

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION

**LA PARTICIPATION DE L'ÉDUCATION
AUX TRAVAUX DES CLD ET DES CRD
PORTANT SUR LE DÉVELOPPEMENT
LOCAL ET RÉGIONAL**

Junin 2003

50-2094

ÉTUDES ET RECHERCHES

Québec 

**LA PARTICIPATION DE L'ÉDUCATION
AUX TRAVAUX DES CLD ET DES CRD
PORTANT SUR LE DÉVELOPPEMENT
LOCAL ET RÉGIONAL**

Juin 2003

50-2094

Résultats de l'étude menée à l'automne 2001

auprès des directeurs généraux des CLD et des CRD
et des représentants de l'éducation au CA de ces instances

dans le cadre des travaux de la Commission de l'éducation des adultes
concernant l'avis :

L'éducation des adultes : partenaire du développement local et régional

Mélanie Julien

Direction des études et de la recherche – juin 2003

Rédaction

Mélanie Julien, technicienne en recherche

Recherche

Isabelle Gobeil, coordonnatrice de la Commission de l'éducation des adultes

Suzanne Mainville, agente de recherche

Bruno Bérubé, technicien en recherche

Mélanie Julien, technicienne en recherche

Traitement des données

Bruno Bérubé, technicien en recherche

Mélanie Julien, technicienne en recherche

Sources documentaires

Francine Vallée, technicienne en documentation

Révision linguistique

Sylvain Larose, linguiste

Collaboration à la mise en page

Jocelyne Mercier, agente de secrétariat

ISBN : 2-550-41149-8

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Québec, 2003

**Le contenu de cette étude est sous l'entière responsabilité de l'auteur.
Sa diffusion a été approuvée par le Conseil supérieur de l'éducation, le 27 juin 2003.**

Reproduction autorisée à condition d'en mentionner la source.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION : LE CONTEXTE DE L'ÉTUDE.....	1
PARTIE 1 : LA DÉMARCHE ET LES PRINCIPAUX RÉSULTATS	2
1. MÉTHODOLOGIE.....	2
1.1 Le questionnement.....	2
1.2 La collecte des données.....	2
1.3 La population visée et le taux de réponse.....	2
1.4 Le profil des représentants.....	5
2. FAITS SAILLANTS	9
2.1 Le fonctionnement de la représentation.....	9
2.2 Le profil des représentants de l'éducation.....	9
2.3 La participation des représentants de l'éducation.....	9
2.4 La participation des établissements d'enseignement.....	10
2.5 Les obstacles et les éléments facilitants.....	11
2.6 La présence de l'éducation à d'autres tables.....	11
PARTIE 2 : L'ANALYSE DES RÉSULTATS	12
3. FONCTIONNEMENT DE LA PARTICIPATION DE L'ÉDUCATION AU CA DES INSTANCES	12
4. PARTICIPATION DES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION AU CA DES INSTANCES.....	14
4.1 La nature de la représentation.....	14
4.2 L'action des représentants de l'éducation au sein du CA.....	17
4.3 La tâche de communication dans les établissements d'enseignement.....	18
4.4 L'évaluation de la participation des représentants de l'éducation.....	21
5. PARTICIPATION DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT AUX TRAVAUX DES INSTANCES	24
5.1 L'association des établissements d'enseignement.....	24
5.2 L'action des établissements d'enseignement dans le cadre des travaux des instances.....	28
5.3 L'évaluation de la participation des établissements d'enseignement.....	29
5.4 Les obstacles et les éléments facilitants.....	30
6. PRÉSENCE DE L'ÉDUCATION À D'AUTRES TABLES.....	33
6.1 Autres tables des instances traitant du développement local et régional.....	34
6.2 Tables d'autres instances auxquelles participent les établissements d'enseignement.....	35
PARTIE 3 : UN ESSAI DE SYNTHÈSE	37
7. MÉTHODE : CONSTRUCTION DE L'INDICE DE COLLABORATION.....	37
8. PRINCIPAUX RÉSULTATS SUR LA DYNAMIQUE DE COLLABORATION.....	41
8.1 Résultats selon le niveau d'action.....	42
8.1.1 Collaboration de l'éducation aux travaux des CLD.....	42
8.1.2 Collaboration de l'éducation aux travaux des CRD.....	43
8.2 Comparaison entre niveaux d'action.....	45
8.3 Synthèse des résultats régionaux.....	45
CONCLUSION	47
Annexe 1 : Questionnaire adressé aux directrices générales et aux directeurs généraux	49
Annexe 2 : Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation.....	59
Annexe 3 : Tableaux de données complémentaires.....	71

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1	Taux de réponse selon le type de répondant.....	3
Tableau 2	Taux de réponse selon l'instance	4
Tableau 3	Proportion des répondants à l'étude selon la région administrative	5
Tableau 4	Établissement d'appartenance des représentants de l'éducation	6
Tableau 5	Fonction des représentants de l'éducation aux CA des CLD selon leur établissement d'appartenance	7
Tableau 6	Fonction des représentants de l'éducation aux CA des CRD selon leur établissement d'appartenance	8
Tableau 7	Nombre d'années en tant que représentant de l'éducation	8
Tableau 8	Positions prises au CA	14
Tableau 9	Répartition (en pourcentage) des représentants de l'éducation de chaque instance, selon le type d'établissements qu'ils représentent et le nombre total de représentants de l'éducation au CA auquel ils siègent	15
Tableau 10	Degré de participation des représentants de l'éducation	17
Tableau 11	Ensemble des communications réalisées par les représentants de l'éducation	19
Tableau 12	Raisons invoquées par les représentants de l'éducation pour ne pas rendre compte des débats à d'autres établissements.....	20
Tableau 13	Degré d'influence de la contribution des représentants de l'éducation	23
Tableau 14	Raisons des directeurs généraux justifiant le fait que la participation des représentants ne correspond pas à leurs attentes	23
Tableau 15	Association des établissements d'enseignement aux travaux de l'instance.....	25
Tableau 16	Nature de l'association des établissements d'enseignement.....	26
Tableau 17	Combinaison des modes d'association des établissements d'enseignement aux travaux des CLD.....	27
Tableau 18	Combinaison des modes d'association des établissements d'enseignement aux travaux des CRD.....	28
Tableau 19	Proportion de directeurs généraux qui notent l'absence à leur instance d'autres tables portant sur le développement local et régional, selon leur région administrative.....	34
Tableau 20	Proportion de représentants de l'éducation pour qui leur établissement d'appartenance ne participe pas à des tables d'autres instances portant sur le développement local et régional, selon l'établissement d'appartenance des représentants de l'éducation	36
Tableau 21	Questions retenues pour la construction de l'indice de collaboration	38
Tableau 22	Répartition des répondants selon le pointage obtenu à l'indice de collaboration	39
Tableau 23	Répartition des répondants selon le nombre de questions auxquelles ils ont répondu parmi les dix-huit retenues pour la construction de l'indice de collaboration	40
Tableau 24	Répartition des répondants selon l'indice de collaboration.....	41
Tableau 25	Indice médian, minimum et maximum de collaboration entre le milieu de l'éducation et les CLD, selon la région administrative et le type de répondant	43
Tableau 26	Indice médian, minimum et maximum de collaboration entre le milieu de l'éducation et les CRD, selon la région administrative et le type de répondant	44
Tableau 27	Synthèse des faits saillants sur la collaboration entre le milieu de l'éducation et les instances, selon la région administrative	45
Tableau 27	–suite et fin – Synthèse des faits saillants sur la collaboration entre le milieu de l'éducation et les instances, selon la région administrative	46
Tableau 28	Ensemble du soutien offert aux représentants de l'éducation.....	73
Tableau 29	Établissement(s) représenté(s) par les représentants de l'éducation au CA.....	73
Tableau 30	Raison d'être du représentant de l'éducation au CA	73
Tableau 31	Rôles assumés par les représentants de l'éducation	74
Tableau 32	Correspondance entre la contribution des représentants de l'éducation et les attentes des directeurs généraux.....	74
Tableau 33	Perception de la participation des établissements d'enseignement (pour les établissements d'enseignement qui sont associés aux travaux).....	74
Tableau 34	Correspondance entre la contribution des établissements d'enseignement et les attentes des directeurs généraux.....	75
Tableau 35	Proportion des répondants qui perçoivent la présence d'obstacles à la contribution des établissements d'enseignement, selon la région administrative.....	75
Tableau 36	Les représentants de l'éducation au CA du CLD qui notent la présence d'obstacles, selon leur fonction et leur établissement d'appartenance.....	76
Tableau 37	Les représentants de l'éducation au CA du CRD qui notent la présence d'obstacles, selon leur fonction et leur établissement d'appartenance.....	76
Tableau 38	Autres obstacles rendant difficile la contribution des établissements d'enseignement.....	77
Tableau 39	Autres éléments facilitant la contribution des établissements d'enseignement	78

ACRONYMES

Les acronymes utilisés dans ce rapport sont les suivants.

CA	Conseil d'administration
CEA	Commission de l'éducation des adultes
CLD	Centre local de développement
CRD	Centre régional de développement
CSE	Conseil supérieur de l'éducation

Afin d'alléger le texte, le genre masculin est utilisé dans ce document pour désigner aussi bien les femmes que les hommes.

INTRODUCTION : LE CONTEXTE DE L'ÉTUDE

Dans le cadre du mandat de la Commission de l'éducation des adultes (CEA), qui consiste à préparer un projet d'avis sur la **contribution de l'éducation des adultes au développement local et régional**, la réalisation d'une étude empirique était de mise pour alimenter la réflexion des membres de la CEA.

En fait, l'étude empirique qui a été menée se compose de deux volets distincts. Le **premier volet**, réalisé à l'automne 2001, consistait en une enquête quantitative recensant deux populations : 1) les directeurs généraux des centres locaux de développement (CLD) et des centres régionaux de développement (CRD), et 2) les représentants de l'éducation siégeant au conseil d'administration (CA) de ces instances. Un **deuxième volet**, réalisé au printemps 2002, consistait en une étude qualitative menée auprès de représentants de l'éducation des adultes au sein des commissions scolaires (francophones et anglophones) et des collèges (publics et privés). La réalisation de ce deuxième volet s'imposait : d'abord, pour cerner de manière particulière la contribution de l'éducation des adultes et, ensuite, pour couvrir les collaborations de l'éducation avec d'autres structures que les CLD et les CRD, instances sur lesquelles le premier volet portait spécifiquement.

Or le présent document cherche à rendre compte des **résultats obtenus dans le cadre du premier volet**. Comme le sujet est abordé pour la première fois et que la presque totalité de la population visée a été rejointe, le Conseil supérieur de l'éducation a jugé bon de rendre disponibles ses résultats. Cependant, à lui seul, ce rapport est largement insuffisant pour cerner la participation de l'éducation aux travaux des CLD et des CRD concernant le développement local et régional. L'objectif poursuivi demeure, en effet, modeste : il s'agit de rendre compte des résultats quantitatifs du premier volet de l'étude, lesquels ont servi à alimenter les travaux de la CEA. Les lecteurs désireux de connaître l'analyse dégagée par la CEA et, du même coup, d'acquérir une perspective d'ensemble sur le sujet, sont invités à consulter l'avis adressé au ministre de l'Éducation, *L'éducation des adultes : partenaire du développement local et régional*.

PARTIE 1 :

LA DÉMARCHE ET LES PRINCIPAUX RÉSULTATS

1. MÉTHODOLOGIE

1.1 Le questionnement

L'objectif général poursuivi dans le premier volet de l'étude était de cerner la participation des établissements d'enseignement aux instances de concertation vouées au développement local et régional, les CLD et les CRD. Pour ce faire, deux populations étaient visées : les directeurs généraux de ces instances et les représentants de l'éducation au CA de ces mêmes instances. Il s'agissait en fait de dégager la perception de ces personnes quant à l'importance de la participation de l'éducation à l'élaboration et à la mise en œuvre des planifications stratégiques de développement régional (CRD) et des plans d'action locaux pour l'économie et l'emploi (CLD). Le questionnement avait pour but de saisir la participation des représentants de l'éducation et celle des établissements d'enseignement du territoire ou de la région aux travaux du CA de l'instance (CRD ou CLD). Les questionnaires utilisés sont reproduits en annexe.

1.2 La collecte des données

Pour rejoindre les directeurs généraux et les représentants de l'éducation, nous leur avons fait parvenir un questionnaire par la poste, accompagné d'une lettre de présentation leur expliquant l'objectif de notre démarche. Cet envoi postal a été fait le 22 octobre 2001 et les personnes sollicitées se devaient de retourner le questionnaire rempli avant le 9 novembre 2001. Il était entendu dans l'envoi que les personnes n'ayant pas donné suite à notre requête dans les délais indiqués seraient rejointes par téléphone. Cette relance téléphonique, réalisée du 21 novembre au 11 décembre 2001, a été menée par le Centre de recherche appliquée du Collège Mérici. En plus de faire un suivi de l'envoi des questionnaires, cette démarche permettait aux personnes sollicitées de répondre aux questions directement par téléphone.

1.3 La population visée et le taux de réponse

Tel que mentionné précédemment, ce premier volet de l'étude consistait en un **recensement** de tous les directeurs généraux des CLD et des CRD de même que de tous les représentants de l'éducation au CA de ces instances. À l'automne 2001, cette population était

composée de près de 300 personnes¹ : 137 directeurs généraux (119 de CLD et 18 de CRD) et 160 représentants de l'éducation (111 de CLD et 48 de CRD). Le nombre de directeurs généraux représente nécessairement le nombre d'instances puisqu'un seul directeur général travaille dans chacune d'entre elles². Toutefois, la proportion de représentants de l'éducation est plus élevée dans les CRD que dans les CLD. En effet, le travail de repérage effectué nous permet de constater la présence d'en moyenne 2,5 représentants de l'éducation par CA de CRD, alors que cette proportion est plutôt de l'ordre d'un représentant de l'éducation par CA de CLD.

Le taux de réponse à l'étude est particulièrement élevé (Tableau 1). Il se situe globalement à 88 %, ce qui renvoie à 259 répondants. Dans chacune des catégories, la proportion de répondants reste très élevée, particulièrement au sein des CLD. D'ailleurs, la part de représentants de l'éducation au CA de chaque instance est, à quelques décimales près, la même chez les répondants que dans la population.

TABLEAU 1
TAUX DE RÉPONSE SELON LE TYPE DE RÉPONDANT

Type de répondant	Population	Répondant			Taux de réponse (%)
		Par la poste	Par téléphone	Total	
Directeurs généraux					
CLD	119	69	37	106	89,1
CRD	18	14	2	16	88,9
Total	137	83	39	122	89,1
Représentants de l'éducation					
CLD	111	72	25	97	87,4
CRD	48	35	5	40	83,3
Total	159	107	30	137	86,2
Total					
CLD	230	141	62	203	88,3
CRD	66	49	7	56	84,8
Total	296	190	69	259	87,5

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1.

1. Nous avons été en mesure d'identifier la population visée grâce à une recherche sur les sites Internet des instances, suivie d'appels téléphoniques à chacune d'entre elles.
2. Chaque région administrative a un CRD à sa disposition, sauf le Nord-du-Québec qui en a deux.

Nous avons jugé pertinent d'établir le nombre d'instances représentées par notre bassin de répondants (Tableau 2). Ainsi, les 259 participants proviennent de 127 instances (109 CLD et 18 CRD). Tout compte fait, seuls dix CLD ne sont pas représentés dans l'étude empirique.

TABLEAU 2
TAUX DE RÉPONSE SELON L'INSTANCE

Type de répondant	Population	Répondant	Taux de réponse (%)
Instances			
CLD	119	109	91,6
CRD	18	18	100,0
Total	137	127	92,7

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1.

Dans la perspective où nous souhaitons étudier les disparités régionales, il importait de valider la proportion des répondants selon la région administrative (Tableau 3). Si le portrait dressé est généralement positif, l'examen des données nous permet tout de même de formuler quelques mises en garde. D'abord, un seul répondant provient de la région de Laval : il s'agit d'un représentant de l'éducation au CA du CRD. Ensuite, la participation reste faible dans les CLD de Québec et de l'Estrie de même que dans les CRD des Laurentides et du Centre-du-Québec. Ainsi, les constats relatifs à ces régions devront être énoncés avec nuance. Par mesure de confidentialité, la **présentation des résultats qui suit omet le nom des régions**, remplaçant celui-ci par une lettre. Cette nomination vise à conserver l'anonymat des personnes ayant participé à l'étude, d'autant plus que plusieurs catégories ne renferment qu'un seul répondant, facilement identifiable par les fonctions qu'il exerce.

TABEAU 3
PROPORTION DES RÉPONDANTS À L'ÉTUDE³ SELON LA RÉGION ADMINISTRATIVE

Région	CLD			CRD		
	Directeurs généraux	Représentants de l'éducation	Total	Directeurs généraux	Représentants de l'éducation	Total
1 Bas-Saint-Laurent	7/8	7/8	14/16	1/1	4/4	5/5
2 Saguenay–Lac-St-Jean	4/4	4/4	8/8	1/1	3/3	4/4
3 Québec	8/10	6/9	14/19	0/1	3/3	3/4
4 Mauricie	4/5	5/5	9/10	1/1	1/2	2/3
5 Estrie	5/7	6/7	11/14	1/1	3/3	4/4
6 Montréal	14/16	12/15	26/31	1/1	3/3	4/4
7 Outaouais	5/5	5/5	10/10	1/1	3/3	4/4
8 Abitibi-Témiscamingue	5/5	3/4	8/9	1/1	5/7	6/8
9 Côte-Nord	6/6	4/4	10/10	1/1	2/2	3/3
10 Nord-du-Québec	2/2	2/2	4/4	2/2	3/3	5/5
11 Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	6/6	4/4	10/10	1/1	1/1	2/2
12 Chaudière-Appalaches	10/10	8/9	18/19	1/1	2/3	3/4
13 Laval	0/1	0/0	0/0	0/1	1/1	1/2
14 Lanaudière	4/6	4/4	8/10	1/1	2/3	3/4
15 Laurentides	8/8	5/7	13/15	1/1	1/3	2/4
16 Montérégie	14/15	18/19	32/34	1/1	3/3	4/4
17 Centre-du-Québec	4/5	4/5	8/10	1/1	0/1	1/2
Total	106/119	97/111	203/230	16/18	40/48	56/66

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1.

1.4 Le profil des représentants

Le questionnaire acheminé aux représentants de l'éducation recueillait diverses informations nous permettant de dresser leur profil. Ainsi, la présente section met en lumière leur établissement d'appartenance, leur fonction au sein de cet établissement et leur expérience à titre de représentant de l'éducation au CA de l'instance.

La **provenance**⁴ des représentants de l'éducation est nettement plus homogène dans les CLD où 70 % d'entre eux travaillent au sein d'une commission scolaire. Parmi les autres représentants de l'éducation aux CA des CLD, 21 % proviennent de collèges et 4 % d'universités. En ce qui a trait aux représentants de l'éducation des CRD, même si la majorité d'entre eux (45 %) proviennent de commissions scolaires, la répartition est plus équilibrée entre les ordres d'enseignement : 35 % travaillent au sein d'un collège et 20 % au sein d'une université. Ainsi, force est de souligner la différence entre les instances. Puisque plus d'un siège est habituellement réservé à l'éducation au CA d'un CRD, les collèges et les universités sont plus souvent appelés à prendre part aux travaux qu'ils

3. Le nombre de répondants divisé par le nombre de personnes dans la population pour chaque catégorie.

4. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 1A.

ne le sont aux CA des CLD. La pratique des CLD voulant qu'un seul représentant de l'éducation siège au CA semble favoriser les commissions scolaires.

Ces informations valent peu si elles ne sont pas mises en parallèle avec la répartition des établissements par ordre d'enseignement. Ainsi, la prépondérance des établissements secondaires dans la population (Tableau 4) vient nuancer le fait que la proportion des représentants de l'éducation provenant de commissions scolaires y est plus élevée.

TABLEAU 4
ÉTABLISSEMENT D'APPARTENANCE DES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION

	NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS DANS LA POPULATION ¹	REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION ²			
		CLD		CRD	
		n	%	n	%
Commission scolaire	72	68	70,1	18	45,0
Établissements secondaires	593				
Établissements primaires et secondaires	287				
Centres de formation professionnelle	223				
Centres d'éducation des adultes	201				
Collège	140	20	20,6	14	35,0
Université	18	4	4,1	8	20,0
Autres		5	5,2	0	0,0
Total		97	100,0	40	100,0

- Sources :
1. MEQ, Statistiques de l'éducation, édition 2001, p. 27-28.
 2. Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, Fichier RENEW, Q1A.

Notons qu'il aurait été intéressant de spécifier davantage le type d'établissement d'appartenance de manière à identifier, notamment, la proportion de représentants de l'éducation provenant de commissions scolaires anglophones et de collèges privés. Cette précision aurait été d'autant plus pertinente à mettre en évidence du fait que le second volet de l'étude a justement permis de constater que les commissions scolaires anglophones et les collèges privés de certaines régions éprouvaient des difficultés à prendre part aux travaux des instances vouées au développement local et régional⁵. Malheureusement, le premier volet de l'étude ne nous permet pas d'éclairer cette situation.

5. Pour plus détails sur cette situation révélée dans le deuxième volet de l'étude, voir l'avis de la Commission de l'éducation des adultes sur le développement local et régional.

Les Tableaux 5 et 6 présentent la répartition des représentants de l'éducation selon leur fonction et leur établissement d'appartenance. À la lumière des données, les deux principales **fonctions**⁶ occupées par les représentants de l'éducation sont celles de commissaire et de directeur général. Cependant, les CLD offrent un portrait plus éclaté que les CRD : une proportion non négligeable de représentants de l'éducation aux CA des CLD comprend des directeurs de l'éducation des adultes, des directeurs de centre et des directeurs généraux de collèges.

TABLEAU 5
FONCTION DES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION AUX CA DES CLD
SELON LEUR ÉTABLISSEMENT D'APPARTENANCE

	ÉTABLISSEMENT D'APPARTENANCE									
	COMMISSION SCOLAIRE		CÉGEP		UNIVERSITÉ		AUTRES		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Commissaire	26	26,8	0	0,0	0	0,0	0	0,0	26	26,8
Directeur général	7	7,2	9	9,3	1	1,0	2	2,1	19	19,6
Directeur éducation des adultes	11	11,3	4	4,1	0	0,0	0	0,0	15	15,5
Directeur de centre	10	10,3	3	3,1	1	1,0	1	1,0	15	15,5
Enseignant	1	1,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,0
Conseiller pédagogique	2	2,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	2,1
Conseiller service entreprises	1	1,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,0
Autres	7	7,2	4	4,1	2	2,1	2	2,1	15	15,5
Nsp/Nrp	3	3,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	3,1
Total	68	70,1	20	20,6	4	4,1	5	5,2	97	100,0

Note : La somme des composantes n'est pas toujours égale en raison des données qui ont été arrondies.

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier RENEW, Q1B BY Q1A WHERE V121=1.

La majorité des représentants de l'éducation aux CA des CRD se concentre dans deux catégories : commissaire au sein de commission scolaire (40 %) et directeur général de collège (25 %). Les représentants de l'éducation qui proviennent d'universités sont habituellement recteur ou vice-recteur, ce qui explique le nombre important de répondants dans la catégorie « Autres ».

6. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 1B.

TABLEAU 6
FONCTION DES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION AUX CA DES CRD
SELON LEUR ÉTABLISSEMENT D'APPARTENANCE

	ÉTABLISSEMENT D'APPARTENANCE							
	COMMISSION SCOLAIRE		CÉGEP		UNIVERSITÉ		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Commissaire	16	40,0	0	0,0	0	0,0	16	40,0
Directeur général	0	0,0	10	25,0	1	2,5	11	27,5
Directeur éducation des adultes	0	0,0	0	0,0	1	2,5	1	2,5
Directeur de centre	0	0,0	2	5,0	0	0,0	2	5,0
Autres	1	2,5	1	2,5	5	12,5	7	17,5
Nsp/Nrp	1	2,5	1	2,5	1	2,5	3	7,5
Total	18	45,0	14	35,0	8	20,0	40	100,0

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, Fichier RENEW, Q1B BY Q1A WHERE V121=2.

Les informations recueillies concernant l'**expérience**⁷ des représentations de l'éducation dans leur rôle laissent transparaître une autre différence selon l'instance. En effet, les personnes de l'éducation siégeant au CA d'un CRD semblent avoir plus d'expérience dans leur rôle que celles prenant part au CA d'un CLD (Tableau 7). Le nombre moyen de mois à titre de représentant de l'éducation est de 81 (près de sept ans) au CA d'un CRD alors qu'il se chiffre à 36 mois (trois ans) au CA d'un CLD. Par ailleurs, 28 % des représentants de l'éducation aux CRD ont au moins quatre ans d'ancienneté alors que cette proportion n'atteint pas 10 % chez les représentants aux CLD.

TABLEAU 7
NOMBRE D'ANNÉES EN TANT QUE REPRÉSENTANT DE L'ÉDUCATION

	REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION					
	CLD		CRD		Total	
	n	%	n	%	n	%
Moins d'un an	21	21,6	7	17,5	28	20,4
Un an	4	4,1	4	10,0	8	5,8
Plus d'un an et moins de deux ans	12	12,4	6	15,0	18	13,1
Deux ans	13	13,4	4	10,0	17	12,4
Plus de deux ans et moins de trois ans	11	11,3	2	5,0	13	9,5
Trois ans	19	19,6	4	10,0	23	16,8
Plus de trois ans et moins de quatre ans	8	8,2	2	5,0	10	7,3
Quatre ans	5	5,2	3	7,5	8	5,8
Plus de quatre ans	4	4,1	8	20,0	12	8,8
Total	97	100,0	40	100,0	137	100,0
Valeur moyenne	36 mois		81 mois		49 mois	
Valeur minimum	1 mois		2 mois		1 mois	
Valeur maximum	80 mois		132 mois		132 mois	

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier REMERGE, NMOIS (Q3) BY V121.

7. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 3.

2. FAITS SAILLANTS

2.1 Le fonctionnement de la représentation

- De tous les directeurs généraux ayant participé à l'étude, seuls huit d'entre eux ont signalé l'absence de représentant de l'éducation à leur CA.
- Généralement, un représentant de l'éducation siège au CA d'un CLD, alors que les CRD en accueillent deux ou trois.
- Les représentants de l'éducation sont habituellement désignés par un collège électoral formé des établissements d'enseignement de la région accrédités par le CLD ou le CRD.
- Une raison d'être au CA des instances est plus populaire chez les représentants de l'éducation : il s'agit du mandat de faire valoir l'importance de la contribution de l'éducation dans le développement local et régional.
- La représentation dans les CRD semble générer plus souvent de soutien (68 %) que celle qui existe dans les CLD (47 %).
- Les positions prises au CA sont généralement soumises aux établissements.

2.2 Le profil des représentants de l'éducation

- Les collèges et les universités sont plus souvent appelés à prendre part aux travaux des CRD qu'à ceux des CLD. La pratique des CLD semble favoriser la représentation de l'éducation par des gens travaillant au sein de commissions scolaires.
- Les deux principales fonctions occupées par les représentants de l'éducation au sein de leur établissement d'appartenance sont celles de commissaire et de directeur général.
- Les personnes de l'éducation qui siègent aux CA des CRD semblent avoir plus d'expérience à titre de représentants que celles qui prennent part aux CA des CLD.

2.3 La participation des représentants de l'éducation

- Les représentants de l'éducation semblent plus critiques que la direction générale au sujet de leur degré de participation au CA.
- Selon la majorité des directeurs généraux, l'implication des représentants de l'éducation serait sensiblement la même à toutes les étapes de l'élaboration et de la mise en œuvre du plan d'action local (CLD) ou de la planification stratégique (CRD) alors que les représentants de l'éducation rendent compte du contraire.

- Près des trois quarts des représentants de l'éducation se consacrent à la tâche de communication dans leur établissement d'appartenance.
- La tâche de communication aux autres établissements d'enseignement est moins courante. La principale raison évoquée par les représentants de l'éducation aux CLD est l'absence de mécanisme approprié alors que les représentants des CRD renvoient au fait que les autres établissements sont également représentés au CA.
- La comparaison entre les rôles assumés par les représentants de l'éducation et ceux qui devraient être assumés révèle une satisfaction générale chez l'ensemble des répondants.
- Ce sont les rôles de porte-parole (celui auprès de l'établissement d'appartenance et celui auprès des autres établissements d'enseignement) qui semblent générer le plus d'insatisfaction : ils sont les moins souvent pris en charge par les représentants de l'éducation, et la majorité des répondants souhaiteraient qu'il en soit autrement.
- Les représentants de l'éducation aux CA des CLD voient moins positivement l'influence de leur contribution que ceux qui siègent aux CA des CRD.
- La contribution des représentants de l'éducation correspond généralement aux attentes des directeurs généraux. Néanmoins, 11 % des directeurs généraux des CLD et 19 % des directeurs généraux des CRD manifestent une insatisfaction.

2.4 La participation des établissements d'enseignement

- Les établissements d'enseignement sont associés aux travaux de tous les CRD alors qu'ils ne le sont que dans environ les deux tiers des CLD.
- Quoique l'association des établissements par l'intermédiaire des représentants de l'éducation fait presque l'unanimité, d'autres modes d'association sont fort courants, comme les consultations menées directement par l'instance.
- Une partie importante des représentants de l'éducation estime que la participation des établissements d'enseignement est plutôt faible.
- Environ le tiers des directeurs généraux observent que la participation des établissements d'enseignement est concentrée à certaines étapes. Il s'agirait plus souvent d'une participation concentrée au moment de l'élaboration du plan d'action local (CLD) ou de la planification stratégique (CRD).
- La participation des établissements d'enseignement est jugée utile et nécessaire.
- Plus ou moins la moitié des répondants prétendent que la participation des établissements d'enseignement devrait être plus forte que ce qu'elle est actuellement.
- Les directeurs généraux pour qui la contribution des établissements d'enseignement ne correspond pas à leurs attentes sont tout de même nombreux : 22 % de ceux des CLD et 19 % de ceux des CRD.

2.5 Les obstacles et les éléments facilitants

- Les directeurs généraux de CRD sont proportionnellement plus nombreux à signaler la présence d'obstacles (63 %), suivi des représentants de l'éducation aux CLD (57 %).
- Le manque de communication entre les établissements d'ordres d'enseignement différents constitue l'obstacle le plus souvent identifié par les répondants. L'insuffisance des ressources arrive au second rang.
- Invités à préciser d'autres obstacles que ceux qui figuraient dans le choix de réponses, les répondants ont, entre autres, noté la présence de compétition et le manque de reconnaissance du rôle du milieu de l'éducation.
- Pour les représentants de l'éducation, c'est d'abord la mise en place de ressources additionnelles qui parviendrait à faciliter la contribution des établissements d'enseignement.
- Quant aux autres éléments qui faciliteraient la contribution des établissements d'enseignement, notons l'amélioration de la concertation et de l'affectation de plus de ressources humaines.

2.6 La présence de l'éducation à d'autres tables

- Il semble plus courant dans les CRD de mettre sur pied d'autres tables que le CA où siègent des représentants de l'éducation. Tant aux CLD qu'aux CRD, les comités exécutifs et les tables sur l'éducation ont été mentionnés fréquemment.
- Plus des trois quarts des représentants de l'éducation rapportent la participation de leur établissement d'appartenance aux travaux d'autres instances.
- Les établissements participent souvent aux deux instances étudiées : les CLD et les CRD. Quant aux autres lieux où l'éducation participe au développement local et régional, mentionnons la table MEQ-MESS, le CLE, le Carrefour jeunesse-emploi et les chambres de commerce.

PARTIE 2 : L'ANALYSE DES RÉSULTATS

3. FONCTIONNEMENT DE LA PARTICIPATION DE L'ÉDUCATION AU CA DES INSTANCES

Avant d'aborder le sujet au cœur de notre étude, la participation des représentants au sein des instances, il convient de s'attarder au fonctionnement même de la collaboration de l'éducation et de ces instances. De quelle façon les représentants de l'éducation sont-ils désignés? Combien sont-ils à siéger généralement par CA? Quelle est l'ampleur de l'assistance des représentants de l'éducation aux travaux du CA? Les personnes de l'éducation sont-elles soutenues dans leur travail de représentation et, si oui, de quelle façon? Comment sont prises les décisions qui engagent à la fois l'instance et le milieu de l'éducation? Le chapitre qui s'amorce vise à répondre à ces interrogations.

La plupart des directeurs généraux, tant des CLD que des CRD, ont affirmé que les représentants de l'éducation étaient **désignés**⁸ par un collège électoral formé des établissements d'enseignement de la région accréditées par le CLD ou le CRD. Cependant, lorsque posée aux représentants de l'éducation, la question restait ouverte, c'est-à-dire qu'elle ne proposait pas de choix de réponses. Quoique le développement des réponses se soit avéré inégal d'un répondant à l'autre, l'analyse permet de dégager quelques constats. D'abord, les représentants de l'éducation au CA des CRD attribuent généralement leur désignation à une concertation entre établissements d'enseignement. Une plus grande diversité de processus de désignation est toutefois observable parmi les représentants de l'éducation au CA des CLD. Une partie considérable d'entre eux disent avoir été désignés par un établissement d'enseignement, une commission scolaire ou autre. Par ailleurs, la désignation par un collège électoral apparaît aussi fréquente que celle par la concertation des établissements d'enseignement. Enfin, notons que certains représentants de l'éducation ont évoqué leur implication dans le milieu ou le fait qu'ils aient manifesté leur intérêt à être désignés.

Quant au **nombre de représentants**⁹ de l'éducation au CA de chacune des instances, les données recueillies confirment ce que révélait à prime abord la répartition de la population établie à l'étape du repérage¹⁰. De manière générale, un représentant de l'éducation siège au CA d'un CLD, alors que plus d'un représentant de l'éducation est présent au CA d'un CRD. En fait, les CRD accueillent habituellement deux ou trois

8. Questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 3.

9. Questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 1A.

10. Pour plus de détails sur l'étape du repérage, voir la section 1 sur la méthodologie dans la première partie.

représentants de ce domaine. Déjà, cette observation ouvre la voie à des dynamiques différentes entre les CLD et les CRD. Il sera donc justifié d'accorder une attention particulière aux écarts possibles entre les instances étudiées. Par ailleurs, il importe de souligner que certaines instances n'accueillent aucun représentant de l'éducation au sein de leur CA. Ce cas s'avère le lot d'une minorité, exclusivement au sein de CLD. En fait, de tous les directeurs ayant participé à l'étude, seuls huit provenant de CLD ont signalé l'absence de représentant de l'éducation à leur CA.

La majorité (54 %) des représentants de l'éducation disent être conviés à entre six à dix réunions du CA par année. Cependant, la proportion de représentants pour qui le **nombre de réunions**¹¹ est supérieur à dix apparaît plus élevée chez ceux qui siègent au CA d'un CLD (27 % des représentants au CA d'un CLD contre 18 % des représentants au CA d'un CRD). Dans le même ordre d'idées, une fraction considérable de représentants de l'éducation aux CA des CRD (33 %) ne prennent part qu'à entre une et cinq réunions annuellement, contre seulement 15 % des représentants de l'éducation aux CA des CLD. Il semble ainsi que les réunions sont plus fréquentes aux CLD qu'aux CRD.

Environ la moitié des représentants de l'éducation reçoivent du **soutien**¹². La représentation dans les CRD semble générer plus souvent de soutien (68 %) que celle dans les CLD (47 %). Notons que l'appui provient habituellement de l'établissement d'appartenance. Dans les rares cas où les représentants bénéficient d'une aide extérieure, il s'agit surtout de celle de l'instance elle-même (CLD ou CRD). Les remboursements de frais de séjour et de déplacement sont les formes de soutien les plus répandus (68 %). Une fraction non négligeable des représentants de l'éducation, surtout ceux qui siègent à un CA aux CRD, bénéficie de soutien administratif (27 % pour les représentants aux CLD et 57 % pour les représentants aux CRD). L'allègement de la tâche habituelle de travail ne s'avère pas une pratique usuelle.

En ce qui concerne le **processus de prise de décision**¹³, une certaine similitude est perceptible entre les deux instances. En effet, dans chacune d'entre elles, les positions prises au CA sont rarement décisionnelles, mais généralement soumises aux établissements. Ces établissements sont d'ailleurs un peu plus souvent les établissements d'appartenance des représentants de l'éducation que les établissements d'enseignement visés mais non représentés au CA. Toutefois, il apparaît nettement que les CRD soumettent davantage les positions prises au CA que les CLD. La proportion de directeurs généraux ayant fait part de cette pratique sont respectivement de l'ordre d'environ deux tiers pour les CRD et de la moitié pour les CLD.

11. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 5.

12. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 8.

13. Questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 8.

TABLEAU 8
POSITIONS PRISES AU CA

LES POSITIONS PRISES AU CA SONT :	DIRECTEURS GÉNÉRAUX			
	CLD (n=114)		CRD (n=16)	
	n	%	n	%
décisionnelles, engageant donc leur établissement d'appartenance	21	19,8	2	12,5
soumises à leur établissement d'appartenance, dont le pouvoir demeure discrétionnaire	52	49,1	11	68,6
soumises, lorsque requis, aux établissements d'enseignement visés non représentés au CA de l'instance, dont le pouvoir demeure discrétionnaire	46	43,4	10	62,5
autres	2	1,9	3	18,9

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier DGNEW, V7-V10 (Q8) et V17-V20 (Q12).

Ajoutons que les directeurs ont été en proportion plus élevée à reconnaître l'importance que les positions soient soumises aux établissements, tant aux établissements d'appartenance des représentants de l'éducation qu'aux établissements d'enseignement non représentés au CA (Tableau 8).

4. PARTICIPATION DES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION AU CA DES INSTANCES

Pour mettre en lumière la participation des représentants de l'éducation aux CA des CLD et des CRD, nous avons étudié la nature de la représentation du milieu de l'éducation, l'action menée par les représentants au sein des CA et la tâche de communication dont ceux-ci s'acquittaient peut-être à l'intérieur de leur établissement d'appartenance et dans d'autres établissements d'enseignement. Enfin, l'étude a permis d'évaluer la participation des représentants de l'éducation, à savoir si celle-ci semblait ou non adéquate pour nos répondants.

4.1 La nature de la représentation

Quels établissements sont représentés par chaque personne du CA qui provient du milieu de l'éducation ? En quels termes les représentants de l'éducation définissent-ils leur raison d'être aux CA des instances ? Quels rôles sont attribués aux représentants de l'éducation ? Les principaux constats qui se dégagent de chacun de ces trois indicateurs de la nature de la représentation sont exposés dans ce qui suit.

La **nature de la représentation**¹⁴ semble différente selon le niveau d'action. Cette divergence est étroitement liée au nombre de représentants de l'éducation qui siègent au CA de chaque instance. Puisque chaque CA de CRD accueille généralement plus d'un représentant de l'éducation, ceux-ci représentent plus souvent les établissements du même ordre d'enseignement (43 %) ou seulement leur établissement d'appartenance (25 %). Puisqu'ils sont souvent seuls, les représentants de l'éducation au CA du CLD représentent généralement l'ensemble des établissements de la région (44 %). Par ailleurs, il importe de souligner qu'une partie non négligeable des représentants de l'éducation des CLD (31 %) ne représente que son établissement d'appartenance alors que près de la moitié de celle-ci est seule à représenter le milieu de l'éducation. En effet, comme le démontre le Tableau 9, 14 % des représentants de l'éducation aux CA des CLD représentent seulement leur établissement d'appartenance, malgré le fait qu'ils soient seuls au CA à titre de représentant de l'éducation. Néanmoins, nous devons convenir que, dans la majorité de ces cas, le territoire couvert par chacun des CLD ne compte qu'un seul établissement, lequel est représenté au CA. Dans ces circonstances, l'établissement d'appartenance désigne également l'ensemble des établissements d'enseignement du territoire¹⁵.

TABLEAU 9
RÉPARTITION (EN POURCENTAGE) DES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION
DE CHAQUE INSTANCE, SELON LE TYPE D'ÉTABLISSEMENTS QU'ILS REPRÉSENTENT ET
LE NOMBRE TOTAL DE REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION AU CA AUQUEL ILS SIÈGENT

Nombre de personnes représentant l'éducation au CA	CLD n=97					CRD n=40				
	Établissements représentés					Établissements représentés				
	établissements d'appartenance	établissements même ordre	établissements du territoire	autres	NSP/NRP	établissements d'appartenance	établissements même ordre	établissements du territoire	autres	NSP/NRP
1	14 %	11 %	43 %	7 %	1 %	-	3 %	13 %	-	-
2	13 %	3 %	2 %	2 %	-	3 %	13 %	-	5 %	3 %
3	2 %	-	-	-	-	8 %	25%	3 %	3 %	3 %
4	1 %	-	-	-	-	3 %	3 %	-	-	-
5	-	-	-	-	-	3 %	-	-	-	-
6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7	-	-	-	-	-	8 %	-	-	-	-
NSP/NRP	-	-	-	-	-	3 %	-	-	-	5 %

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier RENEW, V135*Q7, BY V121.

14. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 7.

15. L'absence d'autres établissements d'enseignement sur le territoire du CLD est une raison notée par certains représentants de l'éducation aux CA des CLD pour ne pas rendre compte des débats du CA à d'autres établissements (voir le Tableau 13). Parce que cette éventualité n'avait pas été prévue lors de l'élaboration des questionnaires, il nous est impossible de la quantifier.

Une **raison d'être**¹⁶ des représentants de l'éducation aux CA des instances est particulièrement populaire. En effet, 92 % des représentants de l'éducation aux CA des CLD et 85 % de ceux qui siègent aux CA des CRD s'attribuent le mandat de faire valoir l'importance de la contribution de l'éducation dans le développement local et régional. Les autres choix de réponses offerts demeurent populaires quoique de façon moins prononcée. En fait, chacun d'entre eux regroupe plus ou moins les trois quarts des représentants de l'éducation. Chez les représentants de l'éducation aux CA des CLD, ressortent tout de même l'importance de fournir de l'information au CLD et celle de servir de relais entre l'instance et l'établissement pour les préoccupations relatives au développement local et régional. Chez les représentants aux CA des CRD, il s'agit plutôt de l'importance de fournir de l'information non seulement au CRD, mais aussi aux établissements. Parmi les autres raisons d'être qu'ont ajoutées les représentants de l'éducation, nous en soulignons quatre qui résument le mieux les principales idées recueillies, tant auprès des représentants de l'éducation aux CA des CLD que des CRD : 1) la planification des besoins de main-d'œuvre, 2) la concertation entre les établissements et l'instance, 3) le développement et le choix de projets et 4) la mise en valeur des services offerts par les établissements d'enseignement.

Tant les directeurs généraux que les représentants de l'éducation étaient invités à faire part des rôles joués par les seconds au sein du CA. La pertinence de questionner les deux populations sur le même sujet réside dans la comparaison qu'il est actuellement possible de réaliser entre la perception qu'a chacune d'entre elles. De manière générale, trois **rôles**¹⁷ soumis aux répondants ont remporté une popularité similaire. Il s'agit : 1) de la collaboration à l'élaboration et à la mise en œuvre de la planification stratégique, 2) du lien entre l'instance et les établissements d'enseignement et 3) de l'expertise quant aux questions relatives à l'éducation. À l'inverse, toujours pour l'ensemble des répondants, les rôles de porte-parole demeurent secondaires, que ce soit celui qui est auprès de l'établissement d'appartenance ou auprès des autres établissements d'enseignement. Plus précisément, plus ou moins la moitié des répondants attribuent ce rôle aux représentants de l'éducation. Constat intéressant : les représentants de l'éducation sont proportionnellement plus nombreux que les directeurs généraux à reconnaître leur rôle de porte-parole à l'intérieur de leur établissement d'appartenance, alors qu'à l'inverse les directeurs généraux sont en proportion plus élevée à compter sur les représentants de l'éducation pour être en charge d'établir le lien avec les autres établissements d'enseignement. En effet, les représentants de l'éducation aux CLD et aux CRD demeurent peu nombreux à s'approprier le rôle de porte-parole auprès des autres établissements d'enseignement (respectivement 31 % et 20 %), comparativement aux directeurs généraux

16. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 6. À noter que cette question offrait un choix de réponse en plus de permettre l'ajout d'autres raisons que celles proposées.

17. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 9, et questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 4.

(respectivement 33 % et 44 %). Invités à préciser les autres rôles joués par les représentants de l'éducation autres que ceux offerts par le choix de réponses, les répondants ont été peu nombreux à le faire. Un examen des réponses recueillies permet tout de même de distinguer trois principaux autres rôles, lesquels s'appliquent davantage aux répondants des CLD, puisque ceux des CRD sont en trop faible nombre. Il s'agit de l'analyse de projets, de la mise en valeur du rôle de l'éducation dans le développement local et régional et du travail visant à favoriser la concertation entre l'éducation et l'économie.

4.2 L'action des représentants de l'éducation au sein du CA

Interrogés sur le **degré de participation**¹⁸ des représentants de l'éducation, les répondants tiennent des positions quelque peu divergentes selon leur statut (Tableau 10). En effet, les directeurs généraux entendent la situation plus positivement que les représentants de l'éducation eux-mêmes. Autrement dit, les représentants de l'éducation, contrairement à la direction générale, semblent particulièrement critiques sur leur degré de participation. Ce constat s'applique de façon particulièrement manifeste dans le cas des CRD, où 62 % des directeurs généraux évaluent la participation des représentants de l'éducation comme étant importante alors que seuls 25 % de ces derniers en pensent autant.

TABLEAU 10
DEGRÉ DE PARTICIPATION DES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION

	DIRECTEURS GÉNÉRAUX				REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION			
	CLD		CRD		CLD		CRD	
	n	%	n	%	n	%	n	%
1- Participation faible	6	6,1	0	0,0	5	5,2	3	7,5
2	8	8,1	3	18,8	27	27,8	10	25,0
3	42	42,9	3	18,8	32	33,0	15	37,5
4- Participation importante	42	42,9	10	62,4	29	39,9	10	25,0
NSP/NRP	0	0,0	0	0,0	4	4,1	2	5,0
Total	98	100,0	16	100,0	97	100,0	40	100,0

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier DGNEW, Q5; Fichier RENEW, Q10.

L'avis des directeurs généraux et celui des représentants de l'éducation divergent au sujet du **moment de la participation**¹⁹ des seconds. Selon la majorité des directeurs généraux (75 %), l'implication des représentants de l'éducation serait sensiblement de même degré à toutes les étapes de l'élaboration et de la mise en œuvre du plan

18. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 10, et questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 5.

19. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 11A, et questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 6A.

d'action local (CLD) ou de la planification stratégique (CRD). Les représentants de l'éducation manifestent un point de vue contraire : ils sont plus de la moitié à constater que leur participation se concentrent à certaines étapes particulières.

Le questionnaire était l'occasion pour les répondants de préciser les **étapes particulières**²⁰ auxquelles la participation des représentants de l'éducation est favorisée. Une brève analyse permet de regrouper les réponses en trois étapes distinctes : 1) l'élaboration du plan d'action (CLD) ou de la planification stratégique (CRD), 2) la détermination des besoins et 3) la priorisation des besoins. Certains représentants de l'éducation ont fourni des réponses plus spécifiques qui renvoient davantage à la mise en place d'un projet singulier. Ces réponses demeurent certes difficiles à catégoriser vu leur diversité, mais notons, à titre d'exemple, la participation à un projet de lutte contre l'exode des jeunes et l'élaboration de plan de formation pour des secteurs économiques particuliers (tourisme, industriels, etc.).

4.3 La tâche de communication dans les établissements d'enseignement

Donnant suite à l'examen des rôles assumés par les représentants de l'éducation, examen qui nous a permis de constater que les rôles de porte-parole étaient moins couramment assumés par les représentants, il importe de se pencher plus en profondeur sur la tâche de communication. Ici, les représentants avaient à préciser s'ils rendaient compte ou non des débats du CA dans leur établissement d'appartenance²¹ et dans d'autres établissements d'enseignement²². Certes, sur ce dernier point, les résultats obtenus doivent être mis en parallèle avec le type d'établissements représentés : la personne qui représente l'ensemble des établissements du territoire est plus susceptible que les autres – du moins, c'est notre hypothèse – à s'acquitter de la tâche de communication dans d'autres institutions.

Près du quart des représentants de l'éducation aux CA des CLD ne réalisent aucune communication, que ce soit dans leur établissement d'appartenance ou dans d'autres établissements d'enseignement. Toutefois, la majorité d'entre eux (environ 70 %) se consacrent à la tâche de communication auprès de leur établissement d'appartenance. Si cette proportion est similaire chez les représentants de l'éducation aux CA des CRD, la tâche de communication apparaît chez ces derniers comme une pratique plus courante. D'une part, seuls 8 % des représentants de l'éducation aux CA des CRD ne s'approprient aucune responsabilité de cette nature. D'autre part, beaucoup d'entre eux rendent compte des débats à d'autres établissements d'enseignement (48 %) (Tableau 11).

20. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 11B, et questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 6B.

21. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 12A.

22. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 13A.

Il est intéressant de souligner que la proportion de représentants de l'éducation qui se chargent de rendre compte des débats dans les établissements (d'appartenance ou du territoire) (voir le Tableau 11) est plus élevée que la proportion de représentants de l'éducation qui s'attribuent les rôles de porte-parole (à l'exception des représentants aux CA des CLD concernant le rôle de porte-parole dans d'autres établissements). En ce sens, les rôles de porte-parole seraient plus engageants que celui de rendre compte des débats tenus au CA des instances.

TABLEAU 11
ENSEMBLE DES COMMUNICATIONS RÉALISÉES PAR
LES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION

	REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION			
	CLD		CRD	
	n	%	n	%
Aucune communication (ni à l'interne, ni dans d'autres établissements)	23	23,7	3	7,5
Communications à l'établissement d'appartenance seulement	46	47,5	14	35,0
Communications aux autres établissements d'enseignement seulement	4	4,1	5	12,5
Communications à l'établissement d'appartenance et aux autres établissements d'enseignement	20	20,6	14	35,0
NSP/NRP	4	4,1	4	10,0
Total des communications à l'établissement d'appartenance	69	71,1	29	72,5
Total des communications aux autres établissements d'enseignement	25	25,8	19	47,5
Total	97	100,0	40	100,0

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, GEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier RENEW, V132 (Q12A et Q13A1).

Quelle que soit l'instance où ils siègent, les représentants **informent**²³ généralement le directeur général ou le conseil des commissaires. Ce constat vaut autant pour les communications réalisées à l'intérieur de l'établissement d'appartenance que dans d'autres établissements d'enseignement. Par ailleurs, en ce qui a trait aux **moyens de communication**²⁴ utilisés et à l'**exigence de la tâche**²⁵ des observations similaires se dégagent pour les communications à l'intérieur de l'établissement d'appartenance et dans d'autres établissements d'enseignement. D'une part, les moyens de s'acquitter de la tâche de communication sont diversifiés. Les personnes siégeant dans les CLD sont plus nombreuses à privilégier les discussions informelles alors que celles qui siègent aux CRD profitent généralement des moments de réunion. D'autre part, cette responsabilité de rendre compte des débats ne semble pas exigeante pour la majorité des représentants de l'éducation. Environ le cinquième de ceux-ci considèrent cette tâche plutôt exigeante.

23. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, questions 12B et 13B.

24. *Idem*.

25. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, questions 12C et 13C.

Les représentants de l'éducation qui ne communiquent pas les débats à **d'autres établissements** d'enseignement étaient invités à en préciser les **raisons**²⁶ (Tableau 12). L'absence de mécanisme de communication approprié est noté chez une partie non négligeable de représentants qui siègent aux CA des CLD. En fait, près de 40 % de ceux-ci, qui ne rendent pas compte des débats à l'extérieur, mentionnent cette raison, alors que cette proportion reste marginale pour les représentants de l'éducation aux CRD (18 %). L'analyse qualitative des autres réponses recueillies est aussi fort éclairante. Chez les représentants de l'éducation aux CRD, la tâche de communication apparaît inutile du fait que les autres établissements sont représentés au CA. Du côté des représentants de l'éducation aux CLD, les raisons sont plus diversifiées. Si bon nombre renvoient aussi à l'inutilité de cette tâche (parce que les autres établissements sont représentés, parce qu'aucun autre établissement n'occupe le territoire ou parce qu'un autre moyen existe pour informer les établissements), certains évoquent des difficultés de diverses natures. À ce chapitre, notons l'absence de mandat de communication, le manque d'intérêt des autres établissements et la difficulté des communications.

TABLEAU 12
RAISONS INVOQUÉES PAR LES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION
POUR NE PAS RENDRE COMPTE DES DÉBATS À D'AUTRES ÉTABLISSEMENTS

	REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION	
	CLD	CRD
Absence de mécanisme de communication approprié ¹	27	3
Autres raisons	47	13
Les autres établissements sont représentés	8	9
Pas d'autre institution	6	1
Les autres établissements ont un autre moyen d'être informé	6	1
Pas de mandat de communication	7	1
Pas d'intérêt ou pas d'implication des autres établissements	7	0
Difficulté d'entrer en contact avec les autres établissements	5	0
Les autres établissements ne sont pas concernés (confidentiel, pas pertinent)	4	0
Les débats ne portent pas sur l'éducation	3	0
Manque de temps	1	0
Autres / Manque de clarté dans la réponse	2	1
Total des représentants qui ne rendent pas compte des débats à d'autres établissements d'enseignement	69	17

1. Ce choix de réponses était offert aux répondants, alors que les suivants relèvent de l'analyse des réponses à la question ouverte.

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier RENEW, Q13A1 et Q13A2; CodificationQO.xls.

26. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 13A.

4.4 L'évaluation de la participation des représentants de l'éducation

Les questionnaires utilisés dans le cadre de ce volet de l'étude mettaient de l'avant une stratégie permettant de comparer la situation objective (la réalité) et la situation souhaitée (l'idéal). Cette comparaison entre la réalité et l'idéal donne lieu à l'évaluation de la situation objective : si un écart est observable, la situation n'apparaît pas comme étant pleinement satisfaisante. De plus, des questions générales de satisfaction venaient s'ajouter à cette stratégie, lesquelles portaient sur le degré d'influence des représentants de l'éducation et la correspondance entre leur participation et les attentes des membres du CA.

De façon générale, la comparaison entre les **rôles assumés** par les représentants de l'éducation et **ceux qui devraient être assumés**²⁷ révèle un sentiment de satisfaction chez l'ensemble des répondants. Dans cette perspective, notre analyse servira à mettre en évidence les cas particuliers où se manifeste l'insatisfaction et à dégager les écarts selon le niveau d'action et le type de répondants.

Devant l'absence de prise en charge du rôle de lien entre l'instance et les établissements d'enseignement par les représentants de l'éducation, une faible proportion de répondants manifestent leur intérêt à ce qu'il en soit autrement. En effet, selon le type de répondants, entre 6 % et 11 % souhaiteraient que les représentants remédient à la situation en assumant dorénavant ce rôle. Toutefois, un écart se manifeste entre les directeurs généraux et les représentants de l'éducation : si ce rôle apparaît nécessaire pour presque tous les directeurs généraux, il n'est considéré de la sorte que pour 63 % des représentants aux CLD et par 75 % des représentants aux CRD.

Environ 15 % des représentants de l'éducation affirment ne pas assumer un rôle d'expertise pour toutes les questions relatives à l'éducation, tout en reconnaissant l'importance de ce rôle. La direction générale, devant l'absence de prise en charge de ce rôle par les représentants de l'éducation, souhaiterait également voir un changement, mais en plus petite proportion que les représentants eux-mêmes.

Ce sont les rôles de porte-parole qui semblent générer le plus d'insatisfaction. Certes, il faut préciser que ces rôles sont les moins souvent pris en charge par les représentants de l'éducation, ce qui explique largement la proportion élevée de répondants qui souhaiteraient qu'il en soit autrement. Deux rôles de porte-parole sont à distinguer : celui auprès de l'établissement d'appartenance et celui auprès des autres établissements d'enseignement du territoire. Pour ce qui est du rôle de porte-parole auprès de l'établissement d'appartenance, l'insatisfaction est le lot du quart des directeurs généraux des CLD, de

27. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, questions 9 et 16; questionnaire adressé aux directeurs généraux, questions 4 et 10.

13 % des directeurs généraux de CRD, de 18 % des représentants de l'éducation aux CLD et de 23 % des représentants de l'éducation aux CRD. Concernant le rôle de porte-parole auprès des autres établissements, 25 % des directeurs généraux de CLD, 6 % des directeurs généraux de CRD, 16 % des représentants de l'éducation aux CLD et 28 % des représentants de l'éducation aux CRD manifestent leur intérêt à ce qu'il soit dorénavant rempli par les représentants de l'éducation.

Au sujet du **moment de la participation**²⁸, les points de vue des directeurs généraux et des représentants de l'éducation s'opposent. En effet, si l'ensemble des répondants manifestent leur satisfaction à l'égard de la réalité, celle-ci n'est pas perçue de la même façon par tous. Rappelons que les directeurs généraux observent que la participation des représentants n'est pas concentrée à des étapes particulières alors que les représentants de l'éducation perçoivent inversement la situation. Ainsi, cette opposition devant la réalité vient déranger les résultats : les directeurs généraux partagent leur satisfaction devant la participation des représentants qui n'est pas jugée concentrée à certaines étapes, alors que les représentants manifestent également leur satisfaction, mais généralement devant la concentration de leur participation à certaines étapes.

Il semble y avoir une certaine correspondance entre les **étapes**²⁹ auxquelles la participation des représentants de l'éducation est favorisée et les étapes auxquelles elle devrait l'être. En effet, les principales réponses recueillies à ces deux questions sont similaires. Ainsi, de manière générale, il apparaît souhaitable que les représentants de l'éducation continuent à prendre part à l'élaboration du plan d'action (CLD) ou de la planification stratégique (CRD), à la détermination des besoins de main-d'œuvre et à la priorisation des besoins.

Deux types de divergences dans les réponses méritent d'être soulignés en ce qui concerne le **degré d'influence**³⁰ des représentants de l'éducation. D'une part, les représentants aux CLD voient moins positivement leur degré d'influence que les représentants aux CRD. D'autre part, les directeurs généraux, particulièrement ceux des CRD, perçoivent le degré d'influence des représentants nettement plus élevé que les représentants eux-mêmes. Dans les CLD, une proportion non négligeable de directeurs généraux (19 %) et, surtout, de représentants de l'éducation (40 %), jugent de façon peu satisfaisante le degré d'influence des représentants de l'éducation. Cette critique semble également le lot d'une proportion non négligeable de représentants de l'éducation aux CA des CRD (30 %).

28. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, questions 11A et 17A; questionnaire adressé aux directeurs généraux, questions 6A et 11A.

29. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, questions 11B et 17B; questionnaire adressé aux directeurs généraux, questions 6B et 11B.

30. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 14; questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 7.

TABLEAU 13
DEGRÉ D'INFLUENCE DE LA CONTRIBUTION DES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION

	DIRECTEURS GÉNÉRAUX				REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION			
	CLD		CRD		CLD		CRD	
	n	%	n	%	n	%	n	%
1- Peu influente	6	6,1	1	6,2	6	6,2	6	15,0
2	13	13,3	0	0,0	33	34,0	6	15,0
3	59	60,2	11	68,8	40	41,3	20	50,0
4- Très influente	20	20,4	4	25,0	17	17,5	7	17,5
NSP/NRP	0	0,0	0	0,0	1	1,0	1	2,5
Total	98	100,0	16	100,0	97	100,0	40	100,0

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier DGNEW, Q7; Fichier RENEW, Q14.

La contribution des représentants de l'éducation correspond dans plus de 80 % des cas aux **attentes**³¹ des directeurs généraux. Néanmoins, 11 % des directeurs généraux de CLD et 19 % des directeurs généraux de CRD manifestent une insatisfaction : selon eux, il y a un écart entre cette contribution et leurs attentes. Les raisons invoquées pour expliquer cette insatisfaction sont résumées au Tableau 14. Le manque d'engagement représente la raison la plus souvent mentionnée, suivie de l'irrégularité de la présence des représentants de l'éducation. Toutefois, le nombre restreint de directeurs généraux ayant répondu à cette question empêche toute généralisation possible.

TABLEAU 14
RAISONS DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX
JUSTIFIANT LE FAIT QUE LA PARTICIPATION DES REPRÉSENTANTS
NE CORRESPOND PAS À LEURS ATTENTES

	CLD	CRD
Les représentants n'assurent pas une présence régulière	3	1
La participation ne permet pas un échange avec le milieu scolaire, une communication avec les établissements.	2	0
Les représentants ne sont pas assez engagés dans le développement régional.	5	1
Autres.	2	0

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, CodificationQO.xls.

31. Questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 9A.

En ce qui concerne la perception des directeurs généraux à l'égard de la **correspondance entre la participation des représentations de l'éducation et les attentes des autres membres** du CA³², plus ou moins les trois quarts d'entre eux répondent positivement : il y aurait une correspondance. Dans l'autre quart des directeurs, la majorité avoue ne pas être en mesure de répondre à la question. Seules les directions générales de cinq CLD et d'un CRD affirment que les attentes des autres membres du CA ne sont pas comblées. Il s'agit des directeurs généraux de CLD des régions C, F, G, K et Q de même que du directeur général du CRD de la région O³³. Précisons que tous les directeurs qui ont affirmé que la participation des représentants de l'éducation ne correspondait pas aux attentes des autres membres du CA ont également fait part de la non-correspondance de cette participation avec leurs propres attentes.

5. PARTICIPATION DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT AUX TRAVAUX DES INSTANCES

Outre la présence de représentants de l'éducation aux CA des CLD et des CRD, le questionnaire visait à cerner le type d'association des établissements d'enseignement aux travaux de ces instances. Les constats que nous sommes en mesure de dégager concernent l'association des établissements d'enseignement, leur action au sein des instances, l'évaluation de leur participation de même que les obstacles à leur association.

5.1 L'association des établissements d'enseignement

Les établissements d'enseignement semblent davantage **associés**³⁴ aux travaux des CRD qu'à ceux des CLD (Tableau 15). À l'instar des réponses obtenues auprès des directeurs généraux, les établissements d'enseignement seraient associés aux travaux de tous les CRD alors qu'elles ne le sont que dans environ deux tiers des CLD. Signalons que cette perspective de la direction générale est légèrement plus positive que celle des représentants de l'éducation.

32. Questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 9B.

33. Nous rappelons que, par mesure de confidentialité, les régions sont nommées dans l'analyse par des lettres. Voir la section de la méthodologie pour plus de détails.

34. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 18A, et questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 13A.

TABLEAU 15
ASSOCIATION DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT
AUX TRAVAUX DE L'INSTANCE

	DIRECTEURS GÉNÉRAUX				REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION			
	CLD		CRD		CLD		CRD	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Oui	72	67,9	16	100,0	62	63,9	33	82,5
Non	31	29,3	0	0,0	29	29,9	4	10,0
NSP/NRP	3	2,8	0	0,0	6	6,2	3	7,5
Total	106	100,0	16	100,0	97	100,0	40	100,0

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier DGNEW, Q13A et V21-V25 (Q13B); Fichier RENEW, Q18A et V107-V110 (Q18BM).

Par ailleurs, il était de mise de cerner les **manières par lesquelles les établissements d'enseignement s'associaient**³⁵ aux travaux des instances. Vu le nombre restreint de répondants ayant avancé d'autres réponses, nous présumons que le choix de réponses offert leur est apparu exhaustif. Ainsi, l'association des établissements d'enseignement par les consultations se révèle le premier choix des directeurs généraux de CLD et des représentants de l'éducation aux CRD (Tableau16). Chez les directeurs généraux de CRD et les représentants de l'éducation aux CLD, c'est avant tout par l'intermédiaire des représentants de l'éducation que l'association des établissements d'enseignement se manifeste.

35. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 18B, et questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 13B.

TABLEAU 16
NATURE DE L'ASSOCIATION DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT

	DIRECTEURS GÉNÉRAUX				REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION			
	CLD (n=72)		CRD (n=16)		CLD (n=62)		CRD (n=33)	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Par les consultations menées directement par l'instance	48	66,7	11	68,8	38	61,3	27	81,8
Par l'intermédiaire des représentants de l'éducation de l'instance	42	58,3	13	81,3	42	67,7	24	72,7
Par la participation à des comités de travail mis en place par l'instance	43	59,7	12	75,0	35	56,5	24	72,7
Par la participation de l'instance à une ou à des tables de travail de l'éducation	30	41,7	9	56,3				
Autres	2	2,8	1	6,3	9	14,5	1	3,0

Note : Le dernier choix de réponse n'a pas été offert aux représentants de l'éducation, c'est pourquoi les cellules correspondantes sont tramées.

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier DGNEW, Q13A et V21-V25 (Q13B); Fichier RENEW, Q18A et V107-V110 (Q18BM).

La divergence des positions sur la nature de l'association des établissements d'enseignement nous a encouragés à approfondir l'analyse. Ainsi, les tableaux qui suivent répartissent les répondants selon leur combinaison des modes d'association des établissements (Tableau 17 pour les CLD et Tableau 18 pour les CRD). De prime abord, si l'univers des combinaisons possibles paraît vaste, des constats généraux peuvent être mis en évidence. Quoique chacun des tableaux s'attarde à une instance spécifique, la lecture selon le type de répondants paraît plus cohérente. Ainsi, les réponses des représentants de l'éducation convergent et il en est de même pour celles des directeurs généraux. Les représentants de l'éducation attribuent plus fréquemment l'association des établissements d'enseignement au jeu conjugué des consultations, de la participation des représentants de l'éducation et des rencontres de comités de l'instance alors que les directeurs généraux identifient plus souvent l'ensemble des quatre choix qui leur étaient offerts, soit les consultations, l'intermédiaire des représentants, les comités de l'instance et les tables de l'éducation.

TABLEAU 17
COMBINAISON DES MODES D'ASSOCIATION
DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT AUX TRAVAUX DES CLD

	REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION	
	n	%
Consultations et RE	13	21,7
Consultations, RE et comités	12	20,0
RE et comités	7	11,7
Consultations et comités	6	10,0
Que RE	5	8,3
Que consultations	4	6,7
Que comités	4	6,7
Que autres	2	3,3
RE, comités et autres	2	3,3
Tous les moyens proposés	2	3,3
RE et autres	1	1,7
Comités et autres	1	1,7
Consultations, comités et autres	1	1,7
Total	60	100

	DIRECTEURS GÉNÉRAUX	
	n	%
Consultations, RE, comités et tables	17	24,6
Que consultations	9	13,0
Consultations, RE et comités	7	10,1
Que RE	5	7,2
RE et comités	5	7,2
Que comités	4	5,8
Consultations et comités	4	5,8
Consultations, comités et tables	4	5,8
Consultations et RE	3	4,3
Que tables	2	2,9
Consultations et tables	2	2,9
Consultations, RE et tables	2	2,9
Que autres	1	1,4
RE et tables	1	1,4
RE et autres	1	1,4
Comités et tables	1	1,4
RE, comités et tables	1	1,4
Total	69	100

Légende : Consultations : par les consultations menées directement par l'instance
 RE : par l'intermédiaire des représentants de l'éducation de l'instance
 Comités : par la participation à des comités de travail mis en place par l'instance
 Tables : par la participation de l'instance à une ou à des tables de travail de l'éducation.

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier DGNEW, cassie (V21-V25) et RENEW, cassie (V107-V110).

TABLEAU 18
COMBINAISON DES MODES D'ASSOCIATION
DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT AUX TRAVAUX DES CRD

	REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION			DIRECTEURS GÉNÉRAUX	
	n	%		n	%
Consultations, RE et comités	17	53,1	Consultations, RE, comités et tables	4	25,0
Consultations et comités	6	18,8	Consultations et RE	3	18,8
Que RE	4	12,5	RE, comités et tables	2	12,5
Que consultations	2	6,3	Que RE	1	6,3
Consultations et RE	2	6,3	Consultations et comités	1	6,3
RE, comités et autres	1	3,1	RE et comités	1	6,3
Total	32	100	Comités et tables	1	6,3
			Consultations, RE et comités	1	6,3
			Consultations, comités et tables	1	6,3
			Tous les moyens	1	6,3
			Total	16	100

Légende : Consultations : par les consultations menées directement par l'instance
 RE : par l'intermédiaire des représentants de l'éducation de l'instance
 Comités : par la participation à des comités de travail mis en place par l'instance
 Tables : par la participation de l'instance à une ou à des tables de travail de l'éducation.

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier DGNEW, cassie (V21-V25) et RENEW, cassie (V107-V110).

5.2 L'action des établissements d'enseignement dans le cadre des travaux des instances

Les directeurs généraux sont proportionnellement plus nombreux que les représentants de l'éducation à percevoir comme élevé le **degré de participation**³⁶ des établissements d'enseignement. Néanmoins, une proportion non négligeable de directeurs généraux de CRD (31 %) situent la participation des établissements à un niveau plutôt bas. Toutefois, la proportion de représentants de l'éducation qui dressent un portrait plutôt négatif est encore plus importante, 48 % des représentants de l'éducation aux CLD et 36 % des représentants de l'éducation aux CRD estiment que la participation des établissements d'enseignement est plutôt faible.

36. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 19; questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 14.

En ce qui concerne les **moments de participation**³⁷ des établissements d'enseignement, seuls les directeurs ont été interrogés. Près de 30 % seulement des directeurs généraux de CLD et 38 % des directeurs généraux de CRD observent que la participation des établissements d'enseignement est **concentrée** à certaines étapes. Les réponses recueillies à la question à développement sur les étapes auxquelles la participation est concentrée affichent trop de diversité pour qu'une analyse systématique ne soit possible. Tout au plus, nous sommes en mesure d'observer que plus de réponses renvoient à l'élaboration qu'à la mise en œuvre du plan d'action local (CLD) ou de la planification stratégique (CRD). En effet, douze directeurs généraux de CLD identifient la concentration de la participation des établissements d'enseignement à l'élaboration du plan d'action local et quatre renvoient à sa mise œuvre. Ce rapport s'établit à trois contre un chez les directeurs généraux de CRD. Les étapes de l'élaboration auxquelles les directeurs généraux font référence sont, à titre d'exemple, l'identification des besoins en formation et la formulation de recommandations. D'un autre côté, la réponse aux besoins de formation et l'élaboration de projets constituent plutôt des exemples de participation à la mise en œuvre.

5.3 L'évaluation de la participation des établissements d'enseignement

Globalement, les divers types de répondants semblent s'accorder sur **l'utilité de la participation**³⁸ des établissements d'enseignement. Si les représentants de l'éducation sont les plus nombreux à en croire le contraire, la part de ceux-ci demeure largement minoritaire : 15 % des représentants de l'éducation aux CLD et 12 % des représentants de l'éducation aux CRD.

Dans le même ordre d'idées, la presque totalité des répondants souligne la **nécessité**³⁹ de la participation des établissements d'enseignement. En effet, seuls 7 % des directeurs généraux de CLD et des représentants de l'éducation manifestent une opinion contraire. D'autres résultats viennent d'ailleurs confirmer l'importance générale accordée à l'association des établissements d'enseignement. D'une part, la majorité des répondants qui mentionnent l'absence de la participation des établissements d'enseignement conviennent pourtant qu'il devrait en être autrement. Ici encore, il reste quelques répondants qui, malgré l'absence de l'association des établissements d'enseignement, jugent que la situation devrait être maintenue. Ce point de vue demeure l'apanage de seulement huit directeurs généraux de CLD, de six représentants de l'éducation aux CLD et de deux représentants de l'éducation aux CRD.

37. Questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 15.

38. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 20; questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 16.

39. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 24; questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 21.

D'autre part, parmi les répondants qui rendent compte de la participation des établissements d'enseignement, plus ou moins la moitié prétendent que cette participation devrait être **plus forte** que ce qu'elle est actuellement⁴⁰. Plus précisément, environ trois personnes sur cinq partagent ce point de vue parmi les directeurs généraux de CRD (56 %), les représentants de l'éducation aux CLD (60 %) et les représentants de l'éducation aux CRD (58 %), tandis que cette proportion s'établit plutôt à 37 % chez les directeurs généraux de CLD. Les répondants qui affichent une position contraire sont beaucoup plus nombreux à être satisfaits du degré de participation actuel des établissements d'enseignement qu'à souhaiter une participation plus faible. Ce dernier point de vue demeure le lot que d'environ 10 % des directeurs généraux.

En ce qui concerne la **concentration de la participation**⁴¹ des établissements d'enseignement à des étapes particulières, peu de directeurs généraux paraissent insatisfaits. Si la majorité de ceux-ci constatent une participation non concentrée, cette situation apparaît souhaitable. En fait, la proportion de directeurs généraux satisfaits sur ce plan s'estime autour de 70 %; 20 % à l'égard de la concentration et 50 % à l'égard de l'absence de la concentration de la participation. Peu de constats peuvent se dégager de l'analyse des étapes où devrait être concentrée cette participation, vu l'hétérogénéité des réponses. Si environ quatorze directeurs généraux de CLD renvoient plutôt à l'élaboration qu'à la mise en œuvre du plan d'action local, la situation est quelque peu différente chez les directeurs généraux de CRD : six traitent de la mise en œuvre de la planification stratégique et trois renvoient à son élaboration.

Quoiqu'il en soit, nous devons souligner la proportion relativement élevée de directeurs généraux pour qui la contribution des établissements d'enseignement ne correspond pas à leurs **attentes**⁴². Cette proportion s'établit à 22 % chez les directeurs généraux de CLD et à 19 % chez les directeurs généraux de CRD. Quant à la correspondance entre la contribution des établissements d'enseignement et les attentes des autres membres du CA, trop peu de directeurs généraux se sont prononcés afin que nous puissions en dégager quelque constat que ce soit.

5.4 Les obstacles et les éléments facilitants

En parallèle à l'évaluation de la participation des établissements d'enseignement que nous venons de mener, il importe de s'attarder aux obstacles qui rendent difficile cette contribution. D'ailleurs, cette entreprise nous permettra non seulement d'identifier les éléments qui font défaut à la contribution de l'éducation mais aussi, nous l'espérons, de comprendre pourquoi une proportion non négligeable de directeurs généraux

40. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, questions 19 et 25; questionnaire adressé aux directeurs généraux, questions 14 et 22.

41. Questionnaire adressé aux directeurs généraux, questions 15 et 23.

42. Questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 20.

admettent que leurs attentes à cet égard ne sont pas comblées. Une attention sera également portée aux éléments qui pourraient faciliter la contribution des établissements d'enseignement.

Parmi tous les types de répondants, les directeurs généraux de CRD sont proportionnellement plus nombreux à **signaler la présence d'obstacles**⁴³ (63 %), suivi des représentants de l'éducation de CLD (57 %). Les directeurs généraux de CLD et les représentants de l'éducation aux CRD sont, quant à eux, moins de la moitié à percevoir des obstacles. **L'analyse par région** permet de distinguer les principaux lieux où semblent se concentrer ces répondants. Constat intéressant : il ne semble pas y avoir de consensus parmi les répondants d'une même région administrative. Seule la région C apparaît être en présence d'une proportion élevée de répondants signalant la présence d'obstacles. La région F affiche une homogénéité similaire, à l'exception des directeurs généraux de CLD où la proportion de répondants qui rendent compte d'obstacles demeure largement dans la moyenne. Du reste, notons que les directeurs généraux de la région G, les directeurs généraux de CLD des régions I et J, les représentants de l'éducation des régions A et B, de même que les représentants de l'éducation aux CLD des régions K et Q décèlent certains obstacles.

L'examen des **types de représentants de l'éducation** qui ont le plus tendance à rendre compte d'obstacles révèle des différences selon l'instance où se réalise la représentation. Dans les CA de CLD, ce sont les représentants qui sont directeurs de l'éducation des adultes, directeurs de centre ou ceux qui occupent une fonction autre que celles apparaissant dans notre choix de réponses qui manifestent la présence d'obstacles. Dans les CRD, les représentants provenant des cégeps sont largement plus nombreux à signaler la présence d'obstacles à la participation des établissements d'enseignement.

Concernant la **nature des obstacles**⁴⁴ décelés par nos répondants, le manque de communication entre les établissements d'ordres d'enseignement différents constitue le choix le plus populaire (57/95 : 60 %) alors que l'insuffisance des ressources arrive au deuxième rang (52/95 : 55 %). Or une plus grande homogénéité s'observe parmi les répondants de même type (directeurs ou représentants) que parmi ceux de même instance. Ainsi, les directeurs généraux soulignent en plus forte proportion le manque de communication entre les établissements d'ordres d'enseignement différents et la rigidité des règles. Pour les directeurs généraux de CLD s'ajoutent à ces obstacles les contraintes administratives ou bureaucratiques. Toutefois, une plus grande hétérogénéité apparaît chez les représentants de l'éducation : l'insuffisance des ressources constitue l'obstacle le plus fréquemment mentionné par les représentants aux CLD alors que

43. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 21, et questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 17.

44. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 22, et questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 18.

ceux des CRD sont plus nombreux à dénoncer le manque de communication entre les établissements d'ordres d'enseignement différents. Les répondants étaient invités à préciser d'autres obstacles éventuels qui ne figuraient pas dans le choix de réponses proposé. L'ensemble des autres obstacles est présenté à l'Annexe 3, mais soulignons tout de même la présence de compétition et le manque de reconnaissance du rôle de l'éducation.

Poursuivons l'analyse en nous penchant tour à tour sur chacun des obstacles de manière à cerner les régions où ils ont été le plus manifestés de même que sur le type de répondant qui les signale davantage. Le **manque de communication entre les établissements de même ordre d'enseignement**, quoique peu mentionné dans l'ensemble (17/95 : 18 %), demeure un obstacle soulevé par les directeurs généraux de CLD de la région G (4/5 : 80 %) et, dans une moindre mesure, par les représentants de l'éducation aux CLD des régions A (3/6 : 50 %) et F (4/10 : 40 %).

Une plus grande proportion de répondants ont noté le **manque de communication entre les établissements d'ordres d'enseignement différents** (30/95 : 32 %). Cet obstacle semble prépondérant pour les directeurs généraux de CLD des régions G (4/5 : 80 %) et J (2/2 : 100 %) de même que pour les représentants de l'éducation de la région A (6/9 : 67 %). Certains types de répondants et établissements d'appartenance des représentants de l'éducation semblent s'entendre quant à la présence de cet obstacle. En effet, les représentants de l'éducation aux CA des CLD occupant les postes de directeurs de l'éducation des adultes sont en proportion plus significative à signaler le manque de communication entre les établissements d'ordres d'enseignement différents, et il en est de même pour les directeurs généraux des cégeps chez les représentants aux CA des CRD.

Le **manque de personnel affecté au suivi des engagements** gêne de façon particulière les directeurs généraux de CLD des régions I (2/3 : 67 %) et G (3/5 : 60 %) de même que les représentants de l'éducation au CA du CRD de la région P (2/3 : 67 %). L'établissement d'appartenance et la fonction des représentants de l'éducation ne semblent pas prédisposer les répondants à signaler ou non la présence de cet obstacle.

Concernant les **contraintes administratives ou bureaucratiques**, celles-ci semblent incommoder particulièrement les directeurs généraux de la région G (5/6 : 83 %). Dans une moindre mesure, les directeurs généraux des CLD des régions I et N de même que les représentants de l'éducation aux CLD sont nombreux à noter la présence de ces contraintes (pour chacun des types : 2/3 : 67 %).

La **rigidité des règles d'organisation ou de financement** est fréquemment soulevée par les directeurs généraux des régions G (5/6 : 83 %) et H (3/5 : 60 %) de même que par ceux des CLD de la région C (3/5 : 60 %). Les représentants de l'éducation aux CLD des régions A (3/6 : 50 %) et B (2/3 : 67 %) sont également nombreux à rendre compte de cette rigidité. D'ailleurs, il apparaît clairement que ce sont principalement les représentants de l'éducation qui sont directeurs généraux dans les cégeps qui dénoncent cette situation, et ce, de façon plus nette encore pour ceux qui siègent aux CRD.

Nous l'avons noté précédemment, **l'insuffisance des ressources** est soulignée par plusieurs. Toutefois, cet obstacle se manifeste plus fréquemment chez les représentants de l'éducation des CLD de la région A (4/6 : 67 %) et ceux du CRD de la région B (2/3 : 67 %) de même que chez les directeurs généraux des CLD des régions G (3/5 : 60 %) et H (2/4 : 50 %). Cet obstacle est davantage l'apanage des représentants de l'éducation provenant des commissions scolaires pour ceux qui siègent aux CA des CLD et de ceux provenant des cégeps pour ceux qui siègent aux CA des CRD.

Or les participants ayant rapporté la présence d'obstacles à la contribution des établissements d'enseignement étaient invités à préciser les **éléments qui seraient susceptibles d'améliorer la situation**⁴⁵. Puisque le choix de réponses offert aux directeurs généraux et aux représentants de l'éducation diffère, il n'est pas possible de comparer les résultats obtenus selon le type de répondant. Pour les représentants de l'éducation, c'est d'abord et avant tout la mise en place de ressources additionnelles qui parviendrait à faciliter la contribution des établissements d'enseignement. En effet, cet élément a été mentionné par 70 % des représentants de l'éducation pour qui la question s'appliquait. De plus amples informations sur le plan d'action local ou sur la planification stratégique seraient appréciables pour une proportion plus faible de représentants de l'éducation (21/50 : 42 %). Le choix de réponses offert aux directeurs généraux n'a pas semblé les satisfaire, d'où probablement le pourcentage élevé parmi eux qui ont identifié d'autres éléments facilitant la contribution des établissements d'enseignement. D'ailleurs, puisque le nombre de réponses autres est également élevé chez les représentants de l'éducation, une brève analyse qualitative s'imposait. Celle-ci a permis de relever trois principaux éléments précisés par l'ensemble des répondants. Il s'agit de l'amélioration de la concertation, de l'affectation de plus de ressources humaines et de l'octroi de plus de ressources financières. L'inventaire des autres éléments pouvant faciliter la contribution des établissements d'enseignement selon les répondants est présenté à l'Annexe 3.

6. PRÉSENCE DE L'ÉDUCATION À D'AUTRES TABLES

Nous l'avons souligné dans l'introduction, la faiblesse de ce volet de l'étude réside dans le fait qu'il se consacre à la participation de l'éducation au CA de deux instances, alors que les lieux où est traité le développement local et régional ne s'y limitent pas. La dernière section des questionnaires visait précisément à palier un tant soit peu cette contrainte en s'attardant aux autres tables au sein des instances et à celles d'autres instances qui traitent du développement local et régional.

45. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 23; questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 19.

6.1 Autres tables des instances traitant du développement local et régional

Il semble plus courant dans les CRD de mettre sur pied d'autres tables que le CA où siègent des représentants⁴⁶ de l'éducation. En effet, alors que 68 % des directeurs généraux de CLD rendent compte de cette entreprise, cette proportion s'élève à 81 % chez les directeurs généraux de CRD. Cet écart entre CLD et CRD est d'autant plus manifeste lorsque nous retenons les réponses des représentants de l'éducation : 54 % des représentants aux CLD et 90 % des représentants aux CRD relèvent la présence de ces autres tables. L'examen des régions administratives des directeurs généraux pour lesquels l'instance ne dispose pas d'autres tables sur le développement local et régional devient pertinent à réaliser. Les données présentées au Tableau 19 nous permettent à ce chapitre de souligner la concentration de cette situation dans les CLD des régions E et I.

TABLEAU 19
PROPORTION DE DIRECTEURS GÉNÉRAUX QUI NOTENT L'ABSENCE À LEUR INSTANCE⁴⁷ D'AUTRES TABLES PORTANT SUR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL ET RÉGIONAL, SELON LEUR RÉGION ADMINISTRATIVE

Régions	DIRECTEURS GÉNÉRAUX			
	CLD		CRD	
	Proportion	%	Proportion	%
A	2/7	28,6	0/1	
B	2/4	50,0	0/1	
C	3/8	37,5	0/0	
D	1/4	25,0	0/1	
E	3/5	60,0	0/1	
F	3/14	21,4	0/1	
H	1/5	20,0	0/1	
I	5/6	83,3	0/1	
J	1/2	50,0	1/2	50,0
K	1/6	16,7	0/1	
L	2/10	20,0	0/1	
N	1/4	25,0	1/1	100,0
O	1/8	12,5	1/1	100,0
P	4/14	28,6	0/1	
Q	2/4	50,0	0/1	
Total	32/106	30,2	3/20	15,0

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier DGNEW, REGIO WHERE Q24=2.

46. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 26; questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 24.
47. Le nombre de directeurs généraux qui notent l'absence d'autres tables à leur instance divisé par le nombre de directeurs généraux au total.

Les directeurs généraux étaient invités à préciser le **nom de ces autres tables**⁴⁸. Les réponses sont multiples et fort diversifiées. S'il est difficile de quantifier les réponses obtenues à cause justement de la diversité des libellés recueillis et de la qualité irrégulière des réponses, il tout de même possible d'identifier des récurrences. D'après la direction générale des CLD, des représentants de l'éducation siègent au comité exécutif, à la Table éducation et main-d'œuvre, à un comité sur l'économie sociale, à un comité sur l'emploi ou sur la main-d'œuvre, à des comités sur l'alphabétisation et sur la lutte contre le décrochage, de même que sur maints comités sectoriels (agroalimentaire, tourisme, mines, fibre optique, transport, haute technologie, métallurgie, etc.). En ce qui a trait aux autres tables des CRD auxquelles siègent des représentants de l'éducation, une plus grande hétérogénéité encore est observable dans les réponses. Notons tout de même la participation de l'éducation au comité exécutif, à des tables sur l'éducation, à des comités sur le développement social, à des tables sur la jeunesse et, ici encore, à divers comités sectoriels (forêt, transport, agroalimentaire, ressources naturelles, environnement, tourisme).

D'ailleurs, notons que 53 % des **représentants de l'éducation** aux CA des CRD **siègent également à d'autres tables de cette instance**⁴⁹ alors que cette situation se présente chez 39 % des représentants de l'éducation aux CA des CLD. Nécessairement, ces tables et comités correspondent largement à ceux et celles qui ont été énumérés par les directeurs généraux. Cependant, les réponses des représentants de l'éducation sont moins diversifiées que celles des directeurs généraux. Ainsi, les représentants de l'éducation aux CA des CLD siègent également au comité exécutif, à des comités sur l'économie sociale, à la Table éducation et main-d'œuvre et au comité sur l'éducation. Quelques comités sectoriels ont également été mentionnés. Chez les représentants de l'éducation aux CA des CRD, outre leur participation au comité exécutif, à la Commission du développement social et à une table sur l'éducation, les réponses demeurent trop disparates pour en dégager de plus amples observations.

6.2 Tables d'autres instances auxquelles participent les établissements d'enseignement

Pour se familiariser avec les autres instances qui prennent part au développement local et régional, une question posée aux représentants de l'éducation visait précisément à identifier les **autres lieux où collaborent les établissements d'enseignement d'où proviennent les représentants de l'éducation**⁵⁰. Nul doute à l'effet que les résultats obtenus confirment

48. Questionnaire adressé aux directeurs généraux, question 25.

49. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 27.

50. Questionnaire adressé aux représentants de l'éducation, question 28.

la multiplicité des intervenants en matière de développement local et régional⁵¹. D'abord, notons que plus des trois quarts des représentants de l'éducation rapportent la participation de leur établissement d'appartenance aux travaux d'autres instances (76 % des représentants aux CLD et 78 % des représentants aux CRD).

Nécessairement, un grand nombre de représentants de l'éducation notent la participation de leur établissement d'appartenance à l'autre instance à l'étude : les représentants de l'éducation aux CA des CLD mentionnent le CRD et les représentants aux CA des CRD, le CLD. En outre, les autres instances identifiées par les représentants sont similaires selon qu'ils siègent à un CLD ou à un CRD. Ainsi, soulignons la participation des établissements d'enseignement à la table MEQ-MESS, au CLE, au Carrefour jeunesse-emploi, aux chambres de commerce et à la Société d'aide au développement des collectivités.

Nous avons jugé pertinent de cerner de quels établissements d'appartenance proviennent les représentants de l'éducation qui signalent l'absence de leur établissement d'appartenance à d'autres instances se préoccupant du développement local et régional. À la lumière du Tableau 20, il semble que ce soit plus fréquent pour les universités de ne pas prendre part aux travaux d'autres instances portant sur le développement local et régional.

TABLEAU 20
PROPORTION DE REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION POUR QUI
LEUR ÉTABLISSEMENT D'APPARTENANCE NE PARTICIPE PAS À DES TABLES
D'AUTRES INSTANCES PORTANT SUR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL ET RÉGIONAL⁵²,
SELON L'ÉTABLISSEMENT D'APPARTENANCE DES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION

Établissement d'appartenance des représentants	REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION			
	CLD		CRD	
	Proportion	%	Proportion	%
Commission scolaire	13/68	19,1	1/18	5,6
Cégep	2/20	10,0	2/14	14,3
Université	2/4	50,0	3/8	37,5
Autres	1/5	20,0	0/0	
Total	18/97	18,6	6/40	15,0

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier RENEW, Q1A WHERE Q28A=2.

-
51. Multiplicité des acteurs qui est d'autant plus constatée dans le deuxième volet de cette étude. Pour plus d'information à cet effet, le lecteur est invité à prendre connaissance de l'avis de la Commission de l'éducation des adultes sur le développement local et régional.
52. Le nombre de représentants pour qui l'établissement d'appartenance ne participe pas à d'autres instances divisé par le nombre de représentants au total.

PARTIE 3 : UN ESSAI DE SYNTHÈSE

Du fait que cette étude s'inscrit dans une recherche plus vaste, il devenait pertinent d'approfondir le traitement des données de manière à mieux orienter l'étape subséquente : le volet qualitatif. Pour ce faire, l'objectif poursuivi était de **cerner, d'une manière globale, la dynamique de la collaboration entre l'éducation et les instances vouées au développement local et régional**, en l'occurrence les CLD et les CRD. En d'autres termes, chacun des répondants rend-t-il compte ou non d'une collaboration satisfaisante ? Cibler une façon de répondre à cette question devait nous permettre de dégager, pour chaque niveau d'action (CLD et CRD), les disparités possibles entre les régions administratives et, à l'intérieur d'une même région, les disparités possibles entre les types de répondant (directeurs généraux et représentants de l'éducation).

Pour y parvenir, nous avons eu recours à la création d'un **indice de collaboration entre le milieu de l'éducation et les instances vouées au développement local et régional**. Le lecteur souhaitant connaître la logique de cet indice est invité à consulter le chapitre portant sur la méthode. Les constats que cet exercice nous a permis de dégager sont, quant à eux, exposés à la section 7.2.

7. MÉTHODE : CONSTRUCTION DE L'INDICE DE COLLABORATION

La construction de l'indice de collaboration entre le milieu de l'éducation et les instances suit une logique particulière. D'abord, il exigeait l'**identification des variables révélatrices du niveau de collaboration** entre les deux parties en cause. Avec l'aide de la coordonnatrice de la Commission de l'éducation des adultes, nous avons retenu dix-huit variables correspondant chacune à une question. Celles-ci sont présentées au Tableau 21. Les réponses obtenues pour chacune de ces variables ont été scindées en deux parties : la première faisant part d'une collaboration plus positive et la seconde d'une collaboration plus négative. Le Tableau 21 rend également compte de cette dichotomie.

TABLEAU 21
QUESTIONS RETENUES
POUR LA CONSTRUCTION DE L'INDICE DE COLLABORATION

	Questions	Dichotomie	
		Collaboration moins satisfaisante	Collaboration satisfaisante
1	CLD : Y a-t-il au moins un représentant de l'éducation qui siège au CA ? CRD : Y a-t-il plus d'un représentant de l'éducation qui siège au CA ?	Non	Oui
2	La participation du représentant de l'éducation est-elle élevée ?	Non	Oui
3	Le rôle du représentant de l'éducation en tant que collaborateur est-il adéquat ?	Non	Oui
4	Le rôle du représentant de l'éducation en tant que lien entre le CA et les établissements d'enseignement est-il adéquat ?	Non	Oui
5	Le rôle du représentant de l'éducation en tant qu'expert sur les questions relatives à l'éducation est-il adéquat ?	Non	Oui
6	Le rôle du représentant de l'éducation en tant que porte-parole auprès de l'établissement d'appartenance est-il adéquat ?	Non	Oui
7	Le rôle du représentant de l'éducation en tant que porte-parole des autres établissements d'enseignement est-il adéquat ?	Non	Oui
8	La concentration ou non de la participation du représentant de l'éducation est-elle adéquate ?	Non	Oui
9	La participation du représentant de l'éducation influence-t-elle de façon considérable ?	Non	Oui
10	La participation du représentant de l'éducation semble-t-elle correspondre aux attentes des autres membres du CA ?	Non ou ne sait pas	Oui
11	Le représentant de l'éducation communique-t-il les débats du CA dans son établissement d'appartenance ? ¹	Non	Oui
12	Le représentant de l'éducation communique-t-il les débats du CA aux autres établissements d'enseignement ? ¹	Non	Oui
13	Les établissements d'enseignement du territoire ou de la région sont-ils associés aux travaux du CA ?	Non	Oui
14	La participation des établissements d'enseignement est-elle élevée ?	Non	Oui
15	Le degré de participation des établissements d'enseignement est-il adéquat ?	Non	Oui
16	La concentration ou non de la participation des établissements d'enseignement est-elle adéquate ? ²	Non	Oui
17	La participation des établissements d'enseignement est-elle utile ?	Non	Oui
18	Y a-t-il des obstacles à la participation des établissements d'enseignement ?	Oui	Non

1. Variable pour laquelle seuls les représentants de l'éducation ont été interrogés.

2. Variable pour laquelle seuls les directeurs généraux ont été interrogés.

Pour chaque réponse révélant une collaboration satisfaisante à l'une ou l'autre des dix-huit variables retenues, un point était attribué au répondant. Le cumul de l'ensemble des points attribués à un répondant correspond à son pointage. Ainsi, chaque répondant possède son pointage. Par exemple, si un répondant fait part d'une collaboration positive à dix des dix-huit variables retenues, le pointage dix lui est attribué. Plus le pointage est élevé, plus le répondant est susceptible de rendre compte d'une collaboration favorable entre le milieu de l'éducation et les instances. La répartition des répondants selon le pointage obtenu est présentée au tableau suivant.

TABLEAU 22
RÉPARTITION DES RÉPONDANTS
SELON LE POINTAGE OBTENU À L'INDICE DE COLLABORATION

POINTAGE	DIRECTEURS GÉNÉRAUX ET REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION			
	CLD		CRD	
	n	%	n	%
0	1	0,5	0	0,0
1	0	0,0	1	1,8
3	2	1,0	0	0,0
4	4	2,0	0	0,0
5	9	4,4	2	3,6
6	13	6,4	3	5,4
7	17	8,4	2	3,6
8	26	12,8	4	7,1
9	19	9,4	3	5,4
10	19	9,4	2	3,6
11	25	12,3	7	12,5
12	8	3,9	8	14,3
13	21	10,3	7	12,5
14	15	7,4	5	8,9
15	17	8,4	6	10,7
16	9	4,4	6	10,7
Total	203	100,0	56	100,0

Note 1 : Avant le retrait des répondants n'ayant pas répondu à suffisamment de questions.

Note 2 : La somme des composantes n'est pas toujours égale en raison des données qui ont été arrondies.

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier Tousnew, ECHEL BY V121.

Cependant, cette logique ne suffisait pas pour construire un indice juste. En effet, nous ne pouvions comparer les répondants sur la base des pointages obtenus à cause du nombre différent de variables sur lesquelles les répondants ont été interrogés. Autrement dit, plusieurs répondants n'avaient été interrogés que sur une partie et non sur l'ensemble des dix-huit variables retenues, tel que le démontre le Tableau 23.

TABLEAU 23
RÉPARTITION DES RÉPONDANTS
SELON LE NOMBRE DE QUESTIONS AUXQUELLES ILS ONT RÉPONDU
PARMI LES DIX-HUIT RETENUES
POUR LA CONSTRUCTION DE L'INDICE DE COLLABORATION

NOMBRE DE QUESTIONS OÙ UNE RÉPONSE EST DONNÉE	DIRECTEURS GÉNÉRAUX ET REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION			
	CLD		CRD	
	n	%	n	%
6	0	0,0	1	1,8
7	1	0,5	0	0,0
8	1	0,5	0	0,0
10	1	0,5	1	1,8
11	16	7,9	2	3,6
12	31	15,3	0	0,0
13	11	5,4	3	5,4
14	20	9,9	1	1,8
15	6	3,0	5	8,9
16	66	32,5	21	37,5
17	50	24,6	22	39,3
Total	203	100,0	56	100,0

Note 1 : Les trois premières lignes sont tramées pour signifier que les répondants ayant répondu à 50 % ou moins des 18 variables retenues ont par la suite été exclus de l'exercice.

Note 2 : La somme des composantes n'est pas toujours égale en raison des données qui ont été arrondies.

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier Tousnew, ECHEL BY V121.

Ainsi, deux répondants ayant le pointage dix peuvent refléter des situations nettement différentes dans l'éventualité où l'un a répondu à dix questions sur les dix-huit alors que l'autre a donné une réponse à chacune des dix-huit variables retenues. Nous avons donc basé notre indice sur la **proportion du pointage obtenu par le répondant divisé par le nombre de questions auxquelles il a répondu parmi les dix-huit retenues**. Ramenée sur cent, nous avons jugé cette proportion plus fidèle à la réalité. **Plus un répondant détient un pourcentage élevé à notre indice⁵³, plus il est susceptible de rendre compte d'une collaboration satisfaisante entre le milieu de l'éducation et les instances vouées au développement local et régional**. Il est également à noter que nous avons dû exclure trois répondants de l'exercice. Ayant répondu à 50 % ou moins des questions retenues, ces répondants ne pouvaient être comparés aux autres. Le Tableau 24 présente les valeurs obtenues à l'indice de collaboration. Pour alléger la présentation, nous avons regroupé les valeurs de l'indice sous forme d'intervalles.

53. Indice = (Résultat obtenu/nombre de questions complétées)•100.

TABEAU 24
RÉPARTITION DES RÉPONDANTS SELON L'INDICE DE COLLABORATION

INDICE DE COLLABORATION (%)	DIRECTEURS GÉNÉRAUX ET REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION			
	CLD		CRD	
	n	%	n	%
0-9	1	0,5	0	0,0
10-19	0	0,0	1	1,8
20-29	2	1,0	0	0,0
30-39	6	3,0	2	3,6
40-49	18	9,0	3	5,5
50-59	38	18,9	7	12,7
60-69	40	19,9	8	14,6
70-79	24	11,9	9	16,4
80-89	46	22,9	16	29,1
90-99	15	7,5	8	14,6
100	11	5,5	1	1,8
Total	201	100,0	55	100,0

Note : La somme des composantes n'est pas toujours égale en raison des données qui ont été arrondies.

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier Tousnew, ECHEL BY V121.

8. PRINCIPAUX RÉSULTATS SUR LA DYNAMIQUE DE COLLABORATION

Les détails de la construction de l'indice étant exposés à la section précédente, rappelons simplement les deux éléments suivants : l'indice est donné en pourcentage et plus celui-ci est élevé, plus il rend compte d'une collaboration jugée satisfaisante entre le milieu de l'éducation et les instances. De manière à comparer les résultats obtenus parmi les répondants appartenant à une même région administrative, nous présentons l'indice médian et les indices extrêmes. L'indice médian par région correspond à la valeur médiane⁵⁴ parmi les indices de collaboration recueillis dans cette région. Les indices extrêmes par région sont en fait l'indice le plus élevé et l'indice le plus faible manifestés chez les répondants de cette région.

54. La médiane correspond à la valeur qui sépare l'intervalle de valeurs obtenues en deux parties égales. En d'autres termes, 50 % des valeurs obtenues sont inférieures à la médiane et 50 % d'entre elles sont supérieures à celle-ci. L'indice médian est ici privilégié à l'indice moyen, puisqu'il fait fi des valeurs extrêmes.

8.1 Résultats selon le niveau d'action

La réalité des CRD et celle des CLD peut s'avérer divergente. C'est pour cette raison que nous avons jugé plus pertinent de considérer séparément chacune de ces instances. Cet examen nous permettra par ailleurs de mettre en évidence la convergence ou la divergence des points de vue entre les directeurs généraux et les représentants de l'éducation au sein d'une même instance.

8.1.1 Collaboration de l'éducation aux travaux des CLD

Le Tableau 25 présente les résultats de l'indice de collaboration pour les répondants rattachés aux CLD. D'abord, notons que la majorité des directeurs généraux au sein de chacune de ces régions entrevoient beaucoup plus positivement la relation entre le milieu de l'éducation et le CLD que ne le font les représentants de l'éducation. Seules les régions I et J rendent compte de points de vue plus positifs chez les directeurs que chez les représentants de l'éducation.

En ce qui concerne les **directeurs généraux**, ceux des régions A et B apparaissent particulièrement satisfaits de la collaboration entre leur CLD et le milieu de l'éducation. Par opposition, les régions G et J se distinguent à titre de région où les directeurs régionaux rendent compte de collaboration moins satisfaisante. Il est également à noter que des points de vue particulièrement négatifs ont été rencontrés parmi les directeurs généraux des régions P et K, sans que ces points de vue soient généralisés à l'ensemble de cette catégorie de répondants⁵⁵.

Tel que noté précédemment, les **représentants de l'éducation** sont habituellement plus critiques à l'endroit de la collaboration entre le CLD et le milieu de l'éducation. Les régions où les positions prises en ce sens sont les plus éloquentes sont les régions G, P et B. À l'inverse, les représentants de l'éducation des régions E, I, J et L ont fait état d'une collaboration particulièrement favorable.

Nonobstant le type de répondant, les régions A et H semblent celles où la collaboration est susceptible d'être plus favorable. À l'opposé, la région où la collaboration apparaît la moins satisfaisante est la région G. Des points de vue opposés entre directeurs généraux et représentants de l'éducation se manifestent de façon particulière dans les régions B et P.

55. Voir les indices minimums.

TABLEAU 25
 INDICE MÉDIAN, MINIMUM ET MAXIMUM DE COLLABORATION
 ENTRE LE MILIEU DE L'ÉDUCATION ET LES CLD,
 SELON LA RÉGION ADMINISTRATIVE ET LE TYPE DE RÉPONDANT

Région	DIRECTEURS GÉNÉRAUX				REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION				TOTAL		ÉCART INDICE MÉDIAN DG-RE
	n	Indice (%)			n	Indice (%)			n	Indice (%)	
		médian	min	max		médian	min	max		médian	
A	7	**94	88	100	7	65	43	82	14	**85	29
B	4	**96	56	100	4	*53	31	76	8	68	43
C	8	76	58	100	6	59	42	65	14	66	17
D	4	71	55	94	5	58	50	88	9	67	13
E	5	83	64	91	6	**74	41	81	11	77	9
F	14	78	56	100	12	69	47	88	26	74	9
G	5	*50	40	88	5	*46	31	65	10	*50	16
H	4	88	56	100	3	65	62	82	7	82	23
I	5	69	67	83	4	73	53	88	9	69	-4
J	2	*57	44	69	2	72	55	88	4	62	-15
K	6	70	36	100	4	59	47	81	10	63	11
L	10	78	67	94	8	70	57	82	18	73	8
M	0				0				0		-
N	4	67	42	87	4	61	57	65	8	63	6
O	8	75	42	100	5	62	0	88	13	64	13
P	14	81	25	100	18	*52	29	88	32	70	29
Q	4	82	55	91	4	63	53	82	8	74	19
Total	104	81	25	100	97	62	0	88	201	69	19

** : Par colonne, indice particulièrement élevé.

* : Par colonne, indice particulièrement faible.

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier Tousnew, Univariate Pechel BY regio, where v121=1.

8.1.2 Collaboration de l'éducation aux travaux des CRD

En ce qui a trait à la collaboration entre le milieu de l'éducation et les CRD, dont les données du Tableau 26 rendent compte, celle-ci semble être évaluée de façon différente selon le type de répondants. En effet, plusieurs régions affichent un écart particulièrement élevé entre le point de vue des directeurs généraux et celui des représentants de l'éducation. Dans la région O, où l'écart est le plus manifeste, les représentants de l'éducation sont nettement plus positifs que les directeurs généraux. Cette situation, quoique moins prononcée, est également le lot des régions I, J et D. À l'inverse, dans les régions H, K et P, ce sont les directeurs généraux qui rendent compte d'une collaboration particulièrement plus favorable que les représentants de l'éducation.

Ce premier constat justifie une analyse différentielle selon le type de répondant. D'après les réponses obtenues des **directeurs généraux** de CRD, les régions E, B et P voient une collaboration très satisfaisante entre le milieu institutionnel de l'éducation et leurs instances. Par opposition, les régions I, O et A éprouveraient des difficultés particulières. L'examen des réponses fournies par les **représentants de l'éducation** identifie la région D comme celle où la collaboration est la plus favorable et attribue aux régions C et A le titre de régions où le niveau de satisfaction est le plus bas. Malgré leur tendance générale à rendre compte d'une collaboration moyenne, les représentants de l'éducation provenant des régions F et H ont été peu nombreux à en traiter négativement.

Cependant, la similarité des positions des directeurs généraux et des représentants de l'éducation s'observe à quelques endroits. D'une part, les directeurs généraux et les représentants de l'éducation de trois régions (E, G et B) semblent s'entendre sur une collaboration très satisfaisante. D'autre part, les directeurs généraux et les représentants de l'éducation des régions I, C et A s'entendent également mais, cette fois-ci, à l'effet d'une collaboration peu satisfaisante.

TABLEAU 26
INDICE MÉDIAN, MINIMUM ET MAXIMUM DE COLLABORATION
ENTRE LE MILIEU DE L'ÉDUCATION ET LES CRD
SELON LA RÉGION ADMINISTRATIVE ET LE TYPE DE RÉPONDANT

Région	DIRECTEURS GÉNÉRAUX				REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION				TOTAL		ÉCART INDICE MÉDIAN DG-RE
	n	Indice (%)			n	Indice (%)			n	Indice (%)	
		médian	min	max		médian	min	max		médian	
A	1	56	-	-	3	*59	41	76	4	58	-3
B	1	94	-	-	3	85	82	88	4	87	9
C	0				3	*56	55	63	3	56	-
D	1	75	-	-	1	**94	-	-	2	85	-19
E	1	*100	-	-	3	82	65	93	4	**88	8
F	1	81	-	-	3	65	10	75	4	70	16
G	1	87	-	-	3	88	87	94	4	**88	-1
H	1	88	-	-	5	65	36	88	6	71	23
I	1	*38	-	-	2	61	50	71	3	*50	-23
J	2	65	56	73	3	88	65	94	5	73	-23
K	1	88	-	-	1	75	-	-	2	82	23
L	1	81	-	-	2	65	64	65	3	65	16
M	0				1	75			1	75	-
N	1	81	-	-	2	83	71	95	3	81	-2
O	1	50	-	-	1	81	-	-	2	66	-31
P	1	94	-	-	3	71	47	94	4	83	23
Q	1	69	-	-	0				1	69	-
Total	16	81	38	100	39	75	10	94	55	75	6

** : Par colonne, indice particulièrement élevé.

* : Par colonne, indice étant particulièrement faible.

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier Tousnew, Univariate Pechel BY regio, where v121=2.

8.2 Comparaison entre niveaux d'action

À la lumière de l'analyse par niveau d'action qui précède, certaines régions se distinguent par la similarité des positions à l'égard du degré de collaboration avec les CRD et avec les CLD. Cette situation est notamment le lot des régions O, F et Q, où l'écart entre l'indice médian du CLD et celui du CRD est inférieur ou égal à 5 points de pourcentage.

Toutefois, la majorité des régions administratives affichent des différences marquées entre CLD et CRD. À ce chapitre, soulignons la situation particulière des régions G et A, où les indices médians du CLD et du CRD s'opposent. Ainsi, dans la région G, il semble que la collaboration de l'éducation avec les CRD soit particulièrement positive, alors que celle qui existe avec les CLD semble difficile. Le cas inverse se présente dans la région A : la collaboration y est de loin meilleure avec les CLD qu'avec les CRD.

8.3 Synthèse des résultats régionaux

Le Tableau 27 dresse un portrait des constats que la construction de l'indice de collaboration nous a permis de dégager pour chaque région.

TABLEAU 27
SYNTHÈSE DES FAITS SAILLANTS SUR LA COLLABORATION
ENTRE LE MILIEU DE L'ÉDUCATION ET LES INSTANCES,
SELON LA RÉGION ADMINISTRATIVE

RÉGION	FAITS SAILLANTS COLLABORATION ENTRE LE MILIEU DE L'ÉDUCATION ET LES INSTANCES
A	Il n'y a pas de différences marquées entre les points de vue des directeurs généraux et ceux des représentants de l'éducation au sein des CRD : la collaboration apparaît peu satisfaisante . La situation est différente au sein des CLD : les directeurs généraux perçoivent favorablement la collaboration alors que les représentants de l'éducation rendent compte d'une collaboration plutôt moyenne.
B	Dans l'ensemble, les représentants de l'éducation et les directeurs généraux de cette région rendent compte d'une collaboration particulièrement favorable . Seuls les représentants de l'éducation des CLD apparaissent insatisfaits de la collaboration.
C	Dans l'ensemble, la collaboration entre le milieu de l'éducation et les instances semble peu satisfaisante pour les répondants. Seuls les directeurs généraux des CLD rendent compte d'une collaboration moyenne.
D	Un écart s'observe entre la collaboration du milieu de l'éducation avec les CLD et celle avec le CRD. Cette collaboration est perçue de façon nettement plus favorable avec le CRD. Le représentant de l'éducation au CRD rend compte d'une collaboration particulièrement favorable alors qu'elle est plutôt moyenne pour le directeur général. Dans les CLD, les représentants de l'éducation sont plutôt insatisfaits alors que les directeurs généraux sont assez satisfaits.
E	Il y a peu de différence entre les points de vue des directeurs généraux et ceux des représentants de l'éducation de même qu'entre les répondants des CLD et du CRD. De façon générale, la collaboration est particulièrement favorable .
F	Dans l'ensemble, les répondants rendent compte d'une collaboration assez satisfaisante. Les représentants de l'éducation au CRD présentent des positions hétérogènes : une faible partie d'entre eux perçoivent la collaboration de façon particulièrement négative.

TABLEAU 27 – suite et fin –
 SYNTHÈSE DES FAITS SAILLANTS SUR LA COLLABORATION
 ENTRE LE MILIEU DE L'ÉDUCATION ET LES INSTANCES,
 SELON LA RÉGION ADMINISTRATIVE

RÉGION	FAITS SAILLANTS COLLABORATION ENTRE LE MILIEU DE L'ÉDUCATION ET LES INSTANCES
G	Tant au sein des CLD que du CRD, les représentants de l'éducation et les directeurs généraux s'entendent sur le type de collaboration. La collaboration est positive dans le CRD alors qu'elle apparaît insatisfaisante dans les CLD.
H	Tant au sein des CLD que du CRD, les directeurs généraux et les représentants de l'éducation ne s'entendent pas sur le type de collaboration. Les premiers rendent compte d'une collaboration favorable alors que la position inverse est mise de l'avant par les seconds. Des valeurs extrêmes sont observables parmi les représentants de l'éducation du CRD : certains d'entre eux critiquent fortement la collaboration.
I	En général, la collaboration semble plutôt négative selon les répondants, et ce de façon particulière en ce qui concerne les CRD. Les représentants de l'éducation rendent compte d'une collaboration plus favorable que les directeurs généraux. Cet écart est notamment élevé au sein du CRD, où le directeur général apparaît particulièrement insatisfait .
J	Dans les CRD, la collaboration se situe dans la moyenne , quoiqu'elle soit perçue moins favorablement par les directeurs généraux. Dans les CLD, les répondants, et particulièrement les directeurs généraux, semblent peu satisfaits .
K	La situation semble assez positive au CRD. Au CLD, des réponses hétérogènes s'observent : certains perçoivent la collaboration très positivement alors que d'autres sont plutôt négatifs .
L	Au CRD, la position du directeur général et celle des représentants de l'éducation tendent à diverger : le premier rend compte d'une collaboration satisfaisante alors que les seconds sont plutôt négatifs . Au CLD, les répondants tendent à rendre compte d'une collaboration plutôt satisfaisante .
M	Aucun constat n'est possible pour les CLD. Au CRD, un seul répondant, un représentant de l'éducation, rend compte d'une collaboration plutôt favorable .
N	Au CRD, la position des répondants converge : la collaboration semble assez satisfaisante . Au CLD, la situation est décrite de façon peu satisfaisante par les répondants. Toutefois, une hétérogénéité des positions est observable chez les directeurs généraux : certains sont très positifs alors que d'autres sont plutôt négatifs .
O	Au CRD, la position des répondants diverge : la collaboration est jugée négativement par le directeur général et positivement par le représentant de l'éducation. Au CLD, une hétérogénéité des positions est observable : certains répondants sont très positifs alors que d'autres sont plutôt négatifs .
P	L'hétérogénéité des réponses rend difficile la mise en évidence de constat. Tant au CLD qu'au CRD, la situation est très positive pour certains répondants et très négative pour d'autres. Au CLD, une hétérogénéité des positions est observable, tant chez les directeurs généraux que chez les représentants de l'éducation. Au CRD, le directeur général est très positif et les représentants de l'éducation, malgré leur point de vue partagé, sont plutôt négatifs .
Q	Au CRD, le directeur général rend compte d'une collaboration moyennement satisfaisante . Au CLD, malgré une hétérogénéité des réponses, les directeurs généraux tendent à être satisfaits alors que les représentants de l'éducation semblent plutôt insatisfaits .

CONCLUSION

Tout bien considéré, il n'y a nul doute à l'effet que le milieu de l'éducation contribue au développement local et régional par sa participation aux travaux des CLD et des CRD. Si les modes de participation sont apparus divers, la **présence des représentants de l'éducation au CA** de ces instances constitue l'un des plus courants. Le **fonctionnement** de cette association diverge selon le niveau d'action. Généralement, les CRD accueillent à leur CA plus d'un représentant de l'éducation, lesquels proviennent d'ordres d'enseignement variés et détiennent une expérience notable à ce titre. Les réunions auxquelles ils sont conviés sont moins fréquentes, mais leur degré d'influence sur les travaux du CA est généralement bien perçu, tant par eux-mêmes que par la direction générale des CRD. De leur côté, les CA des CLD incluent presque toujours un seul représentant de l'éducation, et celui-ci provient plus souvent d'une commission scolaire que de tout autre type d'organisation. La représentation y implique souvent un nombre élevé de réunions par année.

Au chapitre de la nature de la **contribution des représentants de l'éducation**, celle-ci semble plus marquée à l'étape de l'élaboration qu'à celle de la mise en œuvre du plan d'action local pour l'économie et l'emploi (CLD) ou de la planification stratégique (CRD). Si la participation des représentants de l'éducation est indéniable, il semble néanmoins que ces derniers souhaiteraient apporter une plus grande contribution. Ce constat est mis en lumière par le fait que la direction générale des instances dresse un portrait de l'apport du milieu de l'éducation plus positif que les représentants de l'éducation eux-mêmes. Une telle divergence a, en effet, été observée à différents moments de l'analyse des résultats, et elle se manifeste comme une tendance lourde au moment de la compilation de l'indice de collaboration.

En outre, l'analyse révèle la présence de **difficultés** à la contribution du milieu de l'éducation. L'une d'elles retient notre attention : il s'agit du **manque de communication entre les établissements d'enseignement**. Les observations sont nombreuses à corroborer cette proposition. Les rôles des porte-paroles, surtout ceux qui sont exercés auprès des autres établissements d'enseignement, sont peu souvent reconnus par les représentants de l'éducation, la tâche de communication auprès des autres établissements n'est pas réalisée par une forte majorité de représentants de l'éducation et le manque de communication entre les établissements s'avère l'obstacle le plus souvent mentionné. La conséquence d'une telle situation peut être de taille : certains établissements peuvent être tenus à l'écart des travaux des CLD et des CRD, principales instances officiellement vouées au développement local et régional. Cependant, ce premier volet de l'étude ne nous permet aucunement de démontrer dans quelle mesure les établissements qui prennent part aux instances vouées au développement local et régional le font en vase clos ou en collaboration avec les autres établissements du territoire. Le deuxième volet de l'étude, dont les résultats sont repris dans l'avis de la CEA sur le développement local et régional, permet mieux d'en rendre compte.

Or, sans l'avoir abordée directement, nous avons mis en évidence la **multiplicité des lieux** par lesquels le milieu de l'éducation contribue au développement local et régional. Le CA des CLD et le CA des CRD n'apparaissent donc que comme deux d'entre eux. Cette multiplicité ouvre certes la voie à une richesse de projets mis en place pour favoriser le développement local et régional, il n'en demeure pas moins qu'elle soulève un certain nombre d'interrogations. Est-ce que ce sont les mêmes établissements qui prennent part aux travaux de chaque table ou y a-t-il un partage de ces lieux parmi les établissements du territoire? Y a-t-il collaboration entre ces tables ou chacune d'elles fonctionne indépendamment des autres? L'avis de la CEA sur le développement local et régional donne suite à ces questions grâce à l'analyse des consultations menées dans le cadre du deuxième volet de l'étude.

ANNEXE 1

**QUESTIONNAIRE ADRESSÉ
AUX DIRECTRICES GÉNÉRALES
ET AUX DIRECTEURS GÉNÉRAUX**

Ce questionnaire a également été adressé aux directrices générales et aux directeurs généraux des CRD, avec les quelques ajustements qui s'imposaient.

No. : _____

ENQUÊTE

AUPRÈS DES DIRECTRICES GÉNÉRALES ET DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DES CLD

SUR LA PARTICIPATION DES REPRÉSENTANTES ET DES REPRÉSENTANTS DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION AUX CLD

LE CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION S'ENGAGE À RESPECTER
VOTRE ANONYMAT ET LES EXIGENCES DE LA CONFIDENTIALITÉ,
TANT EN CE QUI A TRAIT À LA CUEILLETTE ET AU TRAITEMENT DES DONNÉES
QU'À LA PUBLICATION DES RÉSULTATS.



NOTE :

TOUT AU LONG DE CE QUESTIONNAIRE,
L'EXPRESSION « **INSTITUTION D'APPARTENANCE** »
DÉSIGNE L'INSTITUTION À L'INTÉRIEUR DE LAQUELLE
UNE REPRÉSENTANTE OU UN REPRÉSENTANT
DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION EXERCE
UNE FONCTION, CE QUI EST À L'ORIGINE DE SA NOMINATION AU CLD.

Thème 1 : La présence des représentantes et des représentants du milieu institutionnel de l'éducation au CA du CLD.

1. A) Y A-T-IL UNE OU DES PERSONNE(S) **REPRÉSENTANT LE MILIEU INSTITUTIONNEL** DE L'ÉDUCATION QUI **SIÈGE(NT)** AU **CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA)** DU CLD?

Oui Si oui, combien de **personnes représentant le milieu institutionnel de l'éducation** siègent au CA du CLD? _____

Non Si non, passez au thème 2 à la page 4.

B) POUR CHACUNE DE CES PERSONNES, VEUILLEZ PRÉCISER SON **INSTITUTION D'APPARTENANCE** (VOIR «  » SUR LA PAGE COUVERTURE) ET LA **FONCTION QU'ELLE Y EXERCE**.

	INSTITUTION D'APPARTENANCE <i>(Inscrivez le <u>numéro de votre réponse</u> à l'aide du choix de réponses ci-bas.)</i>	FONCTION DANS L'INSTITUTION D'APPARTENANCE <i>(Inscrivez le <u>numéro de votre réponse</u> à l'aide du choix de réponses ci-bas.)</i>
	Ex. : 2	3
Personne 1 :	_____	_____
Personne 2 :	_____	_____
Personne 3 :	_____	_____
Personne 4 :	_____	_____
Personne 5 :	_____	_____
Personne 6 :	_____	_____

Choix de réponses	Choix de réponses
1- Commission scolaire 2- Cégep 3- Université 4- Autre(s) (précisez) _____	1- Commissaire 2- Directrice ou directeur général 3- Directrice ou directeur de l'éducation des adultes 4- Enseignante ou enseignant 5- Conseillère ou conseiller pédagogique 6- Conseillère ou conseiller service aux entreprises 7- Autre(s) (précisez) _____

2. AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA) DU CLD, COMBIEN Y A-T-IL :

A) DE **RÉUNIONS PAR ANNÉE**? _____

B) DE **RÉUNIONS PAR ANNÉE** OÙ LA PARTICIPATION DE LA OU DES PERSONNE(S) **REPRÉSENTANT LE MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION** EST REQUISE? _____

3. QUEL EST LE PRINCIPAL **PROCESSUS DE DÉSIGNATION** DES REPRÉSENTANTES ET DES REPRÉSENTANTS DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION AU CA DU CLD?

a) Par un collège électoral formé des institutions d'enseignement du territoire accréditées par le CLD

b) Autre (précisez) : _____

9. DE FAÇON GÉNÉRALE, LA **CONTRIBUTION** DES REPRÉSENTANTES ET DES REPRÉSENTANTS DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION AU SEIN DU CA DU CLD :

A) CORRESPOND-ELLE À **VOS** ATTENTES?

Oui	<input type="checkbox"/>	Si oui, passez à la question 9B.
Non	<input type="checkbox"/>	Si non, pourquoi? _____

B) SEMBLE-T-ELLE, À VOTRE CONNAISSANCE, CORRESPONDRE AUX ATTENTES **DES AUTRES MEMBRES DU CA**?

- Oui
 Non
 Ne sais pas

10. SELON VOUS, QUELS **DEVRAIENT ÊTRE** LES **RÔLES ASSUMÉS** PAR LES REPRÉSENTANTES ET LES REPRÉSENTANTS DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION AU COURS DES TRAVAUX DU CLD?

(Vous pouvez cocher plus d'une case.)

	Oui	Non
a) Collaboration à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan d'action local pour l'économie et l'emploi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Lien entre le CLD et les institutions d'enseignement du territoire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Expertise pour toutes les questions relatives à l'éducation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Porte-parole auprès de l'institution d'appartenance en vue de l'organisation de services éducatifs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Porte-parole auprès des autres institutions d'enseignement du territoire en vue de l'organisation de services éducatifs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Autre(s) (précisez) : _____		

11. A) SELON VOUS, LA **PARTICIPATION** DES REPRÉSENTANTES ET DES REPRÉSENTANTS DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION **DEVRAIT-ELLE ÊTRE CONCENTRÉE À DES ÉTAPES PARTICULIÈRES** DE L'ÉLABORATION ET DE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION LOCAL?

- Oui
 Non *Passez à la question 12.*

B) SELON VOUS, À QUELLES **ÉTAPES PARTICULIÈRES** LA PARTICIPATION DES REPRÉSENTANTES ET DES REPRÉSENTANTS DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION **DEVRAIT-ELLE ÊTRE** CONCENTRÉE?

- _____
- _____
- _____

12. À VOTRE AVIS, LES **POSITIONS PRISES AU CA** AVEC LES REPRÉSENTANTES ET LES REPRÉSENTANTS DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION SUR LES QUESTIONS RELATIVES À L'ÉDUCATION **DEVRAIENT ÊTRE** :

(Vous pouvez cocher plus d'une case.)

	Oui	Non
a) décisionnelles, engageant donc leur institution d'appartenance respective?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) soumises à leur institution d'appartenance respective, dont le pouvoir demeure discrétionnaire?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) soumises, lorsque requis, aux institutions d'enseignement visées non représentées au CA du CLD, dont le pouvoir demeure discrétionnaire?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) autre(s) (précisez) : _____		

23. A) SELON VOUS, LA PARTICIPATION DES INSTITUTIONS D'ENSEIGNEMENT DU TERRITOIRE **DEVRAIT-ELLE ÊTRE CONCENTRÉE** À CERTAINES **ÉTAPES PARTICULIÈRES** DE L'ÉLABORATION ET DE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION LOCAL?

Oui

Non *Passez au thème 3 à la page 6.*

B) SELON VOUS, À QUELLES **ÉTAPES PARTICULIÈRES** LA PARTICIPATION DES INSTITUTIONS D'ENSEIGNEMENT DU TERRITOIRE **DEVRAIT-ELLE ÊTRE** CONCENTRÉE?

- _____
- _____
- _____

Thème 3 : La présence des représentantes et des représentants du milieu institutionnel de l'éducation aux autres tables du CLD.

24. **À L'EXCEPTION DE SON CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA)**, LE CLD DE VOTRE TERRITOIRE A-T-IL MIS SUR PIED DES **TABLES (OU COMITÉS) DE TRAVAIL** OÙ SIÈGENT DES REPRÉSENTANTES ET DES REPRÉSENTANTS DES INSTITUTIONS D'ENSEIGNEMENT DU TERRITOIRE AFIN D'ATTEINDRE LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT RETENUS DANS LE PLAN D'ACTION LOCAL?

(Exemples : tables ou comités sectoriels, comités ponctuels, etc.)

Oui

Non *Vous avez complété le questionnaire. Merci de votre collaboration!*

25. DANS LE TABLEAU QUI SUIT, INSCRIVEZ :

A) LE **NOM** DES AUTRES TABLES (OU COMITÉS) DE L'INSTANCE OÙ SIÈGE AU MOINS UNE PERSONNE REPRÉSENTANT LE MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION.

B) POUR CHACUNE DE CES AUTRES TABLES :

1. LE NOMBRE DE RÉUNIONS PAR ANNÉE;

2. LE NOMBRE DE RÉUNIONS PAR ANNÉE OÙ LA PARTICIPATION DE LA OU DES PERSONNE(S) **REPRÉSENTANT LE MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION** EST REQUISE.

	A) Nom de la table (ou comité)	1. Nombre de réunion(s) au total (par année)	2. Nombre de réunion(s) avec représentant(s) (par année)
	<i>Ex : Table X</i>	6	3
Table (ou comité) 1 :	_____	_____	_____
Table (ou comité) 2 :	_____	_____	_____
Table (ou comité) 3 :	_____	_____	_____
Table (ou comité) 4 :	_____	_____	_____
Table (ou comité) 5 :	_____	_____	_____

MERCI DE VOTRE COLLABORATION!

**VEUILLEZ RETOURNER CE QUESTIONNAIRE REMPLI
DANS L'ENVELOPPE PRÉAFFRANCHIE JOINTE À L'ENVOI.**

ANNEXE 2

QUESTIONNAIRE ADRESSÉ AUX REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION

Ce questionnaire a également été adressé aux représentantes et aux représentants du milieu institutionnel de l'éducation aux CLD, avec les quelques ajustements qui s'imposaient.

No. : _____

ENQUÊTE

AUPRÈS DES REPRÉSENTANTES ET DES REPRÉSENTANTS DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION AUX CRD

LE CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION S'ENGAGE À RESPECTER VOTRE ANONYMAT ET
LES EXIGENCES DE LA CONFIDENTIALITÉ, TANT EN CE QUI A TRAIT À LA CUEILLETTE
ET AU TRAITEMENT DES DONNÉES QU'À LA PUBLICATION DES RÉSULTATS.

RENSEIGNEMENTS SUR LA PERSONNE QUI REMPLIT LE QUESTIONNAIRE.

1. A) VOUS AVEZ ÉTÉ DÉSIGNÉ(E) POUR SIÉGER AU CRD PARCE QUE VOUS EXERCEZ UNE
FONCTION AU SEIN :

- a) d'une commission scolaire
- b) d'un cégep
- c) d'une université
- d) autre (précisez) : _____

B) QUELLE FONCTION Y EXERCEZ-VOUS?

- a) Commissaire
- b) Directrice ou directeur général
- c) Directrice ou directeur de l'éducation des adultes ou de la formation continue
- d) Directrice ou directeur de centre
- e) Enseignante ou enseignant
- f) Conseillère ou conseiller pédagogique
- g) Conseillère ou conseiller du service aux entreprises
- h) Autre (précisez) : _____



NOTE :
TOUT AU LONG DE CE QUESTIONNAIRE,
L'EXPRESSION « **INSTITUTION D'APPARTENANCE** »
DÉSIGNE L'INSTITUTION À L'INTÉRIEUR DE LAQUELLE VOUS EXERCEZ
UNE FONCTION, CE QUI EST À L'ORIGINE DE VOTRE NOMINATION
AU CRD.

2. DE QUELLE FAÇON AVEZ-VOUS ÉTÉ **DÉSIGNÉ(E)** REPRÉSENTANTE OU REPRÉSENTANT DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA) DU CRD?

3. DEPUIS COMBIEN DE **MOIS** ÊTES-VOUS REPRÉSENTANTE OU REPRÉSENTANT DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION AU **CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA)** DU CRD DE VOTRE TERRITOIRE?

_____ mois

Thème 1 : La présence des représentantes et des représentants du milieu institutionnel de l'éducation au CA du CRD.

4. A) ACTUELLEMENT, ÊTES-VOUS LA **SEULE PERSONNE QUI REPRÉSENTE LE MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION** AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA) DU CRD?

Oui *Passez à la question 5.*

Non **SI NON, EN VOUS EXCLUANT, COMBIEN DE PERSONNES REPRÉSENTANT LE MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION SIÈGENT AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA) DU CRD?**

B) POUR CHACUNE DE CES PERSONNES, VEUILLEZ PRÉCISER **SON INSTITUTION D'APPARTENANCE** (VOIR «  » À LA PAGE 1) ET LA **FONCTION QU'ELLE Y EXERCE.**

	TYPE D'INSTITUTION <i>(Inscrivez le numéro de votre réponse à l'aide du choix de réponses ci-bas.)</i>	FONCTION EXERCÉE DANS L'INSTITUTION <i>(Inscrivez le numéro de votre réponse à l'aide du choix de réponses ci-bas.)</i>
	Ex. : 2	3
Personne 1 :	_____	_____
Personne 2 :	_____	_____
Personne 3 :	_____	_____
Personne 4 :	_____	_____
Personne 5 :	_____	_____
Personne 6 :	_____	_____

- Choix de réponses*
- 1- Commission scolaire
 - 2- Cégep
 - 3- Université
 - 4- Autre(s) (précisez) _____

- Choix de réponses*
- 1- Commissaire
 - 2- Directrice ou directeur général
 - 3- Directrice ou directeur de l'éducation des adultes
 - 4- Enseignante ou enseignant
 - 5- Conseillère ou conseiller pédagogique
 - 6- Conseillère ou conseiller du service aux entreprises
 - 7- Autre(s) (précisez) _____

5. AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA) DU CRD, COMBIEN Y A-T-IL DE RÉUNIONS **PAR ANNÉE AUXQUELLES VOUS ÊTES CONVIE(E)** À TITRE DE REPRÉSENTANTE OU DE REPRÉSENTANT DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION?

6. QUELLE EST LA RAISON D'ÊTRE DE VOTRE PRÉSENCE AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA) DU CRD? (Vous pouvez cocher plus d'une case.)

	Oui	Non
a) Faire valoir l'importance de la contribution de l'éducation dans le développement régional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Fournir au CA du CRD des informations relatives à l'offre de services éducatifs sur le territoire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Fournir aux institutions d'enseignement des informations relatives aux activités et aux priorités du CRD en matière de formation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Servir de relais entre les préoccupations du CA du CRD et les institutions d'enseignement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Autre(s) (précisez) : _____ _____ _____		

7. QUELLE(S) **INSTITUTION(S) REPRÉSENTEZ-VOUS** AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA) DU CRD? (Veuillez n'indiquer qu'une seule réponse.)

a) Votre institution d'appartenance uniquement	<input type="checkbox"/>
b) Les institutions d'enseignement du territoire du même ordre d'enseignement que votre institution d'appartenance	<input type="checkbox"/>
c) L'ensemble des institutions d'enseignement de votre territoire	<input type="checkbox"/>
d) Autre (précisez) : _____ _____	

8. POUR EXERCER VOTRE FONCTION À TITRE DE REPRÉSENTANTE OU DE REPRÉSENTANT DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA) DU CRD, **AVEZ-VOUS BÉNÉFICIÉ DE SOUTIEN PARTICULIER** :

A) DE LA PART **DE VOTRE INSTITUTION D'APPARTENANCE**?

Oui <input type="checkbox"/>	Si oui, de quel type de soutien particulier avez-vous bénéficié? (Vous pouvez indiquer plusieurs réponses.)
	a) Soutien administratif (exemple : secrétariat) <input type="checkbox"/>
	b) Allègement de la tâche habituelle <input type="checkbox"/>
	c) Remboursement des frais de séjour et de déplacement <input type="checkbox"/>
	d) Autre(s) (précisez) : _____ _____
Non <input type="checkbox"/>	

B) DE LA PART **D'AUTRE(S) ORGANISATION(S)**?

Oui <input type="checkbox"/>	Si oui, de quelle(s) autre(s) organisation(s) ? (Vous pouvez indiquer plusieurs réponses.)
	_____ _____
Non <input type="checkbox"/>	

16. QUELS **RÔLES SOUHAITERIEZ-VOUS ÊTRE EN MESURE D'ASSUMER** À TITRE DE REPRÉSENTANTE OU DE REPRÉSENTANT DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION AU COURS DE L'ÉLABORATION ET LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION LOCAL?

(Vous pouvez cocher plus d'une case.)

	Oui	Non
a) Collaboration à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan d'action local pour l'économie et l'emploi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Lien entre le CRD et les institutions d'enseignement du territoire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Expertise pour toutes les questions relatives à l'éducation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Porte-parole auprès de votre institution en vue de l'organisation de services éducatifs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Porte-parole auprès des autres institutions d'enseignement du territoire en vue de l'organisation de services éducatifs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Autre(s) (précisez) : _____ _____		

17. A) SELON VOUS, VOTRE PARTICIPATION À TITRE DE REPRÉSENTANTE OU DE REPRÉSENTANT DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION **DEVRAIT-ELLE ÊTRE FAVORISÉE À DES ÉTAPES PARTICULIÈRES** DE L'ÉLABORATION ET DE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION LOCAL?

Oui
Non *Passez au thème 2.*

B) SELON VOUS, À QUELLES **ÉTAPES PARTICULIÈRES** VOTRE PARTICIPATION À TITRE DE REPRÉSENTANTE OU DE REPRÉSENTANT DU MILIEU INSTITUTIONNEL DE L'ÉDUCATION DEVRAIT-ELLE ÊTRE FAVORISÉE?

- _____
- _____
- _____

Thème 2 : La participation des institutions d'enseignement du territoire à l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'action local du CA du CRD.

18. A) LES INSTITUTIONS D'ENSEIGNEMENT DE VOTRE TERRITOIRE **SONT-ELLES ASSOCIÉES** À L'ÉLABORATION ET À LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION LOCAL?

Oui
Non *Passez à la question 24 à la page 7.*

B) DE **QUELLE FAÇON** LES INSTITUTIONS D'ENSEIGNEMENT DE VOTRE TERRITOIRE **SONT-ELLES ASSOCIÉES** À L'ÉLABORATION ET À LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION LOCAL?

(Vous pouvez cocher plus d'une case.)

- a) Par les consultations menées directement par le CRD
- b) Par l'intermédiaire des représentantes et représentants du milieu institutionnel de l'éducation au CRD
- c) Par la participation à des comités de travail mis en place par le CRD
- d) Autre(s) (précisez) : _____

28. VOTRE INSTITUTION D'APPARTENANCE PARTICIPE-T-ELLE À DES TABLES (OU COMITÉS) D'AUTRES INSTANCES QUE LE CRD ET QUI SE PRÉOCCUPENT AUSSI DU DÉVELOPPEMENT LOCAL ET RÉGIONAL?

Oui	<input type="checkbox"/>	Si oui, quel est le nom de ces tables (ou comités)?

Non	<input type="checkbox"/>	

MERCI DE VOTRE COLLABORATION!

**VEUILLEZ RETOURNER CE QUESTIONNAIRE REMPLI
DANS L'ENVELOPPE PRÉAFFRANCHIE JOINTE À L'ENVOI.**

ANNEXE 3

**TABLEAUX
DE DONNÉES COMPLÉMENTAIRES**

TABLEAUX DE DONNÉES COMPLÉMENTAIRES

TABLEAU 28
ENSEMBLE DU SOUTIEN OFFERT AUX REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION

	REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION					
	CLD		CRD		Total	
	n	%	n	%	n	%
Aucun soutien de la part de l'établissement d'enseignement et des autres organisations	51	52,6	13	32,5	64	46,7
Soutien de la part de l'établissement seulement	30	30,9	19	47,5	49	35,8
Soutien de la part des autres organisations seulement	1	1,0	3	7,5	4	2,9
Soutien de la part de l'établissement d'enseignement et des autres organisations	5	5,2	1	2,5	6	4,4
NSP/NRP	10	10,3	4	10,0	14	10,2
Total	97	100,0	40	100,0	137	100,0

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier RENEW, V131 (Q8A1, Q8B1).

TABLEAU 29
ÉTABLISSEMENT(S) REPRÉSENTÉ(S) PAR LES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION AU CA

	Représentants de l'éducation					
	CLD		CRD		Total	
	n	%	n	%	n	%
L'établissement d'appartenance uniquement	30	30,9	10	25,0	40	29,2
Les établissements d'enseignement du territoire ou de la région du même ordre d'enseignement que l'établissement d'appartenance	14	14,5	17	42,5	31	22,6
L'ensemble des établissements d'enseignement du territoire ou de la région	43	44,3	6	15,0	49	35,8
Autres	9	9,3	3	7,5	12	8,8
NSP/NRP	1	1,0	4	10,0	5	3,6
Total	97	100,0	40	100,0	137	100,0

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier RENEW, Q7.

TABLEAU 30
RAISON D'ÊTRE DU REPRÉSENTANT DE L'ÉDUCATION AU CA

	Représentants de l'éducation					
	CLD (n=97)		CRD (n=40)		Total (n=137)	
	n	%	n	%	n	%
Faire valoir l'importance de la contribution de l'éducation dans le développement local ou régional	89	91,8	34	85,0	123	89,8
Fournir au CA de l'instance des informations relatives à l'offre de services éducatifs dans le territoire ou la région	74	76,3	30	75,0	104	75,9
Fournir aux établissements d'enseignement des informations relatives aux activités et aux priorités de l'instance en matière de formation	68	70,1	31	77,5	99	72,3
Servir de relais entre les préoccupations du CA de l'instance et les établissements d'enseignement	73	75,3	29	72,5	102	74,5
Autres	25	25,8	10	25,0	35	25,6

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier RENEW, V1-V5 (Q6).

TABLEAU 31
RÔLES ASSUMÉS PAR LES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION

	Directeurs généraux						Représentants de l'éducation					
	CLD (n=106)		CRD (n=16)		Total (n=122)		CLD (n=97)		CRD (n=40)		Total (n=137)	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Collaboration à l'élaboration et à la mise en œuvre de la planification stratégique	83	78,3	13	81,3	96	78,7	80	82,5	34	85,0	114	83,2
Lien entre le CRD/CLD et les institutions d'enseignement de la région	78	73,6	15	93,8	93	76,2	68	70,1	30	75,0	98	71,5
Expertise pour toutes les questions relatives à l'éducation	84	79,2	14	87,5	98	80,3	73	75,3	28	70,0	101	73,7
Porte-parole auprès de l'institution d'appartenance en vue de l'organisation de services éducatifs	43	40,6	6	37,5	49	40,2	56	57,7	17	42,5	73	53,3
Porte-parole auprès des autres institutions d'enseignement de la région en vue de l'organisation de services éducatifs	35	33,0	7	43,8	42	34,4	30	30,9	8	20,0	38	27,7
Autres	13	12,3	3	18,8	16	13,1	14	14,4	5	12,5	19	13,9

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier DGNEW V1-V6 (Q4) et V11-V16 (Q10); Fichier RENEW, V10-V15 (Q9) et V101-106 (Q16).

TABLEAU 32
CORRESPONDANCE ENTRE LA CONTRIBUTION DES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION ET LES ATTENTES DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX

	Directeurs généraux					
	CLD		CRD		Total	
	n	%	n	%	n	%
Oui	86	87,8	13	81,3	99	86,8
Non	11	11,2	3	18,7	14	12,3
NSP/NRP	1	1,0	0	0,0	1	0,9
Total	98	100,0	16	100,0	114	100,0

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier DGNEW, Q9A.

TABLEAU 33
PERCEPTION DE LA PARTICIPATION DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT (POUR LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT QUI SONT ASSOCIÉS AUX TRAVAUX)

	Directeurs généraux						Représentants de l'éducation					
	CLD		CRD		Total		CLD		CRD		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1- Participation faible (restreinte)	0	0,0	1	6,2	1	1,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2-	5	6,7	0	0,0	5	5,5	2	3,2	1	3,0	3	3,2
3-	23	30,7	3	18,8	26	28,6	33	53,2	15	45,5	48	50,5
4- Participation importante (considérable)	38	50,6	11	68,8	49	53,8	23	37,1	14	42,4	37	38,9
NSP/NRP	9	12,0	1	6,2	10	11,0	4	6,5	3	9,1	7	7,4
Total	75	100,0	16	100,0	91	100,0	62	100,0	33	100,0	95	100,0

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier DGNEW, Q14 et Q22; Fichier RENEW, Q19 et Q25.

TABLEAU 34
CORRESPONDANCE ENTRE LA CONTRIBUTION DES
ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT ET LES ATTENTES DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX

	Directeurs généraux					
	CLD		CRD		Total	
	n	%	n	%	n	%
Oui	73	68,9	11	68,8	84	68,9
Non	23	21,7	3	18,7	26	21,3
NSP/NRP	10	9,4	2	12,5	12	9,8
Total	106	100,0	16	100,0	122	100,0

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier DGNEW, Q20A.

TABLEAU 35
PROPORTION DES RÉPONDANTS QUI PERÇOIVENT LA PRÉSENCE D'OBSTACLES
À LA CONTRIBUTION DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT,
SELON LA RÉGION ADMINISTRATIVE

Région	Directeurs généraux						Représentants de l'éducation					
	CLD		CRD		Total		CLD		CRD		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
A	2/7	28,6	1/1	100,0	3/8	37,5	5/6	83,3	2/3	66,7	7/9	77,8
B	1/4	25,0	1/1	100,0	2/5	40,0	2/3	66,7	2/3	66,7	4/6	66,7
C	3/5	60,0	-	-	3/5	60,0	2/4	50,0	2/2	100,0	4/6	66,7
D	0/1	0,0	1/1	100,0	1/2	50,0	0/1	0,0	1/1	100,0	1/2	50,0
E	1/2	50,0	0/1	0,0	1/3	33,3	1/3	33,3	0/3	0,0	1/6	16,7
F	4/10	40,0	1/1	100,0	5/11	45,5	7/10	70,0	2/2	100,0	9/12	75,0
G	4/5	80,0	1/1	100,0	5/6	83,3	0/1	0,0	0/3	0,0	0/4	0,0
H	2/4	50,0	1/1	100,0	3/5	60,0	1/2	50,0	1/2	50,0	2/4	50,0
I	2/3	66,7	0/1	0,0	2/4	50,0	0/4	0,0	0/2	0,0	0/6	0,0
J	2/2	100,0	1/2	50,0	3/4	75,0	0/1	0,0	0/3	0,0	0/4	0,0
K	2/3	66,7	0/1	0,0	2/4	50,0	3/4	75,0	0/1	0,0	3/5	60,0
L	2/7	28,6	0/1	0,0	2/8	25,0	4/7	57,1	1/1	100,0	5/8	62,5
M	-	-	-	-	-	-	-	-	1/1	100,0	1/1	100,0
N	2/3	66,7	1/1	100,0	3/4	75,0	1/2	50,0	0/2	0,0	1/4	25,0
O	1/3	33,3	1/1	100,0	2/4	50,0	0/1	0,0	1/1	100,0	1/2	50,0
P	4/12	33,3	0/1	0,0	4/13	30,8	7/11	63,6	2/3	66,7	9/14	64,3
Q	0/1	0,0	1/1	100,0	1/2	50,0	2/2	100,0	-	-	2/2	100,0
Total	32/72	44,4	10/16	62,5	42/88	47,7	35/62	56,4	15/33	45,5	50/95	52,6

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier DGNEW, REGIO BY Q17 (BY V50); Fichier REMERGE, REGION BY Q21 (BY V121).

TABLEAU 36
LES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION AU CA DU CLD QUI NOTENT LA PRÉSENCE D'OBSTACLES,
SELON LEUR FONCTION ET LEUR ÉTABLISSEMENT D'APPARTENANCE

	Institution d'appartenance									
	Commission scolaire		Cégep		Université		Autres		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Commissaire	9/19	47,4	-	-	-	-	-	-	9/19	47,4
Directeur général	1/4	25,0	3/8	37,5	-	-	-	-	4/12	33,3
Directeur éducation des adultes	4/6	66,7	2/3	66,7	-	-	-	-	6/9	66,7
Directeur de centre	3/4	75,0	1/2	50,0	0/1	0,0	1/1	100,0	5/8	62,5
Enseignant	1/1	100,0	-	-	-	-	-	-	1/1	100,0
Conseiller pédagogique	1/2	50,0	-	-	-	-	-	-	1/2	50,0
Conseiller service entreprises	1/1	100,0	-	-	-	-	-	-	1/1	100,0
Autres	3/4	75,0	3/4	75,0	-	-	1/1	100,0	7/9	77,8
Nsp/Nrp	1/1	100,0	-	-	-	-	-	-	1/1	100,0
Total	24/42	57,1	9/17	52,9	0/1	0,0	2/2	100,0	35/62	56,5

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier REMERGE, Q1B BY Q1A, WHERE Q21 = 1 (BY V121).

TABLEAU 37
LES REPRÉSENTANTS DE L'ÉDUCATION AU CA DU CRD QUI NOTENT LA PRÉSENCE D'OBSTACLES,
SELON LEUR FONCTION ET LEUR ÉTABLISSEMENT D'APPARTENANCE

	Institution d'appartenance							
	Commission scolaire		Cégep		Université		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Commissaire	4/13	30,8	-	-	-	-	4/13	30,8
Directeur général	-	-	7/10	70,0	-	-	7/10	70,0
Directeur éducation des adultes	-	-	-	-	1/1	-	1/1	100,0
Directeur de centre	-	-	0/1	0,0	-	-	0/1	0,0
Autres	1/1	100,0	-	-	1/5	20,0	2/6	33,3
Nsp/Nrp	0/1	0,0	-	-	1/1	100,0	1/2	50,0
Total		33,3	7/11	63,6	3/7	42,9	15/33	45,5

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, SAS, Fichier REMERGE, Q1B BY Q1A, WHERE Q21 = 1 (BY V121).

TABLEAU 38
AUTRES OBSTACLES RENDANT DIFFICILE LA CONTRIBUTION
DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT

Directeurs généraux	
CLD	<ul style="list-style-type: none"> • Ce ne sont pas toujours les bonnes personnes qui participent aux travaux. • Le dédoublement des rôles et trop grande rigidité du Ministère. • L'attitude de snobisme de ce secteur par rapport aux autres partenaires. • La peur du changement. • Le manque de temps.
CRD	<ul style="list-style-type: none"> • Le manque d'argent.
Représentants de l'éducation	
CLD	<ul style="list-style-type: none"> • La culture du milieu éducatif qui fait en sorte que la collaboration avec l'extérieur se fait difficilement. • Dans un milieu rural ou dans le secteur de l'éducation, les ressources humaines et la consultation de dossiers. • La non-reconnaissance du rôle et de la place de l'éducation et de la formation dans le développement local et régional. • L'intérêt différent que l'on peut avoir. • La compétition qui existe entre des organismes de formation indépendants qui diluent souvent le rôle que l'on peut jouer. • L'implication du milieu de l'éducation est un phénomène récent et le milieu n'est pas habitué à sa présence. • Le manque de dynamisme au point de vue du CLD. • Le fait que ça nécessite dans mon cas des semaines de travail entre 40 et 55 heures. • La préoccupation près du financement. • Il existe un seul ordre d'enseignement sur l'ensemble du territoire. • Trouver des bénévoles. • Vision centralisée des établissements collégiaux. Compétition entre les cégeps et les commissions scolaires et centres de formation professionnelle. La diminution de la clientèle.
CRD	<ul style="list-style-type: none"> • Au point de vue politique, il y a un problème. • CA du CRD composé en majorité de préfets de MRC logique territoriale/locale. • Conciliation de la compétition et de la collaboration entre les établissements.

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, Fichiers DGED_ouvertes (Q18) et REED_ouvertes (Q22).

TABLEAU 39
AUTRES ÉLÉMENTS FACILITANT LA CONTRIBUTION
DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT

Directeurs généraux	
CLD	<ul style="list-style-type: none"> • L'assouplissement des règles administratives. • L'augmentation du budget dans le CLE pour la formation à tous les niveaux. • Ça prend du monde pour faire des choses et non pas du monde pour suivre du monde. • La collaboration étroite entre le CLD et l'organisation responsable du milieu. • La création d'une table de travail préfets de MRC. • La présence d'un député. • Que l'établissement soit dans le milieu. • Logistique de l'organisation de concertation entre établissements d'enseignement, intervenants en développement autres organismes liés au développement de l'emploi devrait correspondre aux besoins du milieu. • Le manque de personnel. • Une meilleure communication entre le représentant et les autres établissements de même ordre ou d'ordres différents. • Le nombre de personnes par groupe. • Plus de ressources humaines. • Président du CLD, président et DG des établissements. • Renforcer le CLD. • Travailler en fonction des ressources. • Une plus grande ouverture des établissements pour le volet jeunes entreprises et, par conséquent, du personnel attiré au développement de projets.
CRD	<ul style="list-style-type: none"> • L'attribution du budget nécessaire. • Répartir les ressources financières.
Représentants de l'éducation	
CLD	<ul style="list-style-type: none"> • Un contact plus fréquent avec le comité de rédaction et une mise à jour du document. • Davantage de concertation et davantage de rencontres entre les représentants des établissements d'enseignement. • Des éléments organisationnels incitatifs et un changement de culture. • Une information préalable à l'élaboration. • Les CLD où la représentation est faite par des gestionnaires semblent plus efficace que celle des représentants élus de commissions. • Momentum rencontre plus régulier. • Plus de communication. • Un rôle dans l'exercice du leadership pourrait être, s'il était davantage possible de déléguer certaines tâches de direction. • Une reconnaissance comme partenaire dans le développement. • La volonté des établissements scolaires.
CRD	<ul style="list-style-type: none"> • Des personnes affectées au suivi des différents dossiers. • La disponibilité est difficile. • Nous attendons beaucoup de la création de la Table éducation régionale. • La participation sectorielle à l'instance décisionnelle qu'est le CA. • Une communication plus grande entre les ordres d'enseignement. • Une volonté de les écouter.

Source : Conseil supérieur de l'éducation, Direction des études et de la recherche, CEA, DLR, Volet 1, Fichiers DGED_ouvertes (Q19) et REED_ouvertes (Q23).

Vous pouvez consulter cette recherche

sur le site Internet du Conseil supérieur de l'éducation :
www.cse.gouv.qc.ca

ou en faire la demande au Conseil supérieur de l'éducation :

- par téléphone : (418) 643-3851 (boîte vocale)
- par télécopieur : (418) 644-2530
- par courrier électronique :
panorama@cse.gouv.qc.ca
- par la poste : 1175, avenue Lavigerie, bureau 180
Sainte-Foy (Québec) G1V 5B2

Édité par le Conseil supérieur de l'éducation
1175, avenue Lavigerie, bureau 180
Sainte-Foy (Québec) G1V 5B2
tél. : (418) 643-3850
www.cse.gouv.qc.ca