

## Le conseil d'établissement et la participation parentale dans le processus de prise de décision

### The Governing Board and Parental Participation in The Decision Making Process

### El consejo de establecimiento y la participación de los padres de familia en el proceso de toma de decisiones

Lucille Morin et Rollande Deslandes

Volume 29, numéro 2, automne 2001

Origines et incidences des nouveaux rapports de force dans la gestion de l'éducation

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1079563ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1079563ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Association canadienne d'éducation de langue française

ISSN

0849-1089 (imprimé)

1916-8659 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Morin, L. & Deslandes, R. (2001). Le conseil d'établissement et la participation parentale dans le processus de prise de décision. *Éducation et francophonie*, 29(2), 313–329. <https://doi.org/10.7202/1079563ar>

Résumé de l'article

Cette recherche s'intéresse à l'actualisation de la participation parentale au processus décisionnel telle que prévue par la loi 180 et telle que vécue au sein du conseil d'établissement. Elle a comme objectifs de décrire les conditions dans lesquelles les parents participent au processus de prise de décision, d'identifier les domaines où ils interviennent dans ce processus et, enfin, de décrire la perception relative aux effets de leur participation à la prise de décision. Les résultats obtenus révèlent qu'en cette première année d'existence les parents sont intervenus essentiellement dans le domaine administratif et se sont prononcés particulièrement sur les différentes règles de fonctionnement du conseil et de l'école ainsi que sur les budgets. De même, ils révèlent que les conditions dans lesquelles ils sont intervenus correspondent dans l'ensemble aux conditions habituelles inhérentes à tout processus de prise de décision collective, et ce, malgré le manque évident d'informations et d'habiletés. Enfin, les données permettent de suggérer qu'à la fin de cette première année de présence au conseil, la perception relative aux effets de leur participation laisse entrevoir chez les parents des malaises qui ne favorisent pas l'actualisation pleine et entière de leurs rôles décisionnels.

# Le conseil d'établissement et la participation parentale dans le processus de prise de décision

**Lucille MORIN**, M.A., professeure

Département des sciences de l'éducation, Université du Québec à Trois-Rivières (Québec), Canada

**Rollande DESLANDES**, Ph. D., professeure

Département des sciences de l'éducation, Université du Québec à Trois-Rivières (Québec), Canada

## RÉSUMÉ

Cette recherche s'intéresse à l'actualisation de la participation parentale au processus décisionnel telle que prévue par la loi 180 et telle que vécue au sein du conseil d'établissement. Elle a comme objectifs de décrire les conditions dans lesquelles les parents participent au processus de prise de décision, d'identifier les domaines où ils interviennent dans ce processus et, enfin, de décrire la perception relative aux effets de leur participation à la prise de décision. Les résultats obtenus révèlent qu'en cette première année d'existence les parents sont intervenus essentiellement dans le domaine administratif et se sont prononcés particulièrement sur les différentes règles de fonctionnement du conseil et de l'école ainsi que sur les budgets. De même, ils révèlent que les conditions dans lesquelles ils sont intervenus correspondent dans l'ensemble aux conditions habituelles inhérentes à tout processus de prise de décision collective, et ce, malgré le manque évident d'informations et

d'habiletés. Enfin, les données permettent de suggérer qu'à la fin de cette première année de présence au conseil, la perception relative aux effets de leur participation laisse entrevoir chez les parents des malaises qui ne favorisent pas l'actualisation pleine et entière de leurs rôles décisionnels.

---

**ABSTRACT**

**The Governing Board and Parental Participation  
in The Decision Making Process**

Lucille MORIN, M.A., professeure

Département des sciences de l'éducation, Université du Québec à Trois-Rivières  
(Québec), Canada

Rollande DESLANDES, Ph. D., professeure

Département des sciences de l'éducation, Université du Québec à Trois-Rivières  
(Québec), Canada

This research deals with the actualization of parental participation in the decision making process as is allowed by the law 180 and experienced within the governing board. Its objectives are to describe the conditions in which parents participate in the decision making process, to identify the fields in which they intervene in this process and finally, to describe the perception of the effects of their participation in decision-making. The results obtained show that in this, its first year of existence, the parents essentially intervened in the administrative domain and gave opinions, particularly on the different operating rules of the governing board and the school, as well as on budgets. They also reveal that the conditions in which parents intervened correspond with the usual conditions inherent in any collective decision making process, despite their obvious lack of information and abilities. Finally, the data suggests that at the end of this first year with the governing board, the perception about the effects of their participation leaves the impression that the parents feel uneasy, which does not promote the full and whole actualization of their decision making roles.

## RESUMEN

### **El consejo de establecimiento y la participación de los padres de familia en el proceso de toma de decisiones**

Lucille MORIN, M.A., professeure

Département des sciences de l'éducation, Université du Québec à Trois-Rivières  
(Québec), Canada

Rollande DESLANDES, Ph. D., professeure

Département des sciences de l'éducation, Université du Québec à Trois-Rivières  
(Québec), Canada

Esta investigación se interesa a la actualización de la participación de los padres de familia en el proceso decisional previsto por la Ley 180 y tal como se ha vivido en el seno del consejo de establecimiento. Tiene como objetivo describir las condiciones en las cuales los padres participan al proceso de toma de decisiones, de identificar los sectores en donde intervienen durante dicho proceso y en fin, describir la percepción de los efectos de su participación a la toma de decisiones. Los resultados obtenidos revelan que durante el primer año de existencia de esta experiencia, los padres intervinieron esencialmente en el dominio administrativo y se pronunciaron particularmente sobre las diferentes reglas de funcionamiento del consejo, de la escuela y de los presupuestos. Así mismo, revelan que las condiciones en las cuales los padres de familia intervinieron corresponden en su conjunto a las condiciones normales propias a todo proceso de toma de decisiones colectiva y ello, a pesar de la evidente falta de informaciones y de habilidades. En fin los datos permiten sugerir que al final del primer año de presencia en el consejo, la percepción de los efectos de su participación deja entrever entre los padres de familia un cierto confort que no favorece la cabal actualización de sus roles en la toma de decisiones.

---

## Contexte

Dans plusieurs pays industrialisés, le partage des pouvoirs et des responsabilités, en ce qui a trait à l'organisation des services éducatifs, fait partie des préoccupations majeures des acteurs sociaux. Ceux-ci semblent faire consensus pour réclamer des pouvoirs accrus et pour se rapprocher des lieux de prise de décision. L'ampleur de ce mouvement a incité les gouvernements de la quasi-totalité des pays développés à réviser leurs modes de gestion et leurs méthodes de travail. L'importance du mouvement les oblige aussi à s'orienter vers une gestion centrée sur la collaboration, le partenariat et la concertation avec la population (Bédard-Hô, 1996). Le Canada s'inscrit dans ce courant en ajustant ses politiques intérieures et en

se concertant avec ses provinces et ses territoires sur la réalité éducative nationale. Il reconnaît l'incidence qu'a le partage des pouvoirs et des responsabilités sur la résolution de certains problèmes de gestion et de formation que rencontre le système éducatif canadien (OCDE, 1997).

Plus près de nous, le Québec amorce lui aussi un changement majeur dans sa manière de concevoir et d'exercer la gestion de ses services éducatifs (MEQ, 1997). À cet effet, l'Assemblée nationale amende, en 1998, la Loi sur l'instruction publique en adoptant la loi 180 (LIP). Le ministère de l'Éducation, doté de cette législation, dirige ses nouvelles politiques vers une gestion partenariale et collégiale, ce qui exige une décentralisation et une redistribution des pouvoirs financiers, administratifs et décisionnels vers les commissions scolaires, les établissements d'enseignement et les acteurs du milieu (MEQ, 1997). Cette loi favorise un partenariat entre l'équipe-école, la famille-école et l'école-milieu et permet l'engagement de tous les acteurs dans un processus qui veut instaurer, d'une part, une gestion plus saine et plus équilibrée et, d'autre part, qui accorde ses priorités à la réussite éducative (CSE, 1993, 1998).

## Problématique

La nécessité et la pertinence d'un partenariat famille-école dans notre monde scolaire sont largement justifiées (OCDE, 1997). Il semble cependant que l'intégration des parents à la vie de l'école, plus particulièrement dans l'exercice de leur rôle décisionnel, rencontre de nombreuses résistances, et ce, chez tous les intervenants concernés (parents, enseignants, directeur, professionnels, etc.).

Des chercheurs (Christenson, Rounds, et Franklin, 1992; Deslandes, 1996; Epstein, 1992; OCDE, 1997; St-Laurent, Royer, Hébert et Tardif, 1994) se sont penchés sur cette problématique de partenariat famille-école. Les résultats obtenus révèlent que la première résistance au partenariat se retrouve chez les parents eux-mêmes qui hésitent à s'engager dans l'école parce qu'ils se sentent incompetents et peu informés pour intervenir dans un milieu aussi spécialisé; ils allèguent, entre autres, leur manque de scolarité, la taille de l'école, les lourdes exigences familiales, leurs nombreuses responsabilités ou leurs craintes d'indisposer les enseignants ou la direction à l'égard de leurs enfants pour se soustraire à cette participation.

Chez les enseignants, ce partenariat soulève la crainte que les parents puissent remettre en question, critiquer ou blâmer leur compétence professionnelle et leurs interventions auprès des élèves. À ce propos, il semble que les deux mesures les plus litigieuses concernent l'admission des parents en salle de classe et l'octroi d'une influence décisionnelle sur les programmes et la pédagogie. Certains enseignants considèrent qu'il s'agit là d'une intrusion dans un domaine qui leur est réservé, ils doutent des compétences parentales en matière d'enseignement et de gestion et d'aucuns se sentent même menacés face à leur autonomie professionnelle (OCDE, 1997).

Enfin, chez la direction la tendance favorise encore une participation traditionnelle des parents. Il semble qu'un partenariat plus engagé avec les parents soulève la crainte d'une dilution des pouvoirs chez de nombreux administrateurs; d'où une certaine remise en cause de leur représentativité effective et de leurs compétences décisionnelles (St-Laurent *et al.*, (1994).

Suite aux avis et nombreuses recommandations du Conseil supérieur de l'éducation (CSE, 1993) et à la volonté affirmée du ministère de l'Éducation (MEQ, 1996), la loi 180 modifiant la Loi sur l'instruction publique attribue aux parents un rôle décisionnel qui représente un élément important de la redistribution globale des pouvoirs administratifs et décisionnels (MEQ (1998)). En effet, par le biais du conseil d'établissement, la loi 180 accorde désormais aux parents un pouvoir de décision sur le fonctionnement général de l'école (adoption du projet éducatif, approbation de la politique d'encadrement des élèves, approbation des règles de conduite et des mesures de sécurité, etc.), sur les services éducatifs (approbation des modalités d'application du régime pédagogique, approbation des choix des manuels scolaires, approbation de la répartition du temps alloué à chaque matière, approbation de la mise en œuvre des services complémentaires, etc.) et sur les services extrascolaires (organisation des services éducatifs, socioculturels ou sportifs pour les élèves ou pour la communauté, approbation de l'utilisation des locaux, sollicitation et réception de sommes d'argent, etc.) (MEQ, 1998). Il va sans dire que la présence et la participation parentale dans l'exercice de la prise de décision représentent un nouveau rapport de force qui oblige tous les partenaires à revoir leurs modes de gestion, leurs interventions et leurs réseaux de communication. Cet exercice exige aussi un nouveau partage des responsabilités et crée l'obligation pour tous de rendre des comptes.

L'objet de la présente recherche portant sur l'actualisation de la participation parentale au processus de prise de décision à l'intérieur du conseil d'établissement, les questions retenues sont : Dans quels domaines les parents participent-ils au processus de prise de décision au sein du conseil d'établissement? Dans quelles conditions les parents participent-ils à ce processus décisionnel? Comment les parents perçoivent-ils les effets de leur participation à la prise de décision?

## Cadre théorique

Pour répondre aux questions soulevées par cette recherche, nous référons successivement aux articles de la loi 180 en lien avec le fonctionnement du conseil d'établissement (MEQ, 1998), aux notions de prise de décision collective élaborées par Delaire (1993) et à la typologie des activités de collaboration famille-école développée par Epstein (1995).

### Loi 180

La référence aux articles 74 à 95 de la loi 180 en lien avec le fonctionnement du conseil d'établissement permet d'identifier les domaines dans lesquels les parents

participent au processus de prise de décision au sein de ce conseil. De même, elle permet de nuancer les types de décisions prises (adoption, approbation et consultation) et de préciser les sujets sur lesquels les parents doivent se prononcer.

### **Prise de décision collective**

Suite à l'exploration de quelques modèles de gestion (CSE, 1993, 1998; Koffi, Laurin et Moreau, 1998; Leclerc, 1996; MEQ, 1996, 1997, 1998), les notions de prise de décision collective élaborées par Delaire (1993) ont été retenues parce qu'elles rejoignent certains concepts développés dans ces modèles en termes d'élaboration des étapes du processus de prise de décision collective, de description des conditions et d'identification de variables telles l'importance du réseau de communication et d'informations. De plus, ces notions s'inscrivent dans un processus de formation à la prise de décision qui correspond aux besoins actuels des membres de la nouvelle instance décisionnelle qu'est le conseil d'établissement et à laquelle les parents sont conviés pour la première fois en tant que décideurs.

### **Typologie des activités de collaboration famille-école**

Le modèle de l'influence partagée développé par Epstein (1995) et à partir duquel elle a élaboré sa typologie est particulièrement pertinent dans le contexte de la présente recherche, puisqu'il développe une composante organisationnelle orientée à la fois vers une vision globale du système scolaire et vers une vision particulière qui se préoccupe de la participation des parents à l'intérieur de l'école, de la communauté et du système. Nous nous référons plus précisément aux activités de participation parentale correspondant au type 5, reliées à l'engagement des parents dans l'administration et dans la défense des droits de chacun des agents éducatifs.

## **Méthodologie**

La nouveauté relative de l'objet de recherche et les questions soulevées suggèrent le choix d'une démarche qualitative de type descriptif. Le modèle développé par Van der Maren (1996) s'applique adéquatement à la démarche. Dans le présent cas, il permet l'étude d'un processus en identifiant notamment ses « conditions d'implantation » et ses « structures de fonctionnement ».

### **Participants**

Les participants à l'étude, laquelle rejoint autant le primaire que le secondaire, sont des parents élus au sein d'un conseil d'établissement. Des sept parents rencontrés, quatre siègent à un conseil d'établissement du primaire et trois du secondaire (deux hommes et cinq femmes). Les critères qui ont présidé à ce choix sont directement reliés à la question de recherche. Les parents participant à l'étude l'ont fait sur une base volontaire. Le projet a été réalisé dans la région mauricienne, plus spécifiquement dans le Trois-Rivières métropolitain et ses

environs. Les participants proviennent de milieux rural (deux sujets), semi-urbain (un sujet) et urbain (quatre sujets).

### **Procédures**

La collecte de données a été réalisée par entrevues semi-dirigées (d'une durée moyenne d'une heure) à la fin juin 1999. Tout en tenant compte des principes généraux proposés par Mayer et Ouellet (1991) concernant cette technique, les instruments de collecte ont été élaborés en respectant les étapes proposées dans le guide d'entrevue semi-directive élaboré par Paillé (1991). L'élaboration d'un premier jet a permis de situer et de questionner l'actualisation de la participation parentale au processus décisionnel au sein du conseil d'établissement. Les éléments retenus de ce premier exercice ont ensuite été regroupés par thèmes, lesquels furent structurés et approfondis de façon la plus adéquate et pertinente possible en regard de l'objet de recherche. À chaque thème furent ajoutées des questions (*probes*) complémentaires permettant de préciser les informations recueillies. Enfin, la version finale du guide d'entrevue a été présentée sous forme de tableau, donnant ainsi un aperçu d'ensemble précis des questions à poser lors de l'entrevue.

### **Traitement et analyse**

Les procédures de traitement et d'analyse de données respectent le modèle général des étapes de l'analyse de contenu élaboré par L'Écuyer (1990). Ce modèle propose la lecture et l'établissement de la liste des énoncés à partir des entrevues et, de façon inductive, des transcriptions. Une telle démarche donne une vue d'ensemble des données recueillies, permet de pressentir le type d'unités d'information à retenir et d'appréhender les grandes orientations de la recherche. L'émergence de codes comme possibilité de..., sentiment de..., etc., permet de relever des mots de base ou unités de sens qui serviront ultérieurement à catégoriser, à classier et à réorganiser les données. Enfin, l'interprétation des résultats permet d'analyser les relations entre les diverses composantes des données obtenues et les questions de recherche.

## **Résultats**

Les résultats présentés réfèrent dans l'ordre aux domaines, aux conditions et aux effets de la participation parentale au processus décisionnel.

### **Domaines de participation**

À cet égard, les articles 74 à 95 de la loi 180 en lien avec le fonctionnement du conseil d'établissement sont explicites. Les domaines de prise de décision sont d'ordre administratif pour ce qui concerne les « fonctions et pouvoirs généraux » et les « ressources matérielles et financières » et d'ordre pédagogique pour les « services éducatifs » et les « services extrascolaires ».



Un premier constat est à que les interventions et les prises de décision dans le domaine administratif sont beaucoup plus nombreuses que celles se rattachant au domaine pédagogique. À ce propos, les données recueillies permettent de préciser que les discussions et les décisions prises s'orientent nettement vers les ressources matérielles et financières, plus spécifiquement vers tout ce qui a trait aux budgets et à la gestion financière de l'école. Bien que dans une proportion moindre, les parents ont discuté et pris des décisions au sujet des fonctions et pouvoirs généraux, particulièrement en ce qui concerne les règlements et le code de vie de l'école et la régie interne du conseil. Il ressort, malgré ce que prévoit la loi, que les parents se sont peu prononcés et ont peu pris de décisions sur le projet éducatif.

Dans le domaine pédagogique, les données recueillies montrent que les parents, tant dans les préoccupations exprimées que dans leurs discussions, se sentent concernés par les services éducatifs, notamment par ce qui touche les sorties éducatives, les programmes, les objectifs et le matériel pédagogique ou par les activités éducatives. Ces mêmes données révèlent cependant que les prises de décisions dans ce domaine sont peu nombreuses et peu représentatives de leurs préoccupations. Bien qu'elles concernent essentiellement les services éducatifs, les principales prises de décision touchent les sorties éducatives.

En regard de la loi 180 et plus particulièrement des articles se rapportant au domaine administratif, les données recueillies permettent de penser que le processus décisionnel vécu au sein du conseil est conforme à la volonté législative. Une réserve est cependant émise en ce qui concerne l'adoption du projet éducatif sur lequel, selon les résultats de la recherche, les parents semblent s'être peu prononcés. Ces mêmes données mettent en évidence l'absence de prise de décision sur des sujets prévus par la loi, tels l'adoption du rapport annuel, l'acte d'établissement ou l'information à la communauté.

Dans le domaine pédagogique, les résultats obtenus suggèrent que les parents ont exprimé leurs préoccupations et discuté sur de nombreux sujets comme les objectifs et le matériel pédagogique, les programmes, etc., tels que précisés par les articles de loi. Cependant, ils ont peu exercé leurs droits décisionnels et se sont principalement confinés à des prises de décision sur les sorties éducatives.

En réponse à la première question de recherche, les résultats obtenus permettent d'affirmer que les parents interviennent principalement dans le domaine administratif, particulièrement sur différentes règles de fonctionnement (de l'école et du conseil) et sur les budgets. Pour l'ensemble des parents rencontrés, le processus décisionnel en ce domaine respecte le sens de la loi. Pour le domaine pédagogique, le processus décisionnel n'est pas à revoir en fonction de la loi. Les propos des parents révèlent cependant le souhait qu'au sein du conseil soient mises en place des mesures formatives et informatives qui leur permettraient d'être mieux outillés pour assumer leurs rôles décisionnels.

### **Conditions de participation**

Dans le cadre de la recherche, les conditions de participation se traduisent concrètement par les vocables information, décision, habileté, conflit, engagement,

utilité, liberté d'expression, contribution, importance de la solution et mise en application. Les données retenues sur ces sujets sont interprétées par ensembles ou unités de sens et non selon l'ordre d'importance accordé par les parents.

La première condition identifiée par les parents concerne le volet « information ». Selon les données recueillies, ces informations proviennent essentiellement de la direction de l'école et des enseignants. Par ailleurs, si certains propos laissent supposer qu'ils sont bien informés, les résultats obtenus semblent montrer le contraire pour la majorité des parents. De nombreuses interventions dénoncent une difficulté certaine d'obtenir de la formation et de l'information, que ce soit face à la loi, aux intentions et politiques d'instances comme le Ministère, la commission scolaire ou l'école, aux politiques éducatives ou tout simplement par rapport au fonctionnement du conseil.

En ce qui concerne la condition « habileté », les résultats obtenus révèlent fortement le sentiment d'un manque d'habiletés, et ce, chez les parents, les élèves et les représentants de la communauté. Ils permettent de constater que les parents, dans l'ensemble, ne se sentent pas habilités à la prise de décision; d'autres propos vont jusqu'à identifier la présence d'un sentiment d'incompétence chez les parents.

S'il est permis d'affirmer que la majorité des parents se sentent engagés et concernés (« engagement ») face à la solution retenue et qu'ils accordent de l'importance à ces choix et à leur mise en application, l'examen minutieux des propos tenus révèle que leur engagement s'oriente vers des actions directement reliées au bien-être de leurs enfants et de leur école. Peu ou pas d'informations permettent de déceler un intérêt communautaire ou social. Les données obtenues sur les conditions « importance de la solution » et « mise en application de la solution » tendent d'ailleurs à confirmer ces observations, les parents ayant souvent spécifié [...] *parce que c'est important pour nos enfants.*

En regard des conditions « contribution et utilité », des interventions signalent chez les parents la présence du sentiment de contribuer à la bonne marche de l'école lorsqu'ils interviennent concrètement. De nombreuses autres soulignent le contraire lorsqu'il s'agit précisément des décisions concernant le fonctionnement général du conseil. De même, le sentiment d'être ou de ne pas être utiles dans les prises de décision s'exprime en égale proportion et à ces mêmes niveaux chez les parents.

Les résultats obtenus sur la condition « décision » permettent d'emblée d'affirmer que les modes de prise de décision au sein du conseil respectent dans l'ensemble les étapes du processus décisionnel, et ce, malgré quelques difficultés fonctionnelles inhérentes au processus lui-même. Certains propos dénoncent un malaise du fait que des décisions seraient imposées ou, du moins, fortement influencées par la volonté de la direction de l'école, par les politiques de la commission scolaire ou celles du Ministère.

Les données recueillies sur la condition « liberté d'expression » révèlent la possibilité qu'ont les parents de s'exprimer librement lors des séances du conseil. Certains propos laissent supposer que les quelques difficultés d'expression soulevées pourraient être reliées au manque d'informations et au manque d'habiletés. Rien cependant ne permet d'affirmer qu'elles influencent particulièrement la participation des

parents au processus décisionnel. Par rapport à la condition « conflit », les résultats obtenus révèlent la présence de conflits au sein des membres du conseil.

En réponse à la deuxième question de recherche, les résultats obtenus permettent d'affirmer que les conditions dans lesquelles les parents participent au processus de prise de décision, telles qu'ils les identifient, correspondent dans l'ensemble aux notions de prise de décision collective élaborées par Delaire (1993). Cette concordance est relevée tant dans les propos concernant le processus (identification du problème, recherche de solutions, etc.) et les problèmes rencontrés (fonctionnement du groupe, conflits, etc.) que dans ceux qui touchent aux variables identifiées (information, habileté, etc.).

### **Effets de la participation parentale**

Dans ce domaine particulier, Epstein (1995) identifie, comme effets de la participation parentale au processus décisionnel, la conscience du pouvoir d'expression dans les prises de décision de l'école, l'intervention dans les politiques éducatives, le partage des expériences et la création de liens entre les parents, le sentiment d'appartenance à l'école et, enfin, la conscience ou la connaissance des politiques de l'école, de la commission scolaire et du Ministère.

Les résultats obtenus, par rapport à la conscience du « pouvoir d'expression » dans les prises de décision de l'école, révèlent chez les parents, à la quasi-unanimité, la perception que leurs avis sont pris en considération dans le processus décisionnel. Parallèlement, d'autres propos font état de la faible impression qu'ils ont d'intervenir dans les politiques éducatives de l'école.

Au sujet du « partage des expériences et la création de liens » entre les parents, les résultats sont à l'effet d'un partage réel des expériences, qu'elles soient basées sur leur participation antérieure au comité d'école, au comité de parents ou au conseil d'orientation ou qu'elles proviennent de leur vécu personnel. La présence de liens semble cependant plus réservée. À ce propos, il est permis de préciser que les liens existants se vivent presque exclusivement à l'intérieur du conseil. Les données révèlent que les parents ont développé un « sentiment d'appartenance » entre eux et face au conseil d'établissement et qu'ils n'en ont peu ou pas développé par rapport à l'école. Il semble que le vécu parental et leur participation au processus décisionnel ne débordent pas des structures du conseil lui-même. Ainsi, les données recueillies au sujet de la « perception et de la conscience des différentes politiques » (école, commission scolaire, Ministère) semblent corroborer ces propos. Elles révèlent en effet une forte méconnaissance des politiques qui régissent l'école ou qui émanent de la commission scolaire ou du Ministère.

En réponse à cette dernière question de recherche, force est de constater, à la lumière des effets observés, que la participation des parents n'a pas encore atteint la maturité qui leur permettrait d'assumer pleinement et entièrement leurs rôles décisionnels.

## Discussion

Rappelons que l'objet de la recherche porte sur l'actualisation de la participation parentale au processus de prise de décision telle que prévue par la loi 180 et telle que vécue à l'école primaire et secondaire au sein du conseil d'établissement.

### Domaines de participation

En référant aux résultats obtenus dans le domaine administratif, le souci dont semblent faire montre les parents à l'égard des budgets et à la gestion financière dans leurs discussions et les prises de décision peut s'expliquer par la nécessité d'assumer les réalités quotidiennes auxquelles est confrontée toute école. Ils sont tenus par la loi de réagir aux demandes et de se prononcer sur les propositions que la direction de l'école leur apporte à cet effet. En ce sens, ils semblent respecter la volonté législative.

Cette orientation décisionnelle, marquée vers les ressources matérielles et financières, peut cependant étonner si l'on tient compte que, parallèlement, ces mêmes données font état des nombreuses préoccupations exprimées par les parents face aux fonctions et pouvoirs généraux. Sans être qualifiées de contradictoires, elles peuvent laisser supposer que les parents sont confrontés, d'une part, à la nécessité d'être informés sur le fonctionnement et la régie interne de leur conseil et de se situer par rapport à leurs nouveaux rôles décisionnels, à leurs droits et à leurs obligations tels que prévus par la loi et, d'autre part, à la nécessité fonctionnelle de répondre aux impératifs du milieu scolaire.

Les décisions prises au sujet des fonctions et pouvoirs généraux, particulièrement en ce qui concerne les règlements et le code de vie de l'école et la régie interne du conseil, permettent de supposer qu'elles répondaient à une partie des préoccupations exprimées en ce sens alors qu'elles répondaient aussi aux nécessités législatives et organisationnelles d'implantation du conseil d'établissement.

Au sujet du peu de décisions prises sur le projet éducatif, il est possible de supposer qu'en cette première année de fonctionnement du conseil, le projet éducatif de l'école avait déjà été préparé et présenté par la direction. Certains propos recueillis à ce sujet peuvent laisser croire que les parents ont préféré adopter le projet éducatif tel que présenté et en observer la mise en application.

Dans le domaine pédagogique, il peut être possible d'expliquer les prises de décision peu nombreuses et peu représentatives des préoccupations parentales par la croyance développée chez les parents qui veut que les compétences pédagogiques appartiennent aux professionnels du milieu, particulièrement aux enseignants et au directeur d'école. À cet égard, certains propos permettent de supposer que les parents ne se reconnaissent pas une réelle compétence dans le domaine et préfèrent encore laisser cette responsabilité aux enseignants et au personnel de l'école. D'autres propos encore laissent croire qu'ils ne se sentent pas assez informés pour se prononcer sur ces sujets. Cette quasi-absence de prises de décision peut aussi s'expliquer par la nouveauté que représente pour les parents cette incursion dans le domaine pédagogique. Il est aussi possible de supposer que, pour cette première année, ils ont préféré se prononcer sur des sujets qui leur sont familiers.

## Conditions de participation

En référant aux conditions dans lesquelles participent les parents aux processus de prise de décision au sein du conseil d'établissement, le premier constat relatif aux sources et au manque d'informations révélé par les propos des parents peut être étonnant, si l'on considère le nombre imposant de sources disponibles (MEQ, CS, FCPPQ, Direction régionale, revues spécialisées, etc.) qui semblent peu ou pas être exploitées. À cet égard, certains propos des parents questionnent la qualité et la pertinence des informations émises; à tout le moins est-il permis de suggérer que les parents vivent un certain malaise à ce propos. Il semble adéquat de souligner que la majorité de ces sources diffuse de l'information écrite, qui utilise un vocabulaire spécialisé, peu accessible aux non-initiés. Il est possible de penser que les informations ainsi transmises soient difficilement compréhensibles et peu adaptées au vocabulaire et aux réalités d'un bon nombre de parents. De plus, la lecture et le traitement de ces informations exigent un travail constant et de la disponibilité, ce dont disposent peu ou pas les parents.

À ce sujet, Delaire (1993) identifie comme variable essentielle l'importance de posséder des informations précises sur la situation pour obtenir des solutions de qualité. Ces résultats obligent à questionner la qualité des informations reçues, la qualité des décisions prises et, conséquemment, l'influence du manque d'informations sur la participation parentale au processus décisionnel. Delaire (1993) relie directement les variables habileté à prendre des décisions et qualité de l'information reçue à leurs influences sur la participation au processus décisionnel. Les résultats permettent peut-être de supposer un lien causal entre le manque d'informations, le sentiment d'un manque d'habiletés et par exemple, la faible participation à la prise de décision constatée chez les parents dans le domaine pédagogique.

Pour faire suite, Delaire (1993) met en lumière l'influence proportionnelle de ces variables (information et habileté) sur l'importance que revêt la solution pour les membres du groupe, sur la motivation à l'engagement et sur la mise en place ou la réalisation de la solution retenue. Les résultats obtenus relativement aux conditions « engagement », « importance de la solution » et « mise en application de la solution » semblent contradictoires; il est donc important de nuancer ces allégations. Des constats relevés lors de l'interprétation des données de la catégorie « Domaines » ont permis de suggérer que les parents prennent des décisions sur le plan des nécessités organisationnelles et fonctionnelles du conseil et sur le plan des nécessités fonctionnelles du milieu scolaire. Il est possible d'émettre l'hypothèse que le manque d'informations et le manque d'habiletés identifiés chez les parents influencent peu ou pas leur engagement et l'importance qu'ils accordent à la mise en application lorsqu'il s'agit d'interventions concrètes qui répondent aux nécessités fonctionnelles de l'école, alors que ces mêmes carences produiraient l'effet contraire lorsqu'il s'agit de décisions prises en lien avec le fonctionnement du conseil. D'ailleurs, les résultats obtenus pour les conditions « contribution et utilité » sembleraient appuyer cette hypothèse et confirmer les propos de Delaire (1993).

Les résultats obtenus sur la condition « décision » dénoncent un malaise exprimé par les parents à l'effet que des décisions seraient imposées ou, du moins, fortement influencées par la volonté de la direction de l'école, par les politiques de la commission scolaire ou celles du Ministère. Ce constat ramène à celui exprimé précédemment au sujet d'informations incomplètes et orientées vers des intérêts précis et interroge sur la possibilité d'éventuelles limites, autres que législatives, structurelles ou fonctionnelles, imposées subrepticement aux parents dans leur participation au processus décisionnel. Est-il possible de voir là ce que Delaire (1993) appelle un problème de partage du pouvoir et des responsabilités au sein du conseil?

Les données recueillies permettent de prétendre qu'il se vit des conflits au sein de conseils d'établissement. Cependant, les conflits rencontrés semblent être, dans une forte mesure, reliés à l'apprentissage et à l'adaptation de tous les membres au travail partenarial et collégial qu'imposent les structures du conseil. De même, ne sont-ils pas étrangers aux rôles décisionnels qu'y jouent désormais les parents. Les sortes de conflits relevés dans les propos retenus rejoignent ce que Delaire (1993) appelle un problème de fonctionnement de groupe. Les conflits de temps et d'horaire et les conflits de tensions internes (intra-groupe) sont, selon Delaire (1993), des problèmes fréquemment rencontrés auxquels il est facile d'apporter des solutions satisfaisantes pour tous. Précisons aussi qu'à la lumière des résultats, rien ne permet de déceler la présence de conflits si importants qu'ils nuiraient au fonctionnement général du conseil ou à la participation au processus décisionnel des parents.

Les résultats obtenus permettent d'affirmer que les conditions dans lesquelles les parents participent au processus de prise de décision correspondent dans l'ensemble aux notions de prise de décision collective élaborées par Delaire (1993). Dans le cas de la présente recherche, le manque d'informations et le manque d'habiletés dénoncés par les parents sont les variables qui influencent le plus fortement leur participation au processus. La nuance apportée à propos des deux niveaux décisionnels auxquels ils sont confrontés permet de maintenir l'allégation à l'effet d'une influence proportionnelle ou non proportionnelle entre ces variables, selon le niveau où ils interviennent et leur engagement ainsi que leur implication dans le processus décisionnel au sein du conseil d'établissement.

### **Effets de la participation parentale**

Les résultats relatifs aux effets de la participation parentale à la prise de décision soulignent une discordance entre la perception positive des parents que leurs avis est pris en considération et la faible impression qu'ils ont d'intervenir dans les politiques éducatives de l'école.

Si la considération de leurs avis peut laisser supposer une influence positive sur la participation des parents, il semble toutefois pertinent de soulever quelques réserves sur ce second constat. À ce sujet, rappelons les résultats mitigés à l'égard du sentiment d'utilité traité précédemment et la faible participation des parents aux prises de décision dans le domaine pédagogique. Sans être contradictoires, ces résultats mis en parallèle incitent à s'interroger sur l'importance réelle de la considération

accordée aux avis des parents et l'influence effective de cette dernière sur leur participation.

La méconnaissance des politiques qui régissent l'école ou qui émanent de la commission scolaire ou du Ministère permet de suggérer que la participation des parents ne s'inscrit pas dans un contexte éducatif global ou dans une vision de l'ensemble des politiques éducatives préconisées par le système scolaire du Québec. Il ramène au manque d'informations et au manque d'habiletés constatés lors de l'interprétation de ces conditions et soulève une interrogation sur l'influence de la méconnaissance de ces politiques sur leur participation au processus décisionnel.

En se reportant aux activités reliées à l'engagement des parents dans l'administration scolaire et à la vision de Epstein (1995), les résultats obtenus obligent à questionner, d'une part, la réelle participation parentale au processus décisionnel et, d'autre part, l'importance accordée à cet engagement au sein du conseil.

## Conclusion

Cette recherche sur l'actualisation de la participation parentale au processus décisionnel, telle que prévue par la loi 180 et telle que vécue au sein du conseil d'établissement, apporte des réponses aux questions soulevées dans le cadre de la problématique. Elle permet l'atteinte des objectifs qui sont de décrire les conditions dans lesquelles les parents participent au processus de prise de décision, d'identifier les domaines où ils interviennent à l'intérieur de ce processus et, enfin, de décrire la perception relative aux effets de leur participation à la prise de décision.

Les résultats obtenus révèlent d'abord qu'en cette première année d'existence les parents sont intervenus essentiellement dans le domaine administratif et se sont prononcés particulièrement sur les différentes règles de fonctionnement du conseil et de l'école, ainsi que sur les budgets. Ils soulignent ensuite que dans le domaine pédagogique les parents ont peu exercé leurs droits décisionnels et se sont principalement confinés à des prises de décision sur les sorties éducatives. À cet égard, il serait souhaitable que des mesures soient prises, par la direction et les enseignants, pour initier les parents aux visions pédagogiques de l'école et, ainsi, faciliter leur participation au processus décisionnel dans ce domaine. Il pourrait s'agir de séances d'information, de sessions de formation ou, plus simplement, de la présence accrue des parents à l'école ou en classe, ce qui leur permettrait de démystifier et de mieux comprendre la réalité et les exigences éducatives des intervenants scolaires.

Ces mêmes résultats révèlent aussi que les conditions dans lesquelles les parents sont intervenus dans le processus décisionnel correspondent, dans l'ensemble, aux conditions habituelles inhérentes (c'est-à-dire présence de conflits, engagement, liberté d'expression, etc.) à tout processus de prise de décision collective, et ce, malgré le manque évident d'informations et d'habiletés.

Ce constat amène à suggérer que les sources d'information, principalement écrites, soient adaptées pour en faciliter l'accessibilité et la compréhension chez les parents. De même, il serait pertinent de diversifier ces sources et de créer des outils

concrets pour les parents. À titre d'exemples, l'information peut être présentée sous formes de films, de conférences, de rencontres de personnes-ressources, de discussions et d'échanges inter-conseils par le biais du réseau Internet, etc. Il serait intéressant de créer des lieux et des moments de rencontres communs, autres que ceux prévus à l'horaire des séances, qui permettraient à tous les membres d'échanger leurs points de vue et leurs expériences.

Enfin, les résultats permettent de penser qu'à la fin de cette première année de présence au conseil, la perception des parents relative aux effets de leur participation laisse entrevoir chez eux des malaises qui ne favorisent pas l'actualisation pleine et entière de leurs rôles décisionnels.

La nouveauté relative à la participation parentale au processus décisionnel au sein du conseil d'établissement, l'absence quasi totale d'études réalisées sur le sujet et le devis même de l'étude ne permettent pas d'appliquer les résultats obtenus à l'ensemble des conseils. Cependant, il est possible d'émettre l'hypothèse qu'ils sont représentatifs de la réalité vécue dans de nombreux conseils d'établissement des écoles primaires et secondaires québécoises.

L'orientation exclusive de l'objet de recherche, vers la participation des parents dans cette nouvelle instance décisionnelle, représente à la fois la force et la faiblesse de cette recherche. Si elle permet de développer des connaissances sur l'engagement des parents en administration scolaire et d'en comprendre un peu mieux le processus, elle entraîne aussi la limite du regard posé sur un seul élément faisant partie d'un ensemble et influencé par cet ensemble. En ce sens, la recherche est limitée à un seul aspect et les résultats ne permettent pas, par exemple, de décrire la participation parentale au processus décisionnel par rapport à l'ensemble des membres du conseil d'établissement.

Les implications relatives à de futures recherches sur la participation parentale au processus décisionnel au sein du conseil d'établissement ouvrent la voie à bien des prospectives. Il serait important de refaire cette démarche auprès des directeurs d'école, des enseignants, du personnel professionnel et même auprès des représentants de la communauté et des élèves, dans le cas d'une école secondaire. Il serait alors possible de décrire, dans une perspective globale, le rôle décisionnel des parents, de questionner le nouveau rapport de force qu'ils représentent, de définir l'inter-influence de chaque représentant sur les prises de décision, d'identifier les orientations de chacun et, enfin, de situer le processus décisionnel dans un contexte représentatif de la réalité de l'entité qu'est le conseil d'établissement.

Il serait opportun de soulever la question des compétences parentales dans les prises de décision, plus spécifiquement dans le domaine pédagogique, et d'étudier le manque d'habiletés identifié et son influence sur la qualité des décisions prises. Il serait tout aussi pertinent d'explorer la structure du conseil lui-même, la place réelle qui est accordée à chacun des intervenants et, enfin, d'interroger la volonté législative face à la participation parentale et face aux pouvoirs décisionnels qui leur sont attribués.



## Références bibliographiques

- BÉDARD-HÔ, Francine (1996). *Partage des pouvoirs et des responsabilités. Éléments de comparaison internationale et canadienne*, Québec : Commission des États généraux sur l'éducation, 116 p.
- CHRISTENSON, Sandra L., ROUNDS, Theresa, FRANKLIN, Mary Jo (1992). Home-school collaboration : Effects, issues and opportunities. In *Home-School Collaboration : Enhancing Children's Academic and Social Competence*, sous la direction de S.L. Christenson et J.C. Conoley, Maryland : The National Association of School Psychologists, p. 19-52.
- Conseil supérieur de l'éducation - CSE (1993). *La gestion de l'éducation : nécessité d'un autre modèle. Rapport annuel 1991-1992 sur l'état et les besoins de l'éducation*, Québec : Le Conseil supérieur de l'éducation, 56 p.
- Conseil supérieur de l'éducation - CSE (1998). *L'école, une communauté éducative. Voies de renouvellement pour le secondaire. Avis à la ministre de l'Éducation*, Québec : Le Conseil supérieur de l'éducation, 66 p.
- DELAIRE, Guy (1993). *Le chef d'établissement. Techniques et pratique de management* (2<sup>e</sup> éd.), Paris : Berger-Levrault, 310 p.
- DESLANDES, Rollande (1996). *Collaboration entre l'école et les familles : influence du style parental et de la participation parentale sur la réussite scolaire au secondaire*, Thèse de doctorat inédite, Université Laval, 265 p.
- EPSTEIN, Joyce L. (1995). School / Family / Community partnerships. Caring for the children we share. In *Phi Delta Kappan*, vol. 76, n<sup>o</sup> 9, p. 701-712.
- EPSTEIN, Joyce L. (1992). School and family partnerships. In *Encyclopedia of Educational Research*, sous la direction de M. Alkin (Éd.), New York : MacMillan, p. 1139-1151.
- KOFFI, V., LAURIN, P., MOREAU, A. (1998). *Quand l'école se prend en main*, Sillery : Presses de l'Université du Québec, 258 p.
- LECLERC, J. (1996). *En éducation, la nécessité d'une autre gestion. La qualité totale des processus pour l'amélioration des résultats*, Québec : Presses de l'Université du Québec, 321 p.
- L'ÉCUYER, René (1990). *Méthodologie de l'analyse développementale de contenu. Méthode GPS et concept de soi*, Sillery : Presses de l'Université du Québec, 472 p.
- MAYER, Robert, OUELLET, Francine (1991). *Méthodologie de recherche pour les intervenants sociaux*, Montréal : Gaëtan Morin Éditeur, 537 p.
- Ministère de l'Éducation - MEQ (1996). *Les États généraux sur l'éducation 1995-1996. Exposé de la situation*, Québec : Gouvernement du Québec, 132 p.

- Ministère de l'Éducation - MEQ (1997). *Prendre le virage du succès. Plan d'action ministériel pour la réforme de l'éducation*, Québec : Gouvernement du Québec, 55 p.
- Ministère de l'Éducation - MEQ (1998). *Loi sur l'instruction publique. Changements de janvier 1998*, Québec : Gouvernement du Québec, 25 p.
- Organisation de coopération et de développement économiques - OCDE (1997). *Les parents partenaires de l'école*, Paris : Centre pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement, 191 p.
- PAILLÉ, Pierre (1991). Procédures systématiques pour l'élaboration d'un guide d'entrevue semi-directive : un modèle et une illustration. In *Communication présentée à l'Association canadienne-française pour l'avancement des sciences*, ACFAS, 24 p.
- SAINT-LAURENT, Lise, ROYER, Égide, HÉBERT, Martine, TARDIF, L. (1994). Enquête sur la collaboration famille-école. In *Revue canadienne de l'éducation*, vol. 19, n° 3, p. 270-286.
- VAN DER MAREN, Jean-Marie (1996). *Méthodes de recherche pour l'éducation*, Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal, 502 p.