élections générales le 10 mai 2021*. Consulté le 01 2022, sur https://www.electionsnb.ca/content/dam/enb/pdf/may_10_2021_local_elections-le-10_mai_2021_elections_locales.pdf
- FCÉNBB et CDECC. (janvier 2021). *Pistes de réflexion pour une bonne gouvernance scolaire*.
- Fédération des conseils d'éducation du Nouveau-Brunswick. (2021). *Consultation pour améliorer la gouvernance scolaire dans le système public francophone*. Mémoire. Récupéré sur <http://fcenb.ca/wp-content/uploads/2021/08/Memoire-FCENB-Consultation-amelioration-gouvernance-systeme-education-public-francophone-2021-07-15.pdf>
- Gouvernement du Canada. (2019-07-08). *Politique de champ d'action : La gouvernance inclusive*. Récupéré sur https://www.international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/priorities-priorites/fiap_inclusive_governance-paif_gouvernance_inclusive.aspx?lang=fra#a1
- Kettering Foundation. (s.d.). *Core Insights*. Consulté le 01 28, 2022, sur <https://www.kettering.org/core-insights/core-insights>
- Mathews, D. (2020). *With the people: an introduction to an idea*. Consulté le 01 2022, sur <https://www.kettering.org/catalog/product/with-the-people-introduction-to-an-idea>
- Rice, P. (2014). *Vanishing school boards: where school boards have gone, why we need them, and how we can bring them back*. (R. & Education, Éd.) R. & Littlefield, Ed.



Washington State School Directors' Association. (2009, 06, 27). *Washington School Board Standards*. (WSSDA, Ed.). Récupéré sur <https://www.wssda.org/leadership-development/school-board-standards/>

Weaver, L. (2017). *Rivalité, confiance, cocréation et impact collectif*. Tamarack Institute.