

RÉACTIONS AU DISCOURS DU BUDGET



SPÉCIAL Communication



La Fédération
des commissions
scolaires
du Québec

Pénurie d'orthophonistes

Stratégies de prévention
de la violence

École de la
deuxième chance

SAVOIR

Volume 6, numéro 4, mai 2001

Le magazine *SAVOIR* est publié par la Direction des communications et des affaires publiques de la Fédération des commissions scolaires du Québec. Son tirage est de 6 000 exemplaires. Le contenu de cet exemplaire est également disponible sur le site Internet de la FCSQ à l'adresse www.fcsq.qc.ca, section *Publications*.

Coordination de la publication et de la rédaction
Marie Blouin
mblouin@fcsq.qc.ca

Coordination de la commandite
Denis Pouliot
dpouliot@fcsq.qc.ca

Correctrices d'épreuves
Nathalie Masse
Denise Ouellet

Équipe rédactionnelle
Jean-François Bellemare, Marie Blouin, André Caron, Mado Desforges, Alain Guimont, Mélanie Hillinger, Réal Jacob, Michel Lemieux, Guy Perrault, Line-Sylvie Perron, Robert Pleau, Monique Poulin, Denis Pouliot, Brigitte Roy

Mise en pages
Propage Créativité Marketing

Distribution
Secteur de l'imprimerie de la FCSQ
Jacques Bélanger
Marc-André Morissette

N.D.L.R. - Les textes inclus dans ce document ont été féminisés dans la mesure du possible. Cependant, lors de certains passages, il nous a semblé plus pratique d'utiliser la forme masculine afin de faciliter la lecture. Il ne faudrait y voir qu'une manière d'alléger le texte et, d'aucune façon, une procédure discriminatoire.

La reproduction du présent document, en tout ou en partie, est autorisée à la condition d'en mentionner la source et de ne pas l'utiliser à des fins commerciales.

Direction des communications et des affaires publiques

La Fédération des commissions scolaires du Québec
1001, avenue Bégon
Case postale 490
Sainte-Foy (Québec) G1V 4C7

Téléphone : (418) 651-3220
Télécopieur : (418) 651-2574
Courrier électronique : info@fcsq.qc.ca
Site Internet : www.fcsq.qc.ca

Document : 6155
Dossier : 1-605-03

Dépôt légal - 2^e trimestre 2001
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
Imprimé au Canada

Poste-publication - n° de convention 1428608

Même si le gouvernement respecte ses engagements budgétaires 2001-2002...
Notre réseau doit obtenir le maximum pour l'éducation **3**

Commission scolaire de Montréal
Des stratégies gagnantes pour prévenir la violence **5**

Pénurie d'orthophonistes dans les commissions scolaires
La FCSQ participe à une démarche de recrutement à l'étranger **6**

La Côte-Nord vit au rythme du partenariat **7**

SPÉCIAL COMMUNICATION

• La gestion des crises : un enjeu pour les décideurs **9**

• Pour avoir bonne presse... **10-11**

• Créer et maintenir une image de marque **12**

• La promotion de l'école publique
Une priorité en Chaudière-Appalaches! **13**

• Les médias concourent-ils à perpétuer l'image que l'école est en crise? **15**

Jugement récent
La vaccination des élèves et le consentement parental **16**

Le programme *Une école ouverte sur son milieu*
70 M\$ y sont réservés **17**

L'école de la deuxième chance **18**

La relève des directions d'établissement
La FCSQ et ses partenaires passent à l'action **19**

L'importance des stratégies d'alliances/partenariats **20**

Hausse importante de l'absentéisme en milieu scolaire **21**

Pour éclairer les routes du succès
Un événement mémorable qui a des suites... **22**

NOTE

La date de tombée du prochain *Savoir* est le 12 septembre 2001. Pour obtenir plus de renseignements, veuillez vous adresser à M^{me} Marie Blouin, conseillère en communications à la FCSQ au (418) 651-3220 ou par courrier électronique à l'adresse mblouin@fcsq.qc.ca.



Même si le gouvernement respecte ses engagements budgétaires 2001-2002... Notre réseau doit obtenir le maximum pour l'éducation

Avec un soupir de soulagement, le Budget Marois, présenté le 29 mars, prévoit que les crédits alloués pour les commissions scolaires augmenteront de 5,5 %. Notre réseau a donc échappé aux coupures appréhendées il y a quelques semaines.

On se rappellera que la Fédération des commissions scolaires du Québec a été prompte à réagir, à la fin du mois de janvier, aux rumeurs voulant que le gouvernement ne respecte pas ses engagements de réinvestir en éducation.

Nous avons mené une offensive médiatique appuyée par la mobilisation de nos membres; nous pouvons dire que tout a été fait pour forcer le gouvernement à respecter ses engagements. Il faut aussi souligner les efforts du ministre de l'Éducation pour nous épargner des compressions que les rumeurs évaluaient à 400 M\$.

Aujourd'hui, nous pouvons dire mission accomplie! Nos interventions et celles de nos partenaires, au cours des derniers mois, ont réussi à convaincre le gouvernement de respecter ses principales promesses de financer les coûts de système des commissions scolaires en 2001-2002 et d'injecter les sommes promises au Sommet du Québec et de la jeunesse.

Cependant, la FCSQ continue de réclamer, pour l'année en cours, un manque à gagner estimé à 50 M\$ attribuable à l'inflation, à la hausse importante des coûts énergétiques, à l'augmentation de la masse salariale des enseignantes et des enseignants qui a dépassé les prévisions du ministère de l'Éducation.

Toutefois, compte tenu que le gouvernement a dégagé 200 M\$ de sa marge de manœuvre 2000-2001, à

titre de réserve pour l'éducation, nous avons rapidement fait valoir au ministre de l'Éducation que ce montant devait servir à répondre aux besoins des commissions scolaires et de leurs élèves.

COMPARAISONS QUÉBEC – ONTARIO : 7 % DE MOINS DE RESSOURCES POUR NOS COMMISSIONS SCOLAIRES

Lors de notre réaction au discours du budget, en conférence de presse, la Fédération a tenu à apporter certaines précisions quant aux comparaisons que le gouvernement fait de plus en plus avec l'OCDE pour le financement de l'éducation.

Il faut convenir que le Québec met une part de son PIB légèrement supérieure à plusieurs pays de l'OCDE, ce qui peut paraître normal, compte tenu que le Québec est plus pauvre que les pays comparés. Il en est tout autrement, toutefois, lorsqu'on compare le montant des dépenses par élève. Par exemple, dans le cas de l'Ontario, on constate que la province voisine consacre 7 % de plus par élève que le Québec pour son réseau primaire-secondaire. En contrepartie, le Québec investit 15 % de plus que l'Ontario au collégial et 10 % de plus à l'universitaire.

LE PREMIER MINISTRE AFFIRME QUE L'ÉDUCATION EST LE PILIER DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE

Les sociétés qui se démarquent aux plans social et économique sont celles qui accordent priorité à l'éducation, comme le mentionnait le premier ministre, M. Bernard Landry, dans son discours lors de

l'ouverture de la session parlementaire, alors qu'il déclarait que l'éducation « est un pilier de la solidarité sociale » et que « nos principales tâches, sans doute les plus sacrées, demeurent l'éducation et la formation de nos enfants ».

J'ai mentionné à M. Landry, le jour du budget, qu'il est réconfortant de voir le premier ministre accorder autant d'importance à l'éducation. Il faut que des gestes significatifs, particulièrement au plan budgétaire, continuent de supporter ce discours si l'on veut honnêtement que notre système d'éducation puisse intervenir efficacement dans la lutte à la pauvreté et à l'exclusion.

Les ressources consenties à l'occasion du Sommet du Québec et de la jeunesse constituent une première étape mais sont insuffisantes pour répondre aux besoins spécifiques des diverses clientèles, pour adapter les services aux réalités socio-économiques de chaque milieu et pour permettre cette marge de manœuvre requise par les établissements scolaires.

La fragilité de l'équilibre financier, les pressions qu'exercent la situation déficitaire en santé et la répartition équitable des ressources entre les ordres d'enseignement justifient les interventions de notre Fédération et la plus grande vigilance pour faire valoir les revendications des commissions scolaires et présenter des dossiers étoffés pour appuyer nos demandes de ressources supplémentaires.

André Caron
Président général
presidence@fcsq.qc.ca



Commission scolaire de Montréal

Des stratégies gagnantes pour prévenir la violence

Pour la Commission scolaire de Montréal (CSDM), la violence ne se limite pas à la criminalité, c'est aussi tout ce qui contribue à nuire au développement harmonieux de l'ensemble des personnes qui côtoient l'école : élèves, enseignants, parents. La commission scolaire en a fait une de ses priorités en 2000-2001. Elle a investi 1 611 000 \$ dans un imposant programme de prévention de la violence.

La Fédération s'est entretenue avec la responsable de ce programme à la CSDM, M^{me} Johanne Dugré. Selon elle : « De tout temps des gestes violents se commettent. Des professionnels, tout comme des enseignants sont là pour les régler en faisant le pont, par exemple, avec les policiers et les ressources du quartier, en apportant leur soutien aux élèves ayant des problèmes de comportement et en adoptant des méthodes de résolution de conflits en classe qui contribuent à créer un climat pacifique à l'école. »

Pourquoi alors y consentir plus d'énergie ? À cette question, M^{me} Dugré répond : « Le plan d'action de la CSDM résulte d'une série de décisions du conseil des commissaires demandant d'accroître les démarches faites en ce sens pour prévenir la violence, et ce, de façon permanente. »

L'ÉLÉMENT DÉCLENCHEUR

L'élément déclencheur de cette gigantesque opération a été de mobiliser, le 6 décembre dernier, jour du 10^e anniversaire de la tragédie survenue à l'École Polytechnique, les 8000 personnes qui travaillent à la commission scolaire à l'occasion d'un grand rassemblement au Centre Molson. Cette journée de réflexion leur a permis de comprendre les causes de la violence chez les jeunes et de les aider pour intervenir dans cette perspective.

Toutefois, pour aller plus loin dans leur quotidien, il a fallu faire davantage pour les soutenir. D'abord, la commission scolaire a investi dans l'embauche permanente de sept

professionnels spécialisés en prévention de la violence. Tels des travailleurs de milieu, ces personnes ont le rôle de développer une culture institutionnelle de la non-violence. Pour ce faire, ces professionnels, en collaboration avec les directions d'établissement et leur personnel, voient à améliorer la qualité de vie de l'école et à préparer des outils ainsi que des activités pour soutenir le milieu. Ainsi, soutient M^{me} Dugré, « Cela permet d'éviter l'apparition et la dégradation des problèmes de violence. » Ces personnes travaillent quatre jours auprès des écoles et voient à créer des ponts avec leur communauté respective. La cinquième journée se vit au centre administratif de la commission scolaire pour, entre autres, mener à terme des projets qui regroupent des écoles préoccupées par des problématiques communes et également pour favoriser l'échange, la mise en commun et l'évolution des expériences de chacun des conseillers pédagogiques en prévention de la violence.

D'AUTRES MESURES DES PLUS DIVERSIFIÉES

À cette mesure majeure s'en greffent d'autres comme l'ajout d'un psychologue au programme d'aide aux employés, la mise sur pied de groupes d'entraide avec la collaboration de certains CLSC pour prévenir la toxicomanie, les concours sur la prévention du vandalisme - projet de fresque murale pour contrer une autre forme de violence : les graffitis - la mise sur

pied d'un site Internet pour permettre au personnel d'échanger de l'information et des expériences de même que les campagnes d'information et de formation aux parents pour les aider à prévenir la violence chez leurs enfants. En complément de ces initiatives, précisons que la commission scolaire, en collaboration avec un chercheur de l'Université de Montréal, est en voie de tracer le bilan de l'environnement des écoles pour en faire un portrait global mieux articulé.

Comme on peut le constater, les mesures sont nombreuses et diversifiées et ne visent pas qu'à prévenir la violence, mais aussi à former des citoyens et citoyennes responsables et engagés dans leur communauté. Dans ce sens, une formule des plus innovatrices a été développée : la création d'un jeune conseil des commissaires. Composés d'élèves issus de conseils d'élèves du secondaire, ces jeunes sont éveillés à la démocratie et mettent en commun leurs expériences pour prévenir et contrer la violence dans leur milieu respectif. Soutenus dans leur démarche par les spécialistes en prévention de la violence, ils ont aussi la préoccupation de soumettre des avis au conseil des commissaires pour apporter leur contribution au programme de prévention.

Somme toute, ce que souhaite la CSDM, c'est d'améliorer la qualité de vie des personnes qui côtoient les écoles et, comme la prévention de la violence ne peut être abordée isolément, tous les intervenants sont sollicités d'y contribuer.

D'AUTRES VOILETS DU PROGRAMME DE PRÉVENTION DE LA VIOLENCE

Embauche en 1999 d'analystes dans les relations avec la communauté - L'école et le centre sont intégrés à une communauté.

Projets des écoles en prévention de la violence - Fonds spécial destiné à soutenir les initiatives des écoles.

Mise sur pied de deux projets de type Intervalle - destinés aux écoles secondaires dans le but de permettre aux élèves très perturbés de profiter d'une formation provisoire à l'extérieur de l'école.



Pénurie d'orthophonistes dans les commissions scolaires La FCSQ participe à une démarche de recrutement à l'étranger

Le Québec vit depuis quelques années d'importantes difficultés à combler les postes d'orthophonistes. En effet, il existe actuellement une pénurie dans ce corps d'emploi; des listes d'attente dépassent même deux ans dans la plupart des régions du Québec, au chapitre des services à rendre aux enfants d'âge préscolaire qui ont des troubles modérés ou sévères du langage¹.

Selon une étude produite par la MSSS en mai 2000, *Rapport des travaux du Comité sur l'effectif en audiologie et en orthophonie*, il faudrait ajouter 450 professionnels au Québec pour atteindre des ratios professionnels/habitants comparables à ceux de l'Ontario (en 1999).

Le réseau de l'éducation n'échappe pas à cette pénurie. À l'heure actuelle, cette situation a pour effet qu'une cinquantaine de postes répartis entre une trentaine de commissions scolaires demeurent vacants ou en voie de le devenir, et ce, malgré des recherches intensives réalisées par ces dernières.

POURQUOI SI PEU D'ORTHOPHONISTES?

Comment cette situation s'explique-t-elle? Tout d'abord, mentionnons que peu d'étudiantes et d'étudiants en orthophonie sont formés par les universités québécoises : au plus 60 étudiantes et étudiants par année. Parmi eux, au moins une dizaine ne s'établiront pas au Québec. De façon réaliste, le Québec peut espérer, tout au plus, l'entrée de 50 nouveaux orthophonistes sur le marché du travail chaque année. Autre fait important : la profession est occupée à 90 % par des femmes et 70 % d'entre elles sont en âge d'avoir des enfants. Ainsi, les départs occasionnés par l'octroi de congés parentaux entraînent pour les employeurs la recherche de remplaçants afin de combler temporairement ces postes. D'ailleurs, l'arrivée des nouveaux

diplômés permet tout juste d'assurer ce remplacement provisoire.

La moyenne d'âge des personnes qui pratiquent cette profession est un autre facteur qui rend la situation préoccupante. Selon des données fournies par l'Ordre des orthophonistes et audiologistes du Québec, 15 % de l'ensemble de leurs membres auraient plus de 50 ans. Si les effets des départs à la retraite demeurent aujourd'hui un phénomène marginal, ils seront davantage significatifs dans cinq ans, car près de 150 membres de l'Ordre auront alors plus de 55 ans.

DÉMARCHES POUR CONTRENER CETTE PÉNURIE

Au cours des derniers mois, certaines actions ont été initiées pour permettre d'améliorer la situation, à moyen et à long termes. D'abord, le Québec pourra compter sur la formation de 25 étudiants de plus annuellement à partir de l'année 2003-2004, vu la hausse de la cohorte étudiante de l'Université de Montréal et l'ouverture d'un programme de maîtrise en orthophonie à l'Université Laval.

Or, d'ici là, les besoins de la population en orthophonie continueront de se faire sentir, et ce, pour les quatre à cinq prochaines années. Dans cette optique, la Fédération des commissions scolaires du Québec et le ministère de l'Éducation, de même que le réseau de la santé, ont décidé d'unir leurs efforts et d'entreprendre, avec des représentants de l'Ordre des orthophonistes et audiologistes du Québec, une démarche de recrutement d'orthophonistes francophones à l'étranger. Cette démarche s'effectue d'ailleurs de concert avec, entre autres, le ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration du Québec (MRCI), Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) et Développement des Ressources humaines du Canada (DRHC).

Pour ce faire, des activités de promotion ont été entreprises auprès des membres de l'Association des logopédistes et orthophonistes de la Belgique. Les diplômés belges ont été retenus puisqu'ils présentent un profil académique similaire aux orthophonistes québécois. D'autres candidats provenant de la Suisse, l'Algérie et le Liban pourront aussi être considérés. Les orthophonistes intéressés à venir exercer leur profession au Québec ont eu jusqu'au 30 avril 2001 pour manifester leur intérêt, et ce, en vue d'occuper un emploi au Québec dès l'année scolaire 2001-2002.

Comme toute personne arrivant de l'extérieur du Canada, les candidates et candidats devront répondre à certains critères pour être admissibles. Ils devront entreprendre des démarches d'immigration et répondre à certaines conditions à savoir : détenir une offre d'emploi d'un employeur québécois, obtenir le Certificat d'acceptation du Québec émis par le MRCI et obtenir l'Autorisation d'emploi délivrée par le CIC après avoir passé avec succès un examen médical. Soulignons que le Québec facilite le recrutement de travailleurs temporaires hautement qualifiés, en l'occurrence les orthophonistes, en créant des conditions propices à leur venue, notamment l'accès au marché du travail pour le conjoint s'il respecte certaines conditions.

En attendant les résultats de cette campagne de recrutement en Belgique, nous ne pouvons souhaiter que son succès et espérer la venue de plusieurs orthophonistes pour combler les besoins des commissions scolaires touchées par cette pénurie.

¹ Étude *En toute Urgence* par l'Association des établissements de réadaptation en déficience physique, août 1999.



La Côte-Nord vit au rythme du partenariat

L'Association des commissions scolaires de la Côte-Nord, conjointement avec la Fédération des commissions scolaires du Québec, a organisé, les 6 et 7 avril derniers, un important colloque régional sur le thème : *Le partenariat avec le milieu : la commission scolaire, un acteur indispensable*. Il s'agissait, aux dires des participantes et des participants, d'une grande première dans la région! Ce colloque se tenait sous la présidence de M^{me} Ginette Côté, présidente de l'Association des commissions scolaires de la Côte-Nord et présidente de la Commission scolaire de l'Estuaire.

UN COLLOQUE OUVERT À TOUS...

Plus de 75 représentantes et représentants de plus d'une trentaine d'organismes locaux et régionaux y ont participé. Ces personnes provenaient, outre des commissions scolaires membres de l'Association, de la Commission scolaire Eastern Shores, du Conseil régional de développement (CRD), de la Régie régionale de la Santé et des Services sociaux (RRSSS), de la Table des préfets des MRC, de municipalités, de conseils locaux de développement (CLD), de conseils locaux d'emploi (CLE), de centres de santé et de CLSC, du Forum Jeunesse, de syndicats, de la Sûreté du Québec, de services de police municipaux, de chambres de commerce, de sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), etc. De plus, le ministère de l'Éducation, Emploi-Québec, le ministère des Régions et la Fédération des commissions scolaires y étaient également représentés.

UN PROGRAMME AXÉ SUR DIVERS CHAMPS DE PARTENARIAT...

Le colloque a commencé par une conférence à saveur humoristique sur *La définition et la vision d'un partenariat efficace*. Par la suite, des représentantes et des représentants des principaux organismes, œuvrant à l'échelle régionale, sont venus témoigner de leur vision quant à la

présence de la commission scolaire à de nombreuses tables de décision locales et régionales.

Le programme s'est poursuivi avec une présentation de la présidente de l'Association des commissions scolaires de la Côte-Nord, M^{me} Côté, portant sur le rôle, le cadre légal et les champs d'intervention de la commission scolaire en matière de développement local et régional. À la suite de cette intervention, M. Yvon Forest, sous-ministre adjoint au ministère des Régions, a présenté les principaux outils de développement de son ministère et a expliqué comment ceux-ci interpellent les commissions scolaires.

Ensuite, des représentantes et des représentants de chacun des organismes régionaux et locaux, présents au colloque, sont intervenus, à tour de rôle, pour expliquer leur mission respective de même que leur vision du partenariat.

Après ce tour d'horizon, les participantes et les participants ont été invités à se regrouper en ateliers pour échanger, avec comme objectifs :

- de définir un ou des partenariats qui pourraient être réalisés entre les divers organismes et la commission scolaire ;
- d'identifier les conditions pour en faire un partenariat gagnant pour tous ;
- de faire en sorte que les tables de discussion deviennent des « embryons » de futures tables de concertation portant sur les thèmes retenus.

Les ateliers, au nombre de six, portaient sur des thèmes faisant l'actualité :

- L'école dans la communauté
- Le développement de la formation professionnelle
- La santé et la sécurité à l'école
- Le décrochage scolaire
- La décroissance et l'exode
- Le rôle de la commission scolaire comme partenaire au niveau du développement local et régional

DES LENDEMAINS PROMETTEURS...

Lors des ateliers, plusieurs pistes ont été dégagées. Voici les principales :

- Le programme *Une école ouverte sur son milieu*, mis de l'avant par la Fédération des commissions scolaires, a suscité un très grand intérêt et pourrait servir de base à divers projets de partenariat.
- Le CRD devrait mettre en place une table régionale permanente chargée de trouver des solutions au problème du remplacement de la main-d'œuvre ; celle-ci pourrait réunir les commissions scolaires, les CLD, Emploi-Québec, les entreprises et les syndicats.
- En matière de santé et de sécurité à l'école, les organismes du milieu devraient se concerter pour développer un plan d'action par école dans le but d'établir les priorités et les moyens d'intervention.
- Des formules novatrices devraient être mises de l'avant en vue de bien sensibiliser les jeunes, soit à terminer leurs études secondaires ou à revenir à l'école pour les terminer (ex. : rencontres décrocheurs-entreprises, nouvelles mesures comme l'alternance études-travail...).
- Des stages devraient être développés, en partenariat, à l'intention des jeunes qui ont quitté la région en vue de les inciter à revenir.
- Les commissions scolaires devraient s'unir aux autres forces vives de la région en vue d'accroître le développement de la région.

Dans l'ensemble, le colloque fut un franc succès. Le nombre et la diversité des organismes présents de même que le vif intérêt et les réactions manifestés en témoignent ! Plusieurs participantes et participants ont d'ailleurs souhaité vivement que l'expérience soit renouvelée !

Présidente et directrice générale
 Hill & Knowlton – Ducharme Perron
 lsperron@hkdp.qc.ca



La gestion des crises : un enjeu pour les décideurs

Toutes les organisations présentent un potentiel de crise. Malheureusement, la majorité d'entre elles ne sont pas préparées à y faire face et en ressortent généralement affaiblies. La gestion du risque s'applique aux communications, tant internes qu'externes, et prendre conscience de cette réalité constitue déjà l'amorce d'une solution. Ceux qui ont été confrontés à des situations de crise conviendront aisément que ces périodes s'inscrivent parmi les plus difficiles qu'ils ont eu à traverser. La crise frappe vite et fort et paraît ne jamais devoir prendre fin ! Les gestionnaires, qui ont eu la sagesse d'anticiper ces situations et de préparer un plan de crise, ont pu aborder ces moments avec plus de confiance et de calme. On conviendra facilement que les organisations œuvrant dans le domaine de l'éducation comptent parmi celles qui offrent les potentiels de crise les plus élevés. Une démarche planifiée et rigoureuse mènera vers l'identification des risques majeurs les plus susceptibles de se concrétiser, mais surtout vers la définition de processus favorisant la bonne marche des communications en période de crise.

Par ailleurs, il est essentiel de spécifier que la gestion de crise ne se confine pas à la *gestion d'une situation d'urgence*. En effet, un plan de gestion de crise doit comporter tout autant de gestes concrets d'anticipation et de prévention que d'actions et de réactions en contexte d'urgence proprement dite. La gestion de crise est donc l'ensemble des gestes posés par une organisation pour anticiper, prévenir si possible, se préparer ou réagir et, subséquemment, se remettre et même profiter de tout incident susceptible d'avoir une incidence négative. Bien gérer une crise signifie bien davantage que réagir correctement en situation d'urgence.

1^{re} phase

LA FAMILIARISATION ET LA SENSIBILISATION

Cette phase permet, entre autres, de bien connaître l'organisation et son environnement, c'est-à-dire autant sa culture, son fonctionnement et

sa structure organisationnelle, que ses différents publics. Dans la mesure où l'on tend vers des résultats optimaux, il est extrêmement important que les dirigeantes et dirigeants ainsi que les personnes clés de l'entreprise ou de l'organisme participent activement au travail de collecte de l'information, de sensibilisation, et ce, afin de colliger le maximum de renseignements.

2^e phase

LE DÉVELOPPEMENT DU PLAN DE COMMUNICATION

La conception du plan de communication en période de crise comporte d'incontournables étapes qui mènent vers un programme efficace et réaliste. Les étapes sont :

- Identification du scénario du pire
- Identification des forces et faiblesses de l'entreprise ou de l'organisme, tant au plan technique que communicationnel
- Inventaires des ressources, tant humaines que matérielles
- Choix d'un centre de décision
- Disponibilité de l'information de base
- Identification d'un ou des porte-parole
- Définition des stratégies d'intervention
- Définition des messages
- Planification et réalisation du matériel et des outils de communication

3^e phase

LE DÉPLOIEMENT DU PLAN DE COMMUNICATION

La dernière étape, mais non la moindre, vise à outiller les personnes clés, pour qu'elles jouent efficacement leur rôle dans l'événement où surviendrait une crise. Cette phase touche les dirigeantes et dirigeants, de même que tous les employés qui sont appelés à intervenir. La démarche d'élaboration du plan de gestion de crise comprend généralement dix étapes. Nous traiterons ici des étapes les plus déterminantes.

Établir la liste exhaustive des événements, incidents et accidents relevant de la gestion de crise - Préalablement à l'élaboration de cette liste, l'ensemble des principaux intervenants dans la gestion de crise de l'entreprise s'entendent sur une définition commune de ce qu'est une crise ; elle sera le fondement des discussions et du travail d'élaboration du plan de gestion de crise.

Structurer les événements dans leur grille d'évaluation du potentiel de crise - Il importe de regrouper tous les types prévisibles d'événements selon des catégories déterminées par l'équipe de gestion de crise ; on crée la grille d'évaluation du potentiel de crise. Par la suite, on élabore les scénarios pour chaque événement, sans négliger l'analyse des retombées : impact sur les clientèles et les services, finances, responsabilités possibles, temps requis pour y faire face, coûts et approbations d'urgence, environnement immédiat, etc.

Déterminer les solutions, c'est-à-dire les actions nécessaires pour résoudre le problème. On regroupera les événements nécessitant le même type de réactions, soit le « pattern » des événements susceptibles de commander des solutions similaires.

Procéder à la formation des intervenantes et intervenants - Tous les intervenants de l'organisation appelés éventuellement à jouer un rôle seront intégrés à cette formation, et ce, des dirigeantes et dirigeants jusqu'au dernier maillon de l'organisation. Le cas échéant, on arrimera la coordination avec les autres partenaires. Enfin, on planifiera une simulation de fin de formation. C'est à cette étape que s'inscriront les mécanismes d'évaluation de la performance en situation de crise simulée et de rétroaction.

Un très rapide survol, qui laisse sans doute en appétit ! On dégagera toutefois le message que la crise se prépare, sinon se prévient ; les bons outils favorisent les bonnes réactions, ce qui permet de diminuer l'impact négatif des crises qui ne manquent malheureusement jamais de survenir.

Pour avoir bonne presse...

L'éducation fait régulièrement la manchette des médias... et c'est normal ! L'éducation est un service public qui monopolise globalement le quart du budget de l'État et qui, dans notre réseau, touche directement plus de un million d'élèves jeunes et adultes et indirectement deux millions de parents. Il y a aussi les contribuables qui paient des taxes et qui sont en droit de demander des comptes.

Si on ajoute au portrait qu'il existe au Québec plus de 900 médias d'information, il ne faut pas se surprendre de l'intérêt que les médias portent aux commissions scolaires compte tenu des attentes diversifiées de la population.

Si pour plusieurs les médias sont dérangeants, une chose est sûre, ils sont là pour rester et ils seront de plus en plus présents dans l'univers des commissions scolaires et des écoles. Il faut donc savoir tirer profit de cette présence. Dites-vous que vous avez besoin d'eux pour faire connaître vos bons coups et qu'eux ont aussi besoin de vous pour obtenir vos commentaires sur une situation, une nouvelle ou pour obtenir un renseignement.

Il faut savoir tirer profit de la présence des médias.

Chaque fois qu'il faut chercher l'appui de l'opinion publique (ex. : financement de l'éducation) pour forcer une personne, un groupe, un parti, un gouvernement à poser un geste, on ne peut passer à côté des médias. Il faut donc apprendre à travailler avec eux.

TRAVAILLER AVEC LES MÉDIAS

Passer une heure en compagnie d'un ou d'une journaliste équivaut à passer du temps avec un millier, voire des dizaines de milliers de personnes, selon ce que le journaliste rapportera de votre entretien. De là toute l'importance des médias. Ils peuvent multiplier vos

efforts de promotion à condition de savoir comment traiter avec eux.

Passer une heure en compagnie d'un ou d'une journaliste équivaut à passer du temps avec un millier, voire des dizaines de milliers de personnes.

Ils ne rapportent que de mauvaises nouvelles, dites-vous !

Il faut comprendre que les journalistes travaillent pour des entreprises qui vivent grâce à la publicité dont la valeur est tributaire du tirage et des cotes d'écoute. Or, ceux-ci dépendent de l'intérêt que prend la population à la lecture des articles publiés ou des reportages diffusés. Il faut donc savoir composer avec cette réalité.

Ils ne s'intéressent pas à vos communiqués !

Il faut avoir à l'esprit que, tous les jours, les journalistes reçoivent des centaines de communiqués de presse et d'invitations de toutes sortes parmi lesquels ils doivent effectuer un choix. Il faut savoir éveiller leur intérêt. À lui seul, le gouvernement du Québec diffuse plusieurs milliers de communiqués de presse par année. La compétition est forte !

Il faut savoir éveiller l'intérêt des journalistes. À lui seul, le gouvernement du Québec diffuse plusieurs milliers de communiqués de presse par année.

Dans certains médias, le journaliste peut couvrir un seul secteur et développer une spécialité comme en éducation. Cette situation se retrouve surtout dans les quotidiens. Dans les médias électroniques, un journaliste couvre généralement plusieurs secteurs et ne peut, en conséquence, avoir toujours une connaissance aussi approfondie du sujet. Apportez une attention particulière aux journalistes qui couvrent régulièrement vos activités.

PLANIFIER VOS INTERVENTIONS

Planifier vos interventions fait toute la différence. C'est souvent ce qui permet à votre message de ressortir de la foule d'informations publiées tous les jours. Cette responsabilité devrait relever d'une personne qui en a le mandat spécifique à la commission scolaire afin de tisser des liens avec les représentants des médias, d'établir un climat de confiance, une crédibilité et de s'assurer de la cohérence des interventions publiques de la commission scolaire.

Voici quelques éléments que doit comprendre votre plan-médias :

- Identifier les médias locaux, régionaux et nationaux pertinents à votre organisme ou à votre secteur.
- Évaluer leurs besoins en matière de nouvelles (recherchent-ils du « local » ou du « national »?).
- Connaître leurs heures de tombée et faciliter le travail des journalistes à cet égard.
- Rencontrer les journalistes.
- Les alimenter régulièrement.
- Retourner leurs appels rapidement.
- Penser à leur fournir des photos pour accompagner leurs articles (particulièrement pour les hebdomadaires).
- Préparer des invitations pour une conférence de presse.
- Concevoir du matériel attrayant pour les journalistes.
- Préparer le porte-parole.
- Organiser des conférences de presse.
- Faire un suivi personnalisé auprès des médias.
- Évaluer les opérations de presse.

Directeur des communications
et des affaires publiques à la FCSQ
dpouliot@fcsq.qc.ca



LES MÉDIAS SONT INCONTOURNABLES!

Que conclure? Que les médias sont indispensables, pour ceux qui passent à l'action, qui cherchent à influencer l'opinion publique. Les médias sont également incontournables pour des organismes publics de l'ampleur des commissions scolaires. Il faut donc savoir les utiliser et non pas partir à l'aventure en ne suivant que son instinct.

Les médias sont indispensables pour ceux qui passent à l'action, qui cherchent à influencer l'opinion publique.

De plus en plus, les relations publiques deviennent un outil de gestion des organisations. C'est le cas dans les secteurs municipal, hospitalier, universitaire et dans certaines commissions scolaires. Les relations publiques ne sont pas de la magie noire qu'on invoque au moment d'une crise. C'est un procédé continu de communication par lequel on fournit de l'information aux médias et où l'on se construit petit à petit une banque de crédibilité.

De plus en plus, les relations publiques deviennent un outil de gestion des organisations.

Les relations de presse sont une des activités des « communications », en ce sens qu'elles consistent à établir des liens permanents avec les journalistes. Pour que ces liens soient bénéfiques et durables, il est essentiel d'observer les règles que nous vous présentons dans le présent tableau.

POUR DES RELATIONS DE PRESSE BÉNÉFIQUES ET DURABLES

À FAIRE

1. • Développer le sens de la nouvelle (nouveau, intérêt et conséquences pour le public).
 - Donner le maximum d'information.
2. • Nommer une personne responsable.
 - Choisir un porte-parole unique autant que possible.
 - Préparer une argumentation solide.
 - Cibler ses objectifs et ramener le message à l'essentiel.
 - Faciliter le travail des journalistes en leur fournissant du matériel intéressant.
3. • Écrire un communiqué court et susceptible d'intéresser les journalistes.
 - Résumer l'essentiel dans le « lead » : où, quand, comment, pourquoi, qui?
 - Citer des déclarations du porte-parole.
 - Indiquer les retombées pour le public.
 - Utiliser un langage simple.
4. • Entretenir des rapports suivis avec les journalistes.
 - Connaître la couverture des médias.
 - Persévérer même si ça ne fonctionne pas à l'occasion.
 - Faire preuve d'ouverture et de courtoisie.
5. • Éviter les traitements de faveur si la nouvelle est très importante. Faire parvenir ses communiqués à tous les médias susceptibles d'être intéressés (hebdomadaires, quotidiens, radio, télévision).
6. • Recueillir les coupures de presse.
 - Noter les entrevues radiophoniques et télévisées.
 - Analyser la couverture de l'événement, vos points forts et vos points faibles.
 - Expédier la pochette de presse aux médias absents.

À NE PAS FAIRE

1. • Convoquer inutilement les journalistes.
2. • Se présenter en conférence de presse mal préparé.
3. • Négliger de préparer un communiqué.
4. • Ne jamais communiquer avec les journalistes.
5. • Donner un « scoop ».
6. • Oublier le suivi des conférences de presse.

Source : *Promotion du système public d'enseignement - Des moyens à votre portée*, FCSQ, 1992.

Créer et maintenir une image de marque

Ce qui distingue Volvo de Toyota ou de BMW n'est pas d'abord la valeur de leurs autos : c'est l'image globale que chacun de nous se fait de la marque, de la personnalité de chaque marque.

Créer et maintenir une image de marque forte et positive : voilà le rêve de tout responsable d'organisation ou d'entreprise.

Pour une organisation, une image de marque est la résultante de milliers d'interactions avec des membres, l'opinion publique ou une clientèle et cela concerne la perception globale, un peu mystérieuse, de l'organisation ou de l'entreprise. Ce qui la distingue des autres du même secteur. Les expressions « faire sa marque » ou « marquer son territoire » réfèrent à cette définition.

Créer et maintenir une image de marque forte : le rêve de tout responsable d'organisation.

Il y a quelque chose de mystérieux dans l'arrangement des ingrédients d'une image de marque et une science plus ou moins exacte s'est développée à ce sujet. On constate d'abord qu'une image de marque constitue un ensemble qui est autre chose que les parties qui le forment (comme le visage est plus que l'addition d'un nez, avec une bouche, etc.).

Essentiellement, les experts tentent de décomposer l'image de marque en éléments de base distincts, généralement sous forme de continuum, comme : une organisation plus ou moins bien gérée, plus ou moins puissante, plus ou moins riche, plus ou moins démocratique, crédible, etc.

On constate d'abord qu'une image de marque constitue un ensemble qui est autre chose que les parties qui le forment.

Les démarches de recherche que les firmes comme la nôtre effectuent couramment se déroulent ainsi : par des groupes de discussion, nous explorons l'image de marque de ce genre d'organisation ou d'entreprise, nous déterminons les attributs perceptuels en présence. Ensuite, par le moyen du sondage, nous allons quantifier la présence de chaque attribut retenu pour l'organisation qui nous intéresse, son poids et éventuellement, nous effectuons la même démarche auprès des organisations concurrentes.

Sur cette base, nous constatons que :

- Une image de marque positive « emmagasine » un capital de sympathie et advenant un « coup dur » ou une bavure, les dégâts sur l'image de la marque seront moins importants.
- Une image de marque se construit par une présence forte et constante dans le temps. Beaucoup de campagnes de construction d'une image de marque se font par coup, durant quelques mois, pour flotter le reste de l'année. « Loin des yeux, loin du cœur » ! et la surexposition positive est très rare...
- Ce n'est pas toujours un but pour une entreprise ou une programmation d'avoir une image de marque bien définie. Quelquefois, ce sont ses produits qui doivent porter l'image et non l'organisation qui les produit. Ailleurs, une image de marque est importante auprès de ses membres, non pas nécessairement auprès de toute la population.
- Chaque action de communication de l'organisation, chaque point de l'interface avec sa clientèle et la population, doivent être évalués en fonction de l'image de marque globale : est-ce que ce communiqué de presse va dans le sens de notre image de marque ? Est-ce que l'allure de notre siège social est concordant avec cette image ?
- D'où une nécessité pour une organisation de connaître son image de marque, de la diffuser à l'interne, souvent avec un accompagnement de type « notre mission », qui est la partie volontariste de cette image.



La promotion de l'école publique Une priorité en Chaudière-Appalaches!

Le Regroupement des commissions scolaires de la région Chaudière-Appalaches existe depuis plus de dix ans. Composé des directions générales et des présidences, cette table a pour objectifs premiers de favoriser les échanges entre les commissions scolaires et d'établir un lieu de concertation permettant de traiter les dossiers à incidences régionale et provinciale pour les commissions scolaires. Annuellement, le Regroupement identifie ses priorités d'action. Depuis 1998, la promotion de l'école publique et la valorisation du personnel des commissions scolaires font partie de ces priorités.

Pour lancer les opérations de communication, les commissions scolaires ont convenu d'utiliser une partie du budget de concertation régionale attribué par la FCSQ afin de faire un diagnostic des communications existantes et de développer certains outils de promotion et de communication qui pourraient être utiles aux quatre commissions scolaires de la région.

1999 - Première étape RÉALISATION D'UN PLAN DE COMMUNICATION

Conscient du peu de ressources humaines pouvant être affectées à ce dossier, les quatre commissions scolaires de la région ont opté pour un plan de communication « clés en main », élaboré par une firme spécialisée offrant une expertise étendue dans différents domaines. Les compétences en analyse stratégique, en marketing ou en mise en marché de services, en conception graphique, en correction d'épreuves ainsi qu'en supervision d'impression constituaient des critères importants pour la sélection de cette firme.

Dans un premier temps, une analyse stratégique des différents environnements des commissions scolaires, des attentes, des besoins ainsi que des différentes actions de communication posées a été réalisée. Cette évaluation a permis une analyse assez approfondie des axes et des stratégies de communications

utilisées par les commissions scolaires. Chaque commission scolaire a reçu une analyse personnalisée de ses communications.

Par la suite, un plan stratégique a été élaboré afin d'identifier des moyens de communication permettant de rencontrer les objectifs initiaux de promotion de l'école publique et de valorisation du personnel. Une vingtaine de moyens ont été suggérés par la firme spécialisée. Les ressources financières limitées ainsi que l'analyse des besoins et des attentes des commissions scolaires ont permis d'identifier, dans un premier temps, les trois outils suivants :

- un dépliant de promotion des écoles secondaires destiné aux élèves de la fin du primaire ainsi qu'à leurs parents ;
- un dépliant expliquant le rôle et la structure d'une commission scolaire, les instances de participation pour les parents ainsi que le rôle politique assumé par la présidence et les commissaires ;
- un site Internet régional pour le Regroupement qui servira de porte d'entrée vers les commissions scolaires de la région.

2000 - Deuxième étape LA RÉALISATION DES DÉPLIANTS

Une priorité a été accordée à la réalisation des deux déliants.

Dans un premier temps, une banque de photos a été créée avec un photographe professionnel sous la supervision de la firme de communications. Des jeunes d'une polyvalente ainsi que d'une école primaire de la région ont été mis à contribution. Des gros plans de jeunes ou de groupes de jeunes qui utilisent des équipements ont été privilégiés. Cette stratégie de communication permet de mettre l'emphase sur l'ambiance agréable qui règne à l'école plutôt que sur l'approche traditionnelle de photographier l'extérieur des établissements. Nos jeunes sont plus vendeurs que nos bâtiments !

Une fois cette banque de photos constituée, le Regroupement a proposé des éléments de contenu qui ont été mis en forme par la firme de communications. Le premier dépliant, s'attaquant aux mythes véhiculés concernant les différences entre les systèmes d'enseignement public et privé, comporte les logos des quatre commissions scolaires et inclut un coupon-réponse que les parents ou les élèves peuvent remplir afin d'obtenir des informations sur les écoles secondaires de leur commission scolaire.

Le dépliant d'information sur le rôle de la commission scolaire et de ses intervenants comporte une partie commune à l'ensemble des commissions scolaires. Cependant, ce dépliant a été conçu pour être personnalisé, permettant ainsi aux commissions scolaires qui le souhaitent d'utiliser leurs couleurs, leur logo et d'ajouter une information plus spécifique sur leurs services.

Les coûts de production de la banque de photos, de la recherche, de la rédaction et de la conception des déliants ainsi que du matériel de prépresse ont été défrayés par le budget régional. Les commissions scolaires n'ont eu à assumer que les montants liés à l'impression du nombre d'exemplaires des déliants qu'elles ont commandés.

Troisième étape LA MISE EN LIGNE D'UN SITE INTERNET

La prochaine étape à l'agenda est la conception d'un site Internet pour le Regroupement des commissions scolaires. Si les disponibilités budgétaires le permettent, ce projet pourrait être réalisé en cours d'année scolaire 2002-2003.



Les médias concourent-ils à perpétuer l'image que l'école est en crise ?

M. Jean-Pierre Proulx, professeur à la faculté de l'éducation de l'Université de Montréal et ex-journaliste, réagissait au titre évocateur *L'école en crise* qui accompagnait une série d'articles portant sur l'éducation dans le journal *Le Devoir*, du 24 février au 3 mars dernier. Nous vous présentons un extrait du texte de M. Proulx paru dans *Le Devoir* du 13 mars, qui abordait le phénomène de la différence de perception entre le grand public et les parents, suivi d'une entrevue avec lui.

Le *Devoir* mérite des félicitations pour sa série d'articles sur l'éducation parus du 24 février au 3 mars dernier. Il y a une seule ombre au tableau, c'est le titre de ladite série : « *L'école en crise* ». Ce titre permet de soulever la question du rôle des médias dans la formation de l'opinion publique sur l'éducation.

Pourtant, *Le Devoir* n'a nulle part justifié a priori le titre de la série et, lecture faite, il ne se justifie pas plus a posteriori. « *L'école en mutation* », par exemple, aurait certainement été plus approprié, mais moins « dramatique ». Un titre, dira-t-on, c'est peu de chose. Je n'en suis pas si sûr...

LES PARENTS ONT UNE VISION POSITIVE DE L'ÉCOLE

...La comparaison entre la performance perçue de l'école d'aujourd'hui et de celle d'hier fournit une information complémentaire intéressante. Treize sondages montrent qu'entre 1976 et 1999, c'est dans tous les cas une minorité de citoyens (soit entre 22 % et 45 % pour une moyenne de 30 %) qui trouvent l'école d'aujourd'hui meilleure que celle d'il y a 20 ou 25 ans.

On observe par contre que les parents ont une vision plus positive de l'école que le public en général (dont une partie est évidemment formée de parents). Ainsi, cinq sondages faits entre 1975 et 1997, et portant spécifiquement sur l'école publique, révèlent que dans tous les cas, une forte majorité des parents, soit deux tiers et plus, s'en déclarent satisfaits. Les deux derniers, menés en 1996 et 1997 auprès des parents québécois dont les enfants fréquentent l'école publique, révèlent même un pourcentage de satisfaction de 92 %. Le taux des très satisfaits atteignait, en 1997, 45 %.

Nous avons analysé au total quelque 90 questions tirées de plus de 50 sondages menés entre 1970 et 2000 sur la satisfaction à l'égard de l'éducation au Québec. Une première conclusion s'impose : c'est la différence notable quant à la satisfaction du public en général et celle des parents d'élèves en particulier. Par sa constance, cette différence paraît structurelle : le premier est généralement et majoritairement insatisfait de l'éducation ; les seconds sont généralement et majoritairement satisfaits. Toutes les observations de satisfaction supérieures à 76 % et plus sont le fait des parents. À une exception près, toutes les dimensions de l'éducation dont la proportion moyenne de satisfaction est inférieure à 60 % sont le fait du public en général. La majorité de ces dimensions ont d'ailleurs un score inférieur à 50 %. Cette différence observée entre le grand

public et les parents n'est pas propre au Québec. Elle corrobore ce que l'on observe de façon constante ailleurs.

COMMENT EXPLIQUER CE PHÉNOMÈNE DE LA DIFFÉRENCE DE PERCEPTION PUBLIC/PARENTS ?

Pour expliquer ce phénomène, nous proposons à la réflexion commune l'hypothèse suivante : le grand public se forme une opinion sur l'école essentiellement par l'entremise des médias qui lui présentent généralement une « école en crise ». De leur côté, les parents ont une expérience directe de l'école par l'entremise de leurs enfants et par les rapports directs qu'ils entretiennent avec elle. Malgré tous les reproches qu'ils peuvent lui faire, pour eux, cette école n'est pas en crise.

Les reportages parus dans *Le Devoir* ne décrivaient pas tous l'école sous un mauvais jour. Loin de là. On nous a pourtant répété pendant sept jours que « l'école est en crise ». Comme si on y tenait et qu'il fallait qu'elle le soit ! Était-ce au nom des « principes » qui guident le travail journalistique ?...

ENTREVUE AVEC M. JEAN-PIERRE PROULX « DIFFICILE DE MODIFIER LES PERCEPTIONS »

Lors d'une entrevue accordée à la Fédération, M. Proulx a fait valoir « Qu'il est difficile de modifier ou d'influencer l'opinion des citoyens, puisqu'ils retiennent surtout ce qui va dans le sens de leurs propres valeurs. Les citoyens se forment une opinion souvent à partir des médias, mais aussi des échanges informels qu'ils ont avec leurs collègues dans leur milieu de travail ou tout simplement entre amis. Ils retiennent principalement les messages qui vont surtout dans le sens de leurs intérêts ou de leurs valeurs et ceux, au contraire, qui heurtent ces mêmes intérêts et ces mêmes valeurs. Un message neutre pour le lecteur n'a pas de portée et n'est donc pas retenu par le public. »

Toujours selon l'observation de M. Proulx : « Les journalistes ne rapportent pas que de mauvaises nouvelles sur l'éducation. Des

exemples de projets intéressants dans les écoles font souvent la manchette, mais le public a tendance à ne retenir que la mauvaise nouvelle parce que, précisément, elle contredit ce que l'on attend de l'école. »

Quoi qu'il en soit, pour que l'image de l'éducation ressorte le plus positivement possible, il faut d'abord offrir un produit ou des services de qualité et que les sources d'information des journalistes soient fiables et crédibles. Les commissions scolaires peuvent aussi compter sur leurs spécialistes en communications pour améliorer l'image que véhiculent les médias en éducation et faire valoir avec éclat les réalisations du milieu. Mais, c'est avant tout une offre de service de qualité qui importe, conclut M. Proulx, chercheur dans le domaine de l'éducation.

Entrevue réalisée par Marie Blouin



Jugement récent

La vaccination des élèves et le consentement parental

Depuis plusieurs années, le ministère de la Santé et des Services sociaux organise des programmes d'immunisation auprès des élèves du primaire. Pensons à la campagne contre la méningite en 1993, la campagne contre la rougeole en 1996 et la campagne contre l'hépatite B en vigueur depuis 1994 qui s'adressent particulièrement aux élèves de 4^e année du primaire.

Lorsqu'une telle campagne est organisée, il est très fréquent que la vaccination des élèves se déroule à l'école. Les infirmières rencontrent alors les élèves pour les sensibiliser aux risques d'infection associés au virus et à l'importance de la campagne de vaccination. Avant de procéder à la vaccination des élèves, un formulaire explicatif leur est remis et un consentement parental est requis. Un jugement récent de la Cour suprême de la Colombie-Britannique¹ vient nous rappeler que le consentement de l'autorité parentale est un élément sérieux qui ne doit pas être pris à la légère.

LES FAITS

En 1997, un programme de vaccination contre l'hépatite B est offert à tous les élèves de 6^e année du primaire de la région de South Fraser. Le 22 septembre 1997, une infirmière se rend dans une école primaire de Fort Langley afin de présenter une vidéo et du matériel éducatif aux élèves. À cette occasion, l'infirmière remet aux élèves un dépliant portant sur l'hépatite B ainsi qu'un formulaire de consentement devant être signé par l'autorité parentale.

Le 27 octobre 1997, l'infirmière se rend à l'école pour donner la première série d'injections aux élèves qui ont remis le formulaire de consentement dûment signé. Pour les autres, la procédure indique que l'infirmière doit téléphoner au domicile de l'élève, s'identifier par son nom et sa fonction, s'assurer d'être en contact avec le père ou la mère

de l'enfant et mentionner qu'elle n'a pas reçu le formulaire lui permettant de vacciner son enfant. Si le père ou la mère accepte de faire vacciner son enfant, l'infirmière inscrit sur le formulaire la mention « consentement verbal », signe son nom et indique la date et l'heure où le consentement a été donné. Dans le cas d'une élève (Georgia), ses parents n'ont jamais signé le formulaire et ne l'ont jamais retourné à l'école. Par contre, l'infirmière produit un consentement verbal qui aurait été donné, le 27 octobre 1997 à 13 h 10, par l'autorité parentale. L'infirmière ne peut dire si elle a parlé au père ou à la mère de Georgia et n'a aucun souvenir d'avoir complété le formulaire. Elle se souvient seulement que, le 27 octobre 1997, plusieurs parents ont été contactés afin d'obtenir un consentement verbal.

Le 12 novembre 1997, l'infirmière retourne à l'école afin de vacciner Georgia et d'autres élèves. Bien que Georgia ait dit à l'infirmière que sa mère ne l'avait jamais prévenue qu'elle se ferait vacciner contre l'hépatite B, l'infirmière l'informe du consentement verbal obtenu le 27 octobre 1997 et administre le vaccin. Plus tard dans la journée, Georgia en informe sa mère qui se rend à l'école en manifestant sa colère.

LA PREUVE

Les parents de Georgia témoignent à l'effet qu'il n'ont jamais donné leur consentement verbal et qu'ils n'ont jamais reçu d'appel de l'infirmière, le 27 octobre 1997. Au contraire, après réflexion, ils avaient pris la décision de ne pas faire vacciner Georgia contre l'hépatite B. Quant à l'infirmière, elle aurait dit à la mère de Georgia qu'elle s'était peut-être trompée de numéro de téléphone et que la personne à qui elle avait parlé pouvait l'avoir induite en erreur.

LE JUGEMENT

Après avoir constaté la bonne foi de l'infirmière et des parents de Georgia, la juge Lynn Smith conclut que les parents n'ont jamais donné leur consentement et qu'il n'est pas nécessaire de déterminer quelle erreur a pu conduire l'infirmière à indiquer la mention « consentement verbal » sur le formulaire. Devant la surprise de Georgia à recevoir un vaccin, il aurait été facile pour l'infirmière de contacter ses parents afin d'éclaircir la situation. Bien qu'un programme de vaccination soit souvent l'occasion pour les élèves de trouver des raisons pour éviter la vaccination, il n'en demeure pas moins qu'on doit respecter le principe fondamental de la liberté individuelle et privilégier l'obtention d'un consentement non équivoque. En l'absence de consentement libre et éclairé de ses parents, la vaccination de Georgia a donc été considérée comme une atteinte à son intégrité physique. Pour ces raisons, la Cour accorde la somme forfaitaire de 1 000 \$ aux parents de Georgia en tenant compte des circonstances de cette affaire, et ce, même en l'absence d'une preuve convaincante quant à l'existence d'un préjudice.

CONCLUSION

Bien que cette cause émane d'une province de common law où les règles de droit dans le domaine de la responsabilité civile ne sont pas les mêmes que dans une province de droit civil comme le Québec, il ne fait aucun doute que les tribunaux du Québec accorderaient une importance égale sinon plus grande au consentement de l'autorité parentale. On peut même penser que les règles énoncées dans cette cause puissent recevoir application lorsque certains services professionnels sont proposés à un élève dans le cadre des services complémentaires et particuliers offerts par une commission scolaire. La prudence est donc de mise.

¹ *Toews c. Weisner and South Fraser Health Region*, 2001 BCSC 15, du 8 janvier 2001.



Le programme *Une école ouverte sur son milieu* 70 M\$ y sont réservés

Le programme *Une école ouverte sur son milieu* prend son envol. Récemment, le Fonds Jeunesse Québec y octroyait une enveloppe de 70 M\$ sur deux ans pour permettre aux écoles, aux centres et aux cégeps de réaliser des activités à cet égard, l'éducation étant ressortie comme une responsabilité sociale partagée par plus d'un acteur au Sommet du Québec et de la jeunesse. Les projets qui s'inscriront au cours de la troisième année demeureront admissibles.

Avant la fin de la troisième année, si une évaluation positive des impacts du programme était formulée, le Fonds recommandera au gouvernement d'en poursuivre le financement.

Rappelons la volonté du gouvernement à l'égard de ce programme destiné aux jeunes.

- Créer un environnement propice au développement de projets pour les jeunes visés par ce programme et même des projets développés par eux.
- Permettre à la communauté de jouer un rôle actif dans l'école, notamment dans l'organisation d'un programme d'activités parascolaires en sus du programme pédagogique.

D'autres objectifs se sont ajoutés depuis.

- Donner à tous les jeunes une chance égale de réussir et de s'épanouir.
- Lutter contre le décrochage scolaire.
- Faire participer les jeunes au développement de leur communauté.
- Prévenir les troubles liés à la toxicomanie et à l'alcoolisme.
- Diminuer les écarts provoqués par la pauvreté.
- Diminuer le nombre de suicides chez les jeunes.

Dans la demande de financement que le Fonds Jeunesse recevra, la commission scolaire devra informer le Fonds si ce projet ou cette activité existait déjà et si oui, depuis combien de temps et de quelle façon était-il financé. La commission scolaire devra préciser en quoi le projet ou l'activité qu'elle présente au Fonds représente une valeur ajoutée au projet initial. Si le projet ou l'activité est une continuation du projet ou de l'activité initiale sans valeur ajoutée, le Fonds Jeunesse refusera la demande de financement.

MODALITÉS DE GESTION

Le programme *Une école ouverte sur son milieu* est bien amorcé car déjà, plusieurs commissions scolaires ont emboîté le pas en faisant parvenir des projets au Fonds. Par ailleurs, des modalités de gestion ont été déterminées pour uniformiser le travail des porteurs de dossier des différentes commissions scolaires ainsi que pour se doter d'une façon homogène de procéder.

LE SOUTIEN DE LA FÉDÉRATION

Un travail de coordination a été réalisé entre la Fédération et le Fonds Jeunesse Québec afin de faciliter le traitement des demandes de financement. Or, la démarche suivante est requise pour permettre l'étude des dossiers acheminés au Fonds : tous les projets devront transiter par la personne désignée à la commission scolaire qui devra regrouper les projets des établissements d'enseignement avant l'envoi au Fonds. Des accusés de réception seront acheminés à la commission scolaire participante qui devra les transmettre aux établissements d'enseignement concernés. Toutes les allocations financières pour les projets acceptés par le Fonds seront également acheminées à la commission scolaire qui devra distribuer le montant attribué à l'établissement d'enseignement désigné.

Pour toute autre information relative à ce projet, n'hésitez pas à communiquer avec l'auteur de cet article.





L'école de la deuxième chance

L'école Boudreau de la Commission scolaire de la Capitale (Québec) et l'école Marie-Anne de la Commission scolaire de Montréal ne sont pas des écoles comme les autres. Ce sont des écoles qui offrent une seconde chance à ceux et à celles qui ont décroché du système scolaire au cours de leur vie.

Communément appelées écoles de raccrocheurs, ces écoles comptent plus de quinze ans d'expérience auprès d'élèves qui ont décidé de se prendre en main pour améliorer leur situation.

DES GENS ENGAGÉS ET MOTIVÉS PAR LA RÉUSSITE DES ÉLÈVES

La Fédération a interrogé des personnes qui travaillent activement auprès de ces clientèles : à Québec, le directeur de l'école Boudreau, M. Carol Bédard, et M^{me} Hélène Mathieu, conseillère en orientation, et à Montréal, M^{me} Ginette Fortin, directrice de l'école Marie-Anne. La première école accueille environ 500 élèves qui proviennent, entre autres, de Québec, de la Beauce, de la Côte-Nord et de la Basse-Côte-Nord. La seconde est fréquentée par environ 1800 élèves de Montréal, de la Rive-Nord et de la Rive-Sud.

Bien que leur mission soit sensiblement la même, les deux écoles ont leurs particularités pour répondre aux demandes du milieu socio-économique qu'elles desservent. À Montréal par exemple, l'école fonctionne le jour et le soir. Constituée principalement d'élèves jeunes, puisque l'âge minimal requis est de 16 ans et l'âge maximal de 22 ans, une des conditions d'admission est que les élèves doivent avoir complété une deuxième secondaire régulière. À Québec, les personnes sont admises à partir de 17 ans et plus, à la condition qu'ils aient, entre autres, les capacités de fonctionner dans une classe de 1^{re} secondaire et qu'ils aient quitté l'école depuis au moins un an. Dans les deux cas, les élèves reçoivent la même formation

que celle suivie par des jeunes de l'ordre secondaire général des autres écoles du Québec.

CONDITION ESSENTIELLE : ÊTRE DÉTERMINÉ À REPRENDRE SES ÉTUDES

Mais n'entre pas qui veut à ces écoles. Outre les exigences de base spécifiques à chaque établissement, la directrice de l'école Marie-Anne indique qu'il est très important de vérifier la détermination des élèves à vouloir réintégrer sérieusement le système scolaire. « La réussite, dit-elle, passe par l'intérêt des jeunes. » À l'école Boudreau, le directeur mentionne que les élèves signent un contrat d'engagement avec l'école afin d'éviter, le plus possible, des rechutes d'élèves. La conseillère en orientation rencontre chacun d'entre eux pour voir s'ils ont vraiment le goût de revenir sur les bancs de l'école.

Même si l'approche pédagogique est souple dans ces types d'établissements, les élèves, comme à l'école Boudreau, doivent, au minimum, suivre deux cours par session. Des formules de récupération de matière existent et les élèves bénéficient d'activités complémentaires pour favoriser le développement de leur personnalité.

DES RÊVES QUI DEVIENNENT RÉALITÉ

Dans les deux cas, le profil de la clientèle est assez diversifié : des allophones, des élèves qui ont cumulé des échecs à répétition et qui n'ont pas complété leur diplôme d'études secondaires, ceux qui ont décidé de s'arrêter un moment, histoire de vivre l'expérience du travail, d'autres qui ont éprouvé des difficultés d'ordre personnel, etc. Déçus souvent par certaines expériences, alimentés par des rêves plein la tête, ils tentent de se donner une autre chance.

M^{me} Mathieu, conseillère en orientation à l'école Boudreau, qui exerce son métier auprès de ces élèves depuis plus de quinze ans, déclare : « Lorsqu'un jeune entre

dans notre école, ses idéaux sont souvent très élevés. Il rêve de devenir médecin ou ingénieur. Loin de le décourager, nous le laissons suivre son parcours scolaire pour qu'il se rende compte lui-même des exigences que suscitent de tels programmes. Souvent, l'élève revient sur son choix de vie et révisé sa position initiale. »

Le respect, la confiance, un horaire souple sont de mise dans ces écoles qui tentent de redonner aux personnes, outre la scolarité nécessaire, l'estime de soi souvent perdue temporairement. M. Bédard, le directeur de l'école Boudreau, signale à cet égard : « Le fait qu'on ne cherche pas à connaître le passé de l'élève contribue à ce qu'il se voit sous un angle plus positif ; cela lui donne la confiance nécessaire pour entreprendre des études sous un nouveau jour. »

En complémentarité avec un projet éducatif axé sur la réussite scolaire et personnelle des élèves, des initiatives sont prises pour leur permettre de faire des choix éclairés quant à leur avenir. À l'école Marie-Anne, les carrières en formation professionnelle sont très valorisées : les élèves sont conviés à visiter des centres de formation professionnelle ainsi qu'à vivre des stages d'un jour et à participer à des salons comme ceux de l'éducation qui ont lieu chaque année à Montréal. La directrice de cette école ajoute : « Les rêves des jeunes deviennent ainsi réalité pour plusieurs qui voient une issue intéressante en termes d'emploi. »

Les défis sont nombreux dans ces écoles puisqu'il faut composer avec une clientèle diversifiée, souvent marginale et à forte personnalité. Les personnes interrogées ont confiance en leurs élèves et leur volonté à vouloir les aider à améliorer leur situation les conduit vers des résultats tangibles et encourageants. Pour preuve, à l'école Boudreau, 100 élèves par année sortent avec un diplôme d'études secondaires en poche et l'espoir de connaître des jours meilleurs.



La relève des directions d'établissement La FCSQ et ses partenaires passent à l'action

Le réseau public d'éducation est actuellement confronté à un important problème de recrutement des directions d'établissement et éprouve de plus en plus de difficultés à intéresser et à recruter des candidates et des candidats susceptibles de diriger adéquatement ces organisations en profondes transformations.

La problématique de la relève n'est pas une banale question de statistiques. Ce serait réduire à une équation par trop simpliste que de penser que la diminution du nombre d'élèves pourra, à elle seule, résorber, de façon naturelle, le problème de la pénurie de cadres qui se dessine.

D'ici cinq ans, les commissions scolaires renouvelleront 50 % de leur personnel d'encadrement, et ce, dans un contexte de responsabilités accrues au regard de la Loi sur l'instruction publique.

D'ici cinq ans, les commissions scolaires renouvelleront 50 % de leur personnel d'encadrement.

La problématique n'est donc pas une simple question de statistiques. C'est plutôt la résultante de l'effet combiné de plusieurs facteurs liés, entre autres, aux conditions d'exercice de la fonction et aux considérations d'ordres personnel et familial qui influencent la décision de passer de la fonction d'enseignant à celle de gestionnaire.

LES CONDITIONS D'EXERCICE DE LA FONCTION

La Loi sur l'instruction publique est venue encadrer une gestion que l'on voulait et souhaitait participative mais avec, comme conséquences, l'alourdissement des processus de consultation et la nécessité, pour les directions d'établissement, de mieux comprendre et développer les habiletés de nature politique requises pour l'exercice de la fonction.

À ces éléments nous pouvons ajouter l'augmentation du niveau de responsabilités, l'importance des enjeux et des défis actuels notamment par rapport à la réforme, la multiplicité des rôles requis par la fonction et l'accroissement du nombre d'interventions à caractère urgent. Toutes ces dimensions, constatées par les enseignants dans le quotidien de l'école, sont autant de facteurs qui suscitent leur réflexion et les invitent à la prudence avant de poser leur candidature à un poste de direction.

De plus, certains aspects plus prosaïques de la tâche sont aussi l'objet de considérations. Notons, entre autres, l'absence de poste de transition entre l'enseignement et la direction d'établissement, l'absence de soutien lors de l'entrée en fonction, sans oublier le niveau de rémunération qui réduit à un trop faible écart le salaire des enseignants de celui des gestionnaires.

LES CONDITIONS D'ORDRES PERSONNEL ET FAMILIAL

Dans l'environnement actuel du travail, où les cadres sont confrontés à des horaires de travail exigeants, où la normalité est confondue avec une disponibilité de tous les instants, où la valorisation est souvent absente, le concept de qualité de vie, bien que véhiculé depuis quelques décennies, prend ici une dimension de première importance.

Que l'on se remémore seulement que, dans nos organisations, il y a un accroissement important des absences des cadres pour épuisement professionnel et nous aurons le cadre de référence auquel est soumis celui ou celle qui aspire à une fonction de cadre d'établissement.

DES POSTES STRATÉGIQUES

Il ne s'agit pas ici de tracer un sombre portrait de la profession de cadre d'établissement, mais simplement de constater les effets conjugués des paramètres qui délimitent et définissent la fonction et qui, du moins nous le croyons, ne favorisent ni ne suscitent les candidatures à ces postes pourtant stratégiques et névralgiques pour la réalisation de la mission éducative et sociale de l'école.

Nous souhaitons donner les outils et les moyens nécessaires pour cibler les actions et interventions futures afin que les commissions scolaires puissent intéresser et recruter le personnel de direction capable d'assumer les responsabilités liées à cette tâche.

C'est donc au regard de cette problématique que la Fédération des commissions scolaires du Québec a initié une démarche de réflexion, avec ses partenaires des diverses associations¹, afin de réaliser une étude rigoureuse de la relève des directions d'établissement. Nous souhaitons ainsi donner les outils et les moyens nécessaires pour cibler les actions et interventions futures afin que les commissions scolaires puissent intéresser et recruter le personnel de direction capable d'assumer les responsabilités liées à la tâche et qui possédera les compétences et habiletés de gestion nécessaires pour gérer efficacement les établissements d'enseignement du réseau public d'éducation.

¹ Fédération québécoise des directeurs et directrices d'établissement d'enseignement (FQDE)

Association montréalaise des directions d'établissement scolaire (AMDES)

Association québécoise du personnel de direction des écoles (AQPDE)

Association des cadres scolaires du Québec (ACSQ)

Association des directeurs généraux des commissions scolaires (ADIGECS)



L'importance des stratégies d'alliances/partenariats

Synthèse du texte *Du château au réseau ou l'importance des stratégies d'alliances/partenariats : facteurs de succès*

Selon le constat des chefs d'entreprise, il devient de plus en plus difficile de relever seul les défis de la nouvelle compétitivité caractérisée par un environnement concurrentiel axé sur la mondialisation de l'économie, la complexité des besoins des clientèles et la complexité des connaissances qu'il faut, par surcroît, maîtriser pour répondre avec efficacité et efficience. Ce nouveau contexte milite en faveur du faire ensemble et du travail en réseau.

L'entreprise privée a déjà pris ce virage réseau. Selon une étude récente conduite avec la Chambre de commerce du Québec, 51 % des PME avaient pris ce virage. Les secteurs public et parapublic ne peuvent eux aussi échapper à de telles pressions en raison de la rareté des ressources financières, de la diminution de la capacité de payer des citoyennes et citoyens et de leurs nouvelles exigences d'obtenir davantage de services personnalisés avec un meilleur rapport coût/qualité. Dans cette perspective, plusieurs organisations publiques et parapubliques ont revu leur façon de faire. Elles ont mis de l'avant des stratégies d'alliances/partenariats afin d'optimiser leur offre de service.

DES ALLIANCES BÉNÉFIQUES

C'est le cas du milieu de l'éducation, particulièrement les services aux entreprises des commissions scolaires, qui développent de plus en plus des alliances stratégiques avec des collègues, par exemple, pour mettre en commun leur service de formation avec des économies d'échelle appréciables tout en favorisant la mise en commun d'expertises.

Même si on reconnaît que ces alliances sont bénéfiques, il n'en demeure pas moins que le taux d'échecs est élevé, variant autour de 45 %. Pourquoi? Tout simplement parce que le partenariat repose trop souvent sur une vision à court terme, qu'on tend à confiner cette stratégie d'affaires à un univers strictement financier et légal suivant une logique de l'échange alors qu'il faut aussi mailler des compétences, des cultures, des modes de fonctionnement et surtout des personnes, en adoptant une logique de coopération serrée et d'innovation croisée.

COMMENT RÉUSSIR UN PARTENARIAT?

Réussir un partenariat, c'est d'abord partager un objectif commun, avoir des horizons qui dépassent la notion du court terme ainsi qu'une compréhension commune d'un besoin. Ainsi, après avoir pris conscience que 64 % des PME de la région Drummond/Bois-Francs étaient interpellées par la mondialisation de l'économie et de l'exportation, on a vite constaté que la main-d'œuvre de cette région devait donc être mieux formée pour affronter le nouveau contexte. C'est ce qui a donné naissance à un programme de formation sur mesure impliquant les commissions scolaires des Bois-Francs et des Chênes et les partenaires socioéconomiques.

LES TROIS PÔLES DES FACTEURS DE SUCCÈS

Les facteurs de succès d'une alliance/partenariat reposent sur trois pôles majeurs :

Le Projet – intérêt commun, complémentarité, horizon temporel, objectifs recherchés – réduction de coûts, économies de temps, besoins d'adaptation, besoins d'innovation, etc.

Les Processus – responsabilités et risques partagés, partage d'information, implication des personnels, etc.

Les Personnes – partage de pouvoir, confiance mutuelle, engagement, etc.

Il faut aussi apprendre à gérer certaines craintes, comme la peur de se faire « voler » son expertise, la perte de contrôle au profit de l'autre, la peur que les coûts de transaction supplantent les gains de production, le développement d'un lien de dépendance et l'impact sur les ressources humaines.

Au contraire, la stratégie de l'alliance doit reposer sur certains éléments comme un processus de collaboration fort et non sur de simples échanges entre partenaires, la complémentarité des partenariats, le degré d'engagement de chacun d'entre eux, le climat de confiance entre les individus, le respect de l'identité de l'autre. Loin d'être exhaustive, cette liste n'est qu'un exemple de facteurs pouvant conduire à la réussite d'une alliance stratégique avec son milieu. Mais la compréhension commune d'un besoin s'avère essentiel pour parvenir à un partenariat efficace et fructueux.

Adaptation du texte par Marie Blouin, conseillère en communications à la FCSQ



Hausse importante de l'absentéisme en milieu scolaire

Depuis plusieurs années déjà, l'absentéisme constitue, pour les gestionnaires des ressources humaines et financières des commissions scolaires, une préoccupation dont l'ampleur ne cesse de grandir.

En effet, les coûts liés à l'absentéisme pour une invalidité ou pour un accident du travail représentent plus de 3 % de la masse salariale de l'ensemble des employeurs du réseau scolaire, en plus de générer de nombreux problèmes concernant l'organisation du travail et de mettre parfois en péril la qualité des services à rendre à la clientèle.

Cette croissance de l'absentéisme semble être un phénomène qui existe dans la plupart des entreprises. Elle est sans doute un symptôme des nombreux problèmes engendrés par la rapidité des changements organisationnels et par l'alourdissement des charges de travail.

À chaque année, la Fédération publie une étude statistique sur les coûts de l'assurance salaire versée par les commissions scolaires au cours de l'année précédente. L'an dernier, au cours de l'année scolaire 1999-2000, les prestations versées en assurance salaire, pour l'ensemble du réseau scolaire, ont franchi le cap de 96 M\$, alors que pour l'année scolaire 1997-1998, elles étaient de l'ordre de 74 M\$, soit environ 30 % de moins. Ces coûts ne comprennent pas les montants de la cotisation versée à la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) par les commissions scolaires pour les accidents du travail et les maladies professionnelles qui représentent actuellement près de 45 M\$ par année.

ACTIONS MENÉES PAR LA FÉDÉRATION ET D'AUTRES PARTENAIRES

Au cours des dernières années, plusieurs actions ont été menées par la Fédération et le ministère de l'Éducation, pour tenter de réduire les coûts liés à l'absentéisme. Rappelons que ces actions avaient

été initiées à la suite de la parution du rapport du Vérificateur général, en juin 1996, qui avait porté un jugement sévère sur la gestion de l'assurance traitement dans la fonction publique et dans les réseaux de la santé et de l'éducation.

En 1997, la Fédération publiait un guide sur la saine gestion de l'absentéisme au travail qui a été diffusé dans toutes les commissions scolaires. Par la suite, au cours des trois dernières années, elle a offert un service d'analyse-conseil en assurance salaire et en santé et sécurité au travail à plus de 60 commissions scolaires. Enfin, l'an dernier, elle a élaboré avec les sociétés GRICS et COBA, un ensemble d'indicateurs de gestion en santé et sécurité et en assurance salaire pour permettre aux commissions scolaires de suivre l'évolution de leurs coûts et de se comparer entre elles au niveau des résultats atteints. Ces indicateurs sont disponibles dans toutes les commissions scolaires depuis le mois d'avril 2001. La documentation relative à ces différents programmes est disponible sur le site privé de la Fédération à l'adresse www.fcsq.qc.ca.

Malgré toutes ces interventions et ces efforts, il semble cependant qu'une réalité importante de la gestion du dossier de l'absentéisme nous échappe présentement et semble en remettre en cause la valeur et l'efficacité. Il s'agit de la gestion complexe des dossiers d'invalidité ou de lésion professionnelle liés à la santé mentale.

Lors d'un colloque sur la santé mentale qui avait été organisé conjointement par la Fédération et l'Association des cadres scolaires du Québec en mars 2000, une étude statistique menée auprès de neuf commissions scolaires a été produite à l'aide des indicateurs de gestion sur les invalidités de nature psychique.

Cette étude a démontré que, pour les six premiers mois de l'année scolaire 1999-2000, le nombre de dossiers pour des invalidités de nature psychique représentait près

du tiers des cas d'invalidité. Cependant, le nombre de jours non travaillés de même que le coût des prestations d'assurance salaire versées pour ces cas d'invalidité représentaient plus de 40 % de l'ensemble des invalidités dans le réseau scolaire.

À l'occasion d'un autre colloque, sur la santé mentale et la violence au travail en milieu scolaire, qui se tient en mai 2001 à Longueuil et qui s'adresse aux gestionnaires des ressources humaines, la Fédération produira une nouvelle étude statistique plus détaillée sur la santé mentale à l'aide des indicateurs de gestion.

PROGRAMME DE FORMATION

De plus, la Fédération, en collaboration avec une firme spécialisée en la matière, élabore présentement deux programmes de formation, d'une journée chacun, à l'intention des gestionnaires des commissions scolaires.

Le premier programme visera les élus et les gestionnaires des commissions scolaires et ciblera davantage la gestion globale d'un programme de prévention de la santé mentale. Le deuxième programme s'adressera plus particulièrement aux directions des écoles et des centres leur permettant de mieux dépister les problèmes de santé mentale et d'en assurer la gestion courante.

Ces programmes seront d'abord validés par deux groupes de gestionnaires dans le cadre d'un projet-pilote en septembre prochain avant de les offrir à l'ensemble des commissions scolaires, à compter de novembre 2001.

Comme on peut le constater, la gestion des dossiers d'absentéisme et principalement ceux liés à la santé mentale devra faire l'objet d'une attention particulière de la part des employeurs du réseau scolaire. Cette gestion devra s'inscrire davantage dans une approche globale favorisant la santé et l'absentéisme au travail du personnel.



Pour éclairer les routes du succès Un événement mémorable qui a des suites...

La Fédération des commissions scolaires du Québec, en collaboration avec plusieurs partenaires du réseau de l'éducation, a tenu un colloque sur l'information et l'orientation scolaires et professionnelles, *Pour éclairer les routes du succès*, qui a accueilli près de 800 personnes, en février dernier. Une des réussites de cet événement est d'avoir réuni des intervenantes et intervenants inter-ordres occupant différentes fonctions dans un projet commun.

Cela constitue en soi un bel exemple d'une approche orientante, puisque des personnes, quelle que soit leur fonction, ont réfléchi ensemble aux rôles qu'elles ont à jouer dans l'orientation des jeunes et, de façon plus large, à la précision d'un projet de vie commun.

À l'occasion de ce colloque, les participantes et les participants ont pu notamment obtenir des informations sur des réalisations amorcées un peu partout au Québec et échanger entre eux. Ce colloque leur a également permis de poursuivre leur réflexion dans leur milieu respectif.

DES COMMENTAIRES ÉLOQUENTS

Plusieurs participantes et participants ont mentionné qu'ils souhaitaient une mobilisation de leur commission scolaire pour l'approche orientante, notamment par des rencontres entre les différents intervenants pour se donner un cadre de référence

LES PARTENAIRES FONT LE BILAN

Le comité aviseur sur l'information et l'orientation scolaires et professionnelles, constituant un large partenariat, réalise que la concertation et la coopération sont bien amorcées. Parmi les cibles de travail identifiées par les partenaires, on trouve les éléments suivants : stratégies et outils pour les parents, projets de recherche sur les pratiques émergentes et promotion auprès des jeunes des professions liées à l'information et à l'orientation scolaires et professionnelles. Les partenaires évaluent aussi l'hypothèse d'un événement d'envergure nationale dans deux ans.

commun, être en contact avec des milieux qui ont expérimenté des actions, avoir des outils concrets pour agir, ainsi que recevoir de l'aide pour leur mise en œuvre.

Il a aussi été suggéré de produire un plan d'action ainsi que d'investir les sommes nécessaires à sa mise en œuvre, d'embaucher du personnel qualifié pour soutenir les écoles et de leur donner du temps pour agir.

Pour répondre aux demandes de perfectionnement de tous les intervenantes et intervenants, la Fédération offre actuellement la possibilité de poursuivre localement ou régionalement la réflexion et la mobilisation amorcées lors de ce colloque. Voici quelques propositions d'activité à cet égard.

Session de formation

Familiariser tous les intervenants visés dans les commissions scolaires à l'approche orientante, aux modèles expérimentaux et au développement de programmes de services complémentaires dans le cadre

d'une journée de formation offerte à chacune des commissions scolaires membres. Cette session peut également être offerte sous la forme d'une courte séance de trois heures.

Mini-colloques régionaux

Organiser des mini-colloques régionaux qui permettront de joindre les nombreux intervenantes et intervenants qui n'ont pu être accueillis au colloque de février dernier.

Service d'accompagnement

Offrir un service d'accompagnement ayant pour objectif de faciliter le travail de l'équipe de mise en œuvre de l'école orientante dans une commission scolaire.

Pour plus de renseignements

Le document d'information sur ces offres de service est disponible sur le site Internet de la Fédération à l'adresse www.fcsq.qc.ca. Toute demande de formation sur mesure sera également possible.

UNE DÉMARCHE SIMILAIRE À CELLE QUE VIVENT LES JEUNES

La mise en œuvre de l'école orientante dans un établissement, de la part de l'équipe-école, ressemble à ce que l'on propose aux jeunes.

Il va de soi qu'une volonté de réussir est essentielle, comme dans tout projet. Il faut aussi un esprit de collaboration, une conscience partagée, également une volonté de « faire autrement » et de faire ensemble ainsi que le goût d'innover et de créer.

Il n'est pas superflu de mentionner l'importance d'agir selon ce que nous sommes, selon l'identité de l'équipe et des élèves. Il n'y a pas de règles contraignantes et il va sans dire que la mise en œuvre sera différente dans un milieu multiethnique comme on en trouve à Montréal et un environnement très homogène comme il en existe, par exemple, en Gaspésie. À chacun sa façon...

La démarche de l'équipe ressemble à celle de chaque jeune. Qu'est-ce que cela veut dire ?

En premier lieu, il faut connaître son identité, il faut se connaître en tant qu'équipe. Quelles sont les forces et les intérêts propres à

chaque personne ? Qu'est-ce que chacun peut apporter de spécifique ?

Toujours comme le jeune, avoir le goût d'inventer et de découvrir.

Encore et toujours comme le jeune qui ne peut pas tout faire seul, il faut aller chercher des ressources, non seulement celles des autres personnes de l'équipe-école, mais aussi celles des parents, des intervenants socioéconomiques du milieu, etc. Et parmi les ressources humaines sur lesquelles on doit miser, les spécialistes comme les conseillers et conseillères en orientation et en information scolaire et professionnelle sont précieux.

Même si l'école orientante est l'affaire de tous, il faut, comme condition de durée, qu'une personne en assure la coordination.

Rome ne s'est pas bâtie en un jour et il ne faut pas croire que l'école orientante deviendra une réalité complète du jour au lendemain. Plus qu'en toute autre chose, il importe d'appliquer la politique des petits pas, de garder le cap sur l'objectif : faciliter au jeune la découverte de son projet de vie.