



17

## Présider le conseil d'établissement : quel beau défi !

Version  
révisée  
Août 2009



Fédération  
des comités de parents  
du Québec

Le présent fascicule d'information s'adresse particulièrement aux parents qui exercent la fonction de président du conseil d'établissement de leur école ainsi qu'à tous ceux qui, de près ou de loin, s'intéressent à cette fonction.

## Sommaire

|  |   |
|--|---|
| <i>Quel défi!</i> .....                          | 1 |
| <i>Modalités de la loi</i> .....                 | 1 |
| <i>Les tâches du président</i> .....             | 2 |
| <i>Bien exercer la fonction</i> .....            | 3 |
| <i>Bon président recherché</i> .....             | 6 |
| <i>Présider un conseil d'établissement</i> ..... | 8 |

## Ressources

Pour obtenir des réponses à vos questions, pour approfondir un sujet, pour trouver les bons outils ou les bonnes ressources... adressez-vous à la FCPQ.

Nous offrons :

- des conseils;
- de la documentation;
- des références;
- des ateliers de formation.

Consultez notre site Internet [www.fcpg.qc.ca](http://www.fcpg.qc.ca) ou entrez en communication avec votre comité de parents.

## Crédits

Le fascicule numéro 17 *Présider le conseil d'établissement : quel beau défi !* est publié dans le cadre du programme de formation de la Fédération des comités de parents du Québec.

Ont participé à la réalisation :

- Coordination, recherche, rédaction : Multi projets
- Recherche : Pierre Lortie
- Graphisme : Pur Design

La FCPQ remercie les personnes et les groupes qui ont contribué à la réalisation de ce document.  
Note : Dans ce document, la forme masculine désigne les hommes et les femmes.

Août 2009  
Dépôt légal – 2009  
Bibliothèque nationale du Québec  
ISBN 978-2-923116-13-6



## Quel défi !

Le premier défi d'un président de conseil d'établissement est d'abord de faire en sorte que son groupe relève lui-même ses propres défis, soit de bien orienter l'école en fonction des attentes du milieu, d'accomplir la mission de l'école en plaçant l'élève au centre des préoccupations, de viser la réussite de tous les élèves. Ce n'est pas une mince tâche, mais un grand nombre de personnes s'y consacrent et le conseil d'établissement est là pour assurer la concertation de tous les efforts.

Le conseil partage la responsabilité de l'école avec le directeur, en collaboration avec les élèves eux-mêmes, les parents, le personnel de l'école et l'ensemble de la collectivité. Il joue un rôle central dans l'adoption des orientations de l'école, l'offre de services éducatifs de qualité et l'atteinte des résultats que l'école ambitionne.

Le président a aussi ses propres défis à relever dont le principal est de diriger les réunions du conseil.

Mais son travail ne s'arrête pas là. Les pages qui suivent montrent la complexité de ce rôle et les enjeux qui marquent le travail d'un président de conseil d'établissement.

## Quelques modalités prévues dans la loi

La Loi sur l'instruction publique (LIP) précise certaines modalités de fonctionnement qui ont trait à la fonction de président.

- Le président du conseil est choisi parmi les représentants des parents qui ne sont pas membres du personnel de la commission scolaire (*LIP, art. 56*).
- Le directeur de l'école préside le conseil d'établissement jusqu'à l'élection du président (*LIP, art. 57*).
- Le mandat du président est d'une durée d'un an (*LIP, art. 58*).
- Le président dirige les séances du conseil (*LIP, art. 59*).
- En cas d'absence ou d'empêchement du président, le conseil désigne, parmi les autres représentants des parents, une personne pour exercer les fonctions et pouvoirs de ce dernier (*LIP, art. 60*).
- En cas d'égalité des votes, le président a voix prépondérante (*LIP, art. 63*).
- Le président convoque l'assemblée annuelle des parents (*LIP, Art. 47*).

# Les tâches du président



## Les tâches officielles

Les tâches expressément confiées au président par le législateur sont les suivantes :

- **diriger les réunions**  
À cette fin, le président ouvre la séance, suit l'ordre du jour, accorde le droit de parole, formule une synthèse des opinions, s'assure d'une prise de décision, applique les règles de régie interne, etc. ;
- **décider en cas d'égalité des voix**  
En cas d'égalité des voix, le président peut voter dans le sens qu'il a déjà voté ou autrement, s'il croit que, dans l'intérêt des élèves, il serait préférable de le faire. Dans un contexte où les voix sont à ce point partagées, il peut être souhaitable d'approfondir la question et de reporter autant que possible une décision;
- **Pour plus d'information à ce sujet, veuillez consulter le fascicule n° 2 du programme de formation de la FCPO, *L'assemblée annuelle des parents, un moment crucial*.**

## Des fonctions complémentaires

Pour bien accomplir ses fonctions officielles, on doit déduire que le président doit aussi :

- préparer les réunions avec le directeur de l'école, prévoir avec lui l'ordre du jour et la documentation à remettre aux membres;
- préparer l'assemblée annuelle, événement crucial pour ce qui est de la participation des parents à l'école;
- agir comme représentant du conseil d'établissement lors des activités de relations publiques.

## Des fonctions reliées aux règles de régie interne

En ne précisant pas outre mesure les fonctions du président, le législateur a laissé à chaque conseil le soin de les définir davantage dans ses règles de régie interne (LIP, art. 67). Ainsi, il serait opportun que ces règles clarifient :

- les tâches du président pour ce qui est de la convocation des membres, de la tenue des réunions, du comportement des membres, du droit de parole du public, du suivi des séances, etc.
- le rôle du président lorsqu'il agit à titre de porte-parole politique du conseil, rôle difficilement attribuable au directeur puisqu'il est membre du personnel de la commission scolaire;
- les relations entre le conseil et la commission scolaire qui relèvent soit du président soit du directeur.

Il serait également utile que ces règles comportent les modalités de remplacement du président, le cas échéant, de façon à assurer la continuité du travail du conseil.

# Au-delà des tâches, bien exercer la fonction



Une fois les tâches précisées, voyons les principaux enjeux de la fonction de président.

## Établir une bonne relation avec le directeur de l'école

S'il est un élément important de la réussite du travail du président, c'est à n'en point douter la qualité de la relation qu'il entretient avec le directeur de l'école. Le partage des responsabilités entre la direction de l'école et le conseil d'établissement est complexe et comporte inévitablement des zones grises.

Il importe donc que la relation entre le président et le directeur soit teintée d'ouverture, de franchise et de complicité.

La poursuite des orientations de l'école, la qualité de son administration, même la réussite des élèves seront bien servies par la qualité de cette relation entre le directeur et le président du conseil d'établissement.

## Bien diriger l'assemblée

Tout en assurant le bon fonctionnement des séances du conseil, le président s'applique à rassembler les membres pour qu'ils forment une véritable assemblée, un groupe capable de responsabilités, de solidarité et de partage d'une vision commune. Il appartient notamment au président d'encourager la coopération au sein du conseil et de veiller au développement de la cohésion du groupe. En outre, comme il a été mentionné plus haut, le président voit à l'application des règles de régie interne.

## S'assurer de l'accessibilité et de la qualité de l'information

La circulation de l'information est l'élément moteur des travaux du conseil d'établissement. Placé au centre d'un ensemble d'interactions, le président accumule lui-même une grande quantité de renseignements et de connaissances. Il veille avec le directeur à ce que l'information soit accessible, suffisante, concise et disponible suffisamment à l'avance. Il lui appartient de s'assurer que toute l'information pertinente circule correctement.



### Animer le groupe

Présider une assemblée signifie que, au delà de la direction des débats, le président doit animer le groupe.

Pour atteindre cet objectif, le président doit faire en sorte que chaque personne se sente reconnue et appréciée au sein du conseil. Le climat ouvert et agréable ainsi créé contribue à susciter une participation plus active et une cohésion plus grande entre les membres du conseil. En outre, le président doit s'assurer que les membres du conseil d'établissement comprennent bien leur rôle.

Le président cherchera à mobiliser tous les membres autour d'objectifs communs et à faciliter la meilleure utilisation possible de toutes les compétences et ressources qui l'entourent. Quand un groupe atteint sa pleine maturité, les personnes tendent à se soutenir, à s'enrichir mutuellement et à devenir ainsi collectivement créatives.

### Se préoccuper de la rigueur dans la prise de décision

L'une des activités importantes d'un conseil est de prendre des décisions. Le président doit donc viser en tout temps la qualité et l'efficacité de cette opération. Il doit en outre s'assurer que toutes les personnes qui doivent se prononcer sur une question peuvent le faire de façon éclairée et rigoureuse.

Ce rôle est particulièrement important dans le cas où les parents du conseil d'établissement jugent opportun de consulter les parents de l'école sur un «sujet relié aux services éducatifs, notamment sur le bulletin et sur les autres modalités de communication ayant pour but de renseigner les parents sur le cheminement scolaire de leur enfant, proposées en vertu de l'article 96.15.» (LIP, art. 89.1). Dans ces cas en effet, le président veille à s'assurer de la qualité de la consultation et de la prise en compte de ses résultats par l'ensemble du conseil d'établissement.

### S'assurer que le conseil s'acquitte de ses obligations

Les membres du conseil comptent sur le président qu'ils ont élu pour les encadrer et les aider à bien remplir leurs responsabilités. En d'autres termes, on s'attend à ce que le président soit vigilant dans l'exercice de ses fonctions. Le président devient donc le premier responsable des obligations et des prérogatives du conseil.

Les obligations du conseil d'établissement ne sont pas de type administratif seulement; certaines règles de déontologie doivent être respectées par ses membres. Le président se fera un devoir de rappeler aux membres leurs responsabilités à l'égard, entres autres, des conflits d'intérêts (*LIP, art. 70*).



### Avoir la préoccupation d'évaluer, d'informer et de rendre compte

L'imputabilité et l'obligation de rendre compte font dorénavant partie des responsabilités des dirigeants des organismes publics et les écoles n'échappent pas à cette règle.

Ainsi, la loi exige que le conseil d'établissement de chaque école informe la population et rende compte à la communauté de la qualité des services rendus (LIP, art. 83). Elle prévoit que le conseil d'établissement rende publics le projet éducatif et le plan de réussite de l'école et qu'il rende compte annuellement de l'évaluation de la réalisation du plan de réussite (LIP, art. 83). Il est également demandé au conseil d'établissement de veiller à ce que soit rédigé de manière claire et accessible un document expliquant le projet éducatif et faisant état de l'évaluation de la réalisation du plan de réussite. (LIP, art. 83).

En somme, le conseil doit se porter garant de la qualité des services et de l'administration de l'école envers les citoyens. Tout cela présuppose des mécanismes d'évaluation du rendement des divers aspects de la vie de l'école. Pour rendre compte, différents moyens peuvent être utilisés : séance publique d'information, rapport d'activité, rapport financier, etc. L'assemblée annuelle des parents représente sans contredit un moment fort de l'exercice des activités d'information et de reddition de compte.

### S'exprimer au nom du conseil

Le président du conseil est le représentant politique de l'établissement. À ce titre, il peut être invité à prendre la parole. Il est la personne toute désignée pour véhiculer les valeurs, la mission et les préoccupations majeures de l'école qu'il représente.

# Bon président recherché !



A travers ce qui précède, on voit se dessiner le profil d'un « bon président ».

On doit maintenant se demander quels sont les critères que le conseil doit retenir pour sélectionner la personne la plus apte à occuper la fonction de président. Par ailleurs, la personne qui entend poser sa candidature peut, de son côté, s'interroger sur les qualités qu'elle devrait posséder pour devenir président.

Voici une liste d'éléments susceptibles d'aider à répondre à ces questions.

## Du contenu

Pour aborder les contenus traités dans un conseil d'établissement, le président doit posséder les connaissances de base sur le système scolaire, le fonctionnement d'une école, les rôles et les responsabilités des divers agents. On ne s'attend pas à ce qu'il ait une maîtrise professionnelle des contenus, mais qu'il soit apte à comprendre les enjeux en cause.

Un jugement sûr, un bon esprit d'analyse doublé d'une capacité de synthèse sont pour lui des atouts importants.

Il se préoccupe des besoins et des attentes de son milieu.

Le souci de l'élève est sa référence première dans ses décisions.

## Des relations de qualité

Écoute, attention aux personnes, bonne communication, capacité à travailler en groupe et à mobiliser les personnes autour d'un objectif commun sont des qualités indispensables. L'aptitude à dénouer les tensions, voire à résoudre les conflits, représente un avantage certain pour le candidat.





(Vous trouvez exorbitantes les exigences du poste de président?

Dites-vous que personne ne maîtrise bien cette fonction avant de l'avoir exercé et que toutes ces qualités se développent.

Pour les présidents aussi, l'école est un lieu d'apprentissage!)

### Des aptitudes personnelles

On aimera retrouver chez un président des qualités personnelles qui vont dans le sens des valeurs recherchées par le groupe : respect, tolérance, persévérance, fiabilité, ténacité, souplesse, confiance, maîtrise de soi, etc.

Des valeurs, des attitudes, des sentiments qui manifestent qu'on a du cœur !

### Du leadership

En fait, on peut retrouver les qualités mentionnées précédemment chez la plupart des membres d'un conseil d'établissement. Mais que souhaitons-nous de plus chez un président, si ce n'est du leadership ?

En effet, le leader ne peut se passer des qualités précédentes, mais il doit manifester aussi de la passion et du charisme. C'est un visionnaire : il est en mesure de voir venir les choses et d'amener son groupe à se dépasser. Rarement, il se contente de demi-mesures, du statu quo. Dans une école, comment peut-il soutenir la réussite de tous s'il ne tire pas le maximum de son conseil ?

Au terme de son mandat, on dira qu'il a eu de l'influence sur le développement de l'école.

# Qu'y a-t-il de particulier à présider un conseil d'établissement ?



Bon nombre de présidents de conseil d'établissement ont déjà exercé la fonction de président dans un autre type de comité ou dans un conseil d'administration.

Tous ont au moins vu d'autres personnes agir comme président en diverses circonstances. Mais qu'est-ce qui distingue la présidence d'un conseil d'établissement des autres postes de président ? Quelles sont ses particularités ?

Voici les principales et elles sont importantes.

## Un groupe formé de représentants élus

Le conseil d'établissement est formé en grande partie de personnes élues par leurs pairs pour les représenter. Elles y font valoir des intérêts différents, avec des perspectives différentes. Parents, élèves du secondaire, enseignants, professionnels, membres du personnel de soutien ou du service de garde, y compris les représentants de la communauté, tous véhiculent des valeurs et des préoccupations différentes et sont là pour les faire valoir. Diriger ce groupe demande du doigté, de la diplomatie et du leadership.

## Un lieu de concertation obligée

Malgré ces divergences, le conseil doit atteindre les résultats fixés, ce qui exige de la concertation. Le président doit voir à ce qu'il se développe à l'intérieur du groupe un climat propice à la prise des meilleures décisions, dans le plus grand intérêt des élèves.

## Des pouvoirs variables

Le conseil doit constamment jongler avec des fonctions qui ont une portée différente : adopter, approuver, convenir, être consulté, être informé. Le président doit être sans cesse attentif à ce que le conseil agisse dans le respect des nuances entre ces différents pouvoirs.



## Des responsabilités partagées

Plus encore, le président doit s'assurer que le conseil travaille à l'intérieur de ses fonctions. À cet égard, sa relation avec le directeur d'école est primordiale. Ce dernier est à l'origine des contenus véhiculés au conseil et il doit appliquer les décisions qui s'y rapportent. La relation entre le conseil et le directeur n'est pas de type patron-employé. Chacun a ses responsabilités dans l'école, ce qui exige du président et du directeur un partenariat constant.

## Un organisme d'orientation

Enfin, le conseil est davantage un organisme d'orientation qu'une entreprise de projets, ce qui le démarque de bon nombre de structures de participation. Présider avec lucidité et vision un conseil d'établissement peut avoir des répercussions importantes sur la qualité de l'éducation offerte par l'école.

## Un organisme de partenariat

Dans un contexte de partenariat et de concertation, le président n'est pas laissé à lui-même. Loin d'être seul, le président se sent généralement appuyé par son groupe. Chacun des membres s'implique et appuie le président afin de relever les défis de l'école et d'atteindre les résultats recherchés, le tout dans l'intérêt des élèves.

Le présent fascicule d'information présente la fonction de président d'un conseil d'établissement. On peut compléter cette information en se procurant notamment les fascicules suivants :

- Le conseil d'établissement au centre de l'école
- Les relations président-directeur d'école
- L'assemblée annuelle des parents
- La conduite de réunion
- Le projet éducatif, mille et une voies vers la réussite
- Pleinement partenaires

