

Pour mettre en valeur les qualités de votre gouvernance

Les problématiques qui suscitent la réflexion sur la gouvernance

Dans les sociétés démocratiques, les citoyens ont des attentes de plus en plus élevées envers les pouvoirs publics, notamment en matière de transparence, d'équité, de justice et de participation. Les accords commerciaux et la mondialisation des échanges exigent des normes réciproques de qualité qui s'étendent bien au-delà des produits et services échangés pour toucher la gestion de l'éthique dans le service public, le fonctionnement des États et la gouvernance des organismes publics et des entreprises privées.

Les mouvements de décentralisation entraînent des exigences plus élevées d'imputabilité et de transparence. Les administrations publiques comme privées doivent redoubler leurs efforts de rigueur et de transparence pour maintenir ou pour récupérer la confiance de leurs commettants et assurer la crédibilité de l'organisation.

Des accidents de parcours dégènerent en scandales, tant dans le secteur privé que dans l'administration publique. À titre d'exemple, mentionnons Enron, Norbourg, Gaspésia, les « commandites », le registre des armes à feu, etc.

Les citoyens et les médias sont de plus en plus sceptiques, voire même cyniques envers les personnes exerçant des fonctions politiques. Les politiciens eux-mêmes le constatent et en témoignent. Les firmes de sondage en témoignent régulièrement (Léger Marketing, mars et octobre 2005).

« En général, les Canadiennes et les Canadiens n'attachent guère d'importance à la chose politique et aux affaires gouvernementales. Cette passivité et l'absence de grandes espérances sont à la source d'importants problèmes dans notre pays » (Jarilowsky, 2005, p. 37). Cet auteur se permet même l'anecdote suivante : « De retour dans son pays d'origine, un Chinois qui avait immigré à l'Ouest

aurait dit que le Canada est un pays de premier ordre peuplé de gens de deuxième ordre, car ils élisent des gouvernements de troisième ordre » (idem, p. 38).

Ajoutons au tableau qu'il y a une divergence croissante entre nos concitoyens et nos leaders sur la conception du « bien commun » et sur la « participation citoyenne ».

Ces problématiques commandent que tous les élus contribuent à revaloriser la fonction politique et le service public. En même temps, on doit chercher à résoudre les difficultés relatives à la participation citoyenne. Les paramètres de la qualité de la gouvernance s'imposent pour ces deux raisons.

Qualité de la gouvernance

En 2003, nous avons entrepris des travaux sur la qualité de la gouvernance locale. Cette initiative nous était réclamée par les élus scolaires et par d'autres intervenants du domaine scolaire : gestionnaires, directions d'établissement, membres de conseils d'établissement ou de comités consultatifs. Le monde municipal et plusieurs organismes gravitant autour des milieux municipal, éducationnel et social ont aussi des attentes relatives au domaine de la gouvernance.

Nous avons retenu le courant de la gouvernance parce qu'il nous permettait d'articuler une réponse adéquate à plusieurs problématiques et parce que ce courant facilitera la planification du développement souhaité par les commissions scolaires.

Les commissions scolaires présentent déjà plusieurs des qualités de gouvernance recherchées par d'autres milieux. C'est déjà un avantage de pouvoir le constater.

Pourtant, malgré les efforts et les soins pris par les commissaires, la direction générale et d'autres parties prenantes, certains résultats déçoivent. À titre

d'exemple, une consultation qui tourne au vinaigre, un rapport jugé ambigu, une activité de formation jugée superflue, un comité consultatif qui se veut l'opposition officielle, etc.

À notre point de vue, il s'avère important d'améliorer certaines dimensions au regard du rôle joué par le commissaire :

- l'éthique, la déontologie et les valeurs;
- la compréhension et le respect des rôles;
- la reddition de comptes pertinente et efficace;
- le développement des compétences.

En cheminant dans ces quatre dimensions, de réels développements peuvent survenir. Il s'agit là d'une des façons les plus significatives par lesquelles les commissaires vont contribuer à « produire de la valeur ».

La perspective

La gouvernance locale sera de qualité si elle est participative, ouverte, partenariale, démocratique, inclusive et cultivée. L'heure est venue de fonctionner en réseau pour le développement d'une gouvernance fondée sur l'intelligence collective.

L'amélioration des compétences relatives à la gouvernance, dans les quatre dimensions proposées, pourrait bien profiter de démarches conjointes avec les autres secteurs : le municipal, la santé, l'emploi, le culturel et le communautaire...

À quoi ça sert de devenir meilleur si personne ne s'en rend compte ?



Berthier Dolbec
Consultant
Dolbec inc.
berthier.dolbec@
sympatico.ca