









LES AFFAIRES de l'Association

Publication de l'ADIGECS • Bulletin régulier • Janvier 2010

SOMMAIRE

 Mot du président Par Serge Pelletier	1
 La calamité des organisations par Laurent Lapierre	2
 Évaluation du colloque Adigecs 2009 par Serge Lefebvre et Normand Lapointe	
 Participation aux colloques ADIGECS	3
 Le Colloque ADIGECS 2009 en photos	4-5
 Colloque ADIGECS 2009 - Synthèse de la journée Par Jean Denommé	
 Nomination de Roger Paul	6-7
 Prix Reconnaissance à Bernard Beauchesne	
 Porte Tournante par Normand Lapointe	8

Les Affaires de l'Association est la publication officielle de l'ADIGECS

Conception et réalisation : Christiane Tremblay

Impression : Imprimerie For inc.

Note : Le générique masculin est utilisé sans discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

MOT DU PRÉSIDENT

Chers collègues,

À l'aube de l'année 2010, je veux vous réitérer mes vœux de santé et de bonheur à chacun et à chacune d'entre vous.

Au niveau associatif, cette année nous apportera de grands défis en ce qui a trait à l'actualisation de la gouvernance scolaire, car nous devons assumer personnellement et collectivement notre leadership d'influence dans la mise en place de la première génération des conventions de partenariat et des conventions de gestion et de réussite.

Il est certain que les travaux de concertation des diverses associations du réseau qui ont été réalisés en 2009 devront nous guider et nous influencer dans cette recherche de prise en charge commune des changements législatifs découlant de la Loi 29.

À cet égard, l'ADIGECS offrira aussi à ses membres une formation sur les principes et les pratiques de la contractualisation et la gestion axée sur les résultats dans le contexte de la mise en application de la Loi 29. Cette activité aura lieu le 21 janvier 2010 et regroupera assurément l'immense majorité des membres de l'ADIGECS.

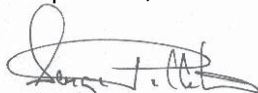
Comme nous l'a si bien démontré notre dernier colloque, les directions générales et les directions générales adjointes sauront assumer ce changement de paradigme avec crédibilité, courage et créativité. En passant, permettez-moi de féliciter encore une fois le comité organisateur du colloque de novembre dernier!

Dans la même veine, nul doute que Jean-François, Anne-Marie et toute leur équipe nous concoctent un Congrès 2010 des plus intéressants. La présence de tous les membres de l'ADIGECS à Mont-Tremblant, les 19, 20, 21 et 22 mai, sera leur plus belle récompense.

En terminant, je veux prendre le temps de remercier chacun et chacune d'entre vous pour votre implication associative et votre participation assidue aux activités et aux diverses instances de l'ADIGECS.

Nous sommes une Association à l'image de nos membres, à la fois crédible, courageuse et créative!
Bonne année 2010!

Le président,



Serge Pelletier



ADIGECS

Association des Directeurs Généraux
des Commissions Scolaires du Québec

M. Laurent Lapierre, titulaire de la Chaire de leadership Pierre-Péladeau de HEC, nous a fait parvenir ce texte qu'il nous fait plaisir de publier.



La calamité des organisations

PAR LAURENT LAPIERRE

Diriger est difficile. C'est une responsabilité lourde et complexe parce qu'elle implique la direction de personnes par une autre personne. La direction suppose l'exercice du libre arbitre et du jugement. Elle repose donc sur la liberté et sur une utilisation judicieuse et responsable d'une marge de manœuvre. Même si cela est difficile et que la liberté est restreinte, diriger, c'est assumer complètement la responsabilité de cette marge de manœuvre.

Il s'agit d'une tâche certainement plus complexe que certains gourous le laissent entendre. Il ne suffit pas d'avoir une vision originale, d'élaborer et de formuler une bonne stratégie. Il ne suffit pas non plus de se doter d'une structure et d'un encadrement adéquats. Une direction responsable prend sous sa gouverne la mise en œuvre et le fonctionnement le plus harmonieux possible de toute l'organisation, sans perdre de vue les résultats à atteindre. Diriger implique un choix éclairé de la part de la personne qui assume cette responsabilité. Le casting, ici comme ailleurs, est primordial. La direction doit savoir s'entourer de collaborateurs responsables dont elle oriente le travail et encadre l'action. Elle évalue la performance de personnes qu'elle valorise, qu'elle stimule et dont elle favorise le développement. Sans de telles directions, nos entreprises ne seront pas compétitives et n'atteindront jamais la qualité et la rentabilité visées.

L'autorité et les figures d'autorité n'ont pas bonne presse dans les milieux de formation et dans la plupart des organisations de professionnels. L'autorité y est mal portée aussi bien par ceux qui ont à l'exercer que par ceux qui ont à la subir. On y pratique la manipulation, par en dessous, par en arrière, quand ce n'est pas carrément par devant, avec les habituelles bénédictions savantes, dont la pseudo-tranparence. On préconise que le dirigeant n'a pas à diriger ou que diriger est suspect. On invite le dirigeant, directement ou indirectement, à vider sa tâche de son pouvoir, sous prétexte que l'autorité hiérarchique est dépassée et qu'elle brime les employés. On prétend que le dirigeant n'aurait qu'à mettre en place des processus ou des rituels de participation, à créer ou à commander une culture participative ou à prêcher la qualité totale ou la dernière recette à succès pour que son organisation atteigne une haute performance. On vante les mérites du travail en équipe et la gestion par réunions en faisant semblant de tenir compte des suggestions de tout le monde et en entretenant l'espoir illusoire que la recette conduira aux résultats anticipés et que l'organisation sera concurrentielle.

Pourtant, les dirigeants qui exercent ce métier de façon intelligente, sensible et respectueuse des qualités et des contributions de chacun n'abdiquent pas leur autorité et ils n'ont pas besoin de la camoufler derrière les rituels et les nouveaux slogans. Le dirigeant qui n'exerce pas son pouvoir légitime, soit au nom d'une idéologie ou d'un idéal, soit par désir d'être à la mode et de plaire ou par incapacité d'assumer la saine agressivité nécessaire à la vision et à l'exercice de la direction, se coupe du respect de ceux et celles qui s'attendent à le voir se comporter de façon responsable. L'absence de direction est une invite aux jeux de pouvoir, à la politiaillerie et aux luttes intestines, où s'en donnent à cœur joie les ambitieux invétérés, plus intéressés à la griserie du pouvoir qu'à la poursuite de la finalité de l'organisation et à sa performance optimale.

N.B. Si vous voulez être informé des activités de la chaire qui s'intéresse à l'action des leaders dans toutes les sphères d'activités, il suffit de le faire savoir par courriel à laurent.lapierre@hec.ca



Évaluation du Colloque Adigeecs 2009

PAR SERGE LEFEBVRE ET NORMAND LAPOINTE



Le contexte particulier de la lutte à la grippe A H1N1 nous faisait craindre cette année une baisse potentiellement importante de la participation au Colloque annuel de l'ADIGECS. Cette crainte s'est encore accentuée avec les responsabilités supplémentaires confiées à notre réseau pour l'organisation de la vaccination de la clientèle scolaire à peine quelques jours avant l'événement.

Heureusement, ce ne fut pas le cas. Quelques annulations ont été reçues par les organisateurs, mais guère plus que ce que l'on avait connu les années précédentes.

Si aucun record de participation n'a été établi, il s'en est quand même fallu de très peu comme le démontre le tableau comparatif des dix dernières années.

Plus de 200 participants ont remis leur fiche d'évaluation et plus de la moitié avaient ajouté des commentaires, ce dont nous les remercions.

Deux conférenciers ont obtenu des résultats records et notre animateur, Michel Dextrateur, a fait de même. Une conférence, tout en ayant obtenu un score satisfaisant, a moins bien répondu aux aspirations des participants quant à certains aspects jugés moins pertinents pour des gestionnaires, nous a-t-il semblé.

Nous avons tenté cette année une évaluation par catégorie de participants. Il s'agissait de vérifier si des différences seraient évidentes selon les fonctions professionnelles occupées. Le résultat est probant : aucune différence significative n'a été constatée et tant les évaluations que les commentaires sont similaires.

Merci à tous et à la prochaine édition en novembre 2010.

Sections	HC	ADM.	D.É.	Commissaires	Total	Écart (2008)
01 Bas-St-Laurent-Gaspésie	10	4	5	3	22	+4
02 Saguenay-Lac-St-Jean	7	0	6	0	13	+3
03 Québec	20	10	10	3	43	-1
04 Mauricie-Centre-du-Québec	12	2	8	5	27	+3
05 Estrie	8	5	10	3	26	+2
06,1 Laval-Laurentides-Lanaudière	18	7	8	4	37	0
06,2 Montérégie	18	9	20	8	55	-3
06,3 Montréal	12	0	0	2	14	-20
07 Outaouais	7	0	0	4	11	0
08 Abitibi-Témiscamingue-Nord-du-Québec	5	1	2	4	12	+2
09 Côte-Nord	4	0	0	1	5	-1
Invités de l'ADIGECS					32	+2
Directions régionales					3	-4
Retraités					3	-2
Total	111	38	69	47	304	-14

COLLOQUE 2009 PARTICIPATION EN PROVENANCE DES COMMISSIONS SCOLAIRES

PARTICIPATION AUX COLLOQUES 1999/2009

	HC	ADM.	DIR. ETA.	COMM.	RETRAITÉS	INVITÉS	DR	TOTAL
1999	120	22	13	26	---	24	---	204
2000	114	46	30	36	---	18	11	255
2001	118	42	50	29	---	27	11	277
2002	113	55	44	30	---	47	11	290
2003	118	45	65	37	3	24	---	292
2004	120	59	46	40	2	39	---	306
2005	111	44	40	35	5	25	11	271
2006	115	23	52	33	2	28	9	262
2007	113	36	78	43	3	33	9	315
2008	121	56	60	39	5	30	7	318
2009	111	38	69	47	4	32	3	304

LE COLLOQUE ADIGECS



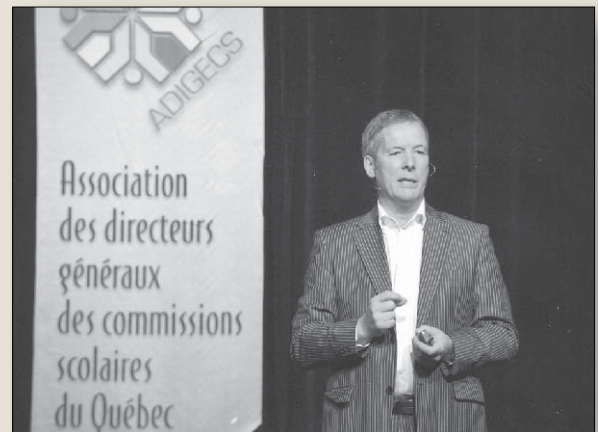
Marie Doye, notre conférencière sur le thème du courage.



Mouffe, notre conférencière sur le thème de la créativité.



Marie Doye à l'œuvre avec Yolande Nantel, membre de l'ADIGECS tout récemment retraitée.



René Desharnais, notre conférencier sur le thème de la crédibilité.



La table du président de l'ADIGECS. Pâquerette Gagnon de la FCSQ, Yvan Ouellet de l'AQPDE, David Birnbaum de l'ACSAQ. Marc Gagnon de la Capitale, Serge Pelletier de l'ADIGECS, Josée Bouchard de la FCSQ et Gaétan Neault de l'AMDES.

2009 EN PHOTOS



Le président de l'ADIGECS, Serge Pelletier.



Quelques invités en compagnie du vice-président et du directeur exécutif. Françoise Dion de la DRT du MELS, Josée Lamontagne de la CÉRA, Lucie Godbout de l'ACSQ, Raynald Thibeault vice-président de l'ADIGECS. Jean-Luc Bernard du RNDGÉ, Louise Trudel du CPIQ, Normand Lapointe de l'ADIGECS.



Notre animateur vedette, Michel Dextrateur.



Certains membres du comité organisateur du colloque en compagnie de deux conférencières. Jean Denommé, Michel Dextrateur, Serge Lefebvre, Marie Doye (conférencière), Lucie La Ferrière, Yolande Nantel, Mouffe (conférencière), ainsi que deux retraités célèbres soit, Denis Roy et Gilbert Dumont.

Jean Denommé, membre du Conseil d'administration et responsable du Comité de perfectionnement et de développement professionnel de l'ADIGECS, a livré quelques éléments de synthèse aux 300 participants au Colloque ADIGECS du 19 novembre dernier. Nous en re prenons ici l'essentiel.



Les 3 C : Courage, Crédibilité, Créativité synthèse de la journée

PAR JEAN DENOMMÉ

La crédibilité, le courage et la créativité, les trois « C » comme nous les avons annoncés, sont trois valeurs fondamentales qu'il faut enchâsser dans tous les aspects de notre vie.

UN RÉSUMÉ DES TROIS CONFÉRENCES

LACRÉDIBILITÉ

Accordons-nous suffisamment d'intérêt à notre crédibilité? Il ne faut pas confondre la crédibilité et l'estime de soi qui sont deux facettes bien différentes de notre vie. La crédibilité est dans l'œil de l'autre. Les critères de l'autre pour nous accorder une crédibilité sont indiscernables si nous ne les décodons pas, ou encore, si nous ne nous accordons pas le droit de les demander directement. À titre d'exemples, croyons-nous réellement savoir quels sont les critères de la ministre de l'Éducation pour accorder une crédibilité au réseau de l'éducation? Connaissions-nous les critères des parents des élèves de nos organisations pour qu'ils accordent une crédibilité à notre

organisation? La crédibilité, ça se gère et nous avons une alternative: ou bien nous acceptons de correspondre aux critères de l'autre, ou bien nous nous engageons à amener l'autre à modifier ses critères. Malgré tout, il importe de rester authentiques et, si nous ne voulons pas répondre aux critères de l'autre, mieux vaut aller jouer au golf.

LE COURAGE

Le courage au quotidien est une valeur montante, recherchée chez tous les gestionnaires de nos organisations. L'estime de soi est source de courage parce que celui-ci nous pousse à oser. Le courage, c'est s'exprimer avec vérité; soutenir sans nier la valeur de l'autre; refuser avec honnêteté sans aller dans l'intimidation; demander sur la base d'une réflexion. Le courage crée l'appartenance, la loyauté, l'adhésion, l'engagement, la communication, l'affirmation et le respect. Le courage favorise donc la collaboration. Soyons courageux. C'est bon pour notre organisation et pour nous en tant que gestionnaires.

LACRÉATIVITÉ

La créativité s'exerce principalement lorsque les projets sont en pleine gestation. Elle ne prend jamais sa retraite; elle cesse quand

Roger Paul est nommé directeur général de la FNCSF



Après avoir suivi un processus de sélection qui a été mené à travers le Canada, les membres du Conseil d'administration de la Fédération nationale des conseils scolaires francophones (FNCSF) sont fiers d'annoncer la nomination de M. Roger Paul, à titre de directeur général de son organisation, à compter du 1^{er} janvier 2010.

M. Paul a acquis une vaste expérience pendant trente-deux ans dans le domaine de l'éducation et du leadership. En effet, il a œuvré au sein

de conseils scolaires et il a travaillé pour le ministère de l'Éducation de l'Ontario comme agent d'éducation. En plus de siéger au Conseil d'administration de l'Association francophone internationale des directeurs d'établissements scolaires (AFIDES) avec un collègue du Québec, à titre de représentants du Canada pendant de nombreuses années, il a présidé l'Assemblée générale annuelle de l'AFIDES en octobre 2007, à Tunis et il en a fait de même en octobre dernier, à Ottawa.

M. Paul est actuellement directeur de l'éducation et secrétaire du Conseil scolaire du district catholique de l'Est ontarien où il œuvre depuis neuf ans. Au cours de sa carrière, M. Paul a été président du Conseil ontarien des directions de l'éducation en langue française, de même que président de l'Institut de leadership en éducation de l'Ontario. Il a également représenté l'Ontario à titre de directeur de l'éducation au Comité exécutif du Regroupement national des directions générales de l'éducation (RNDGÉ).

À la FNCSF, le futur directeur général planifiera, coordonnera et assurera les suivis à l'ensemble des activités nécessaires à la réalisation des objectifs fixés par la FNCSF, en collaboration étroite avec le RNDGÉ.

nous mourons. Elle nous donne le pouvoir d'intervenir, de créer, d'explorer et de provoquer tout en nous permettant de repousser nos limites. Elle permet à « RIEN » de devenir quelque chose; elle amène la vie... elle la rend belle. Bref, elle nous permet d'être le maître du jeu. Elle est comme un sport d'équipe parce qu'elle nous permet de réaliser un projet ensemble. D'une part, en étant à l'écoute de la créativité de l'autre et en allant au-delà de ce que nous pourrions créer seul et, d'autre part, en nous permettant de mettre l'autre en valeur.

TROIS CONFÉRENCES QUI NOUS OFFRENT DES DÉCOUVERTES

LA CRÉDIBILITÉ

Retenons ces trois questions comme démarche de réflexion afin d'apporter l'intérêt nécessaire à notre crédibilité :

- Est-ce que l'on connaît les critères de l'autre?
- Avons-nous de l'intérêt à être crédible aux yeux de l'autre?
- Avons-nous la volonté, plutôt que le goût, d'accroître notre crédibilité?

En revoyant bien des situations professionnelles, une vérité nous frappe : la crédibilité accordée à l'un des membres de notre équipe rejaillit sur notre propre crédibilité.

LE COURAGE

Le gestionnaire se doit d'avoir le courage de dire « NON ». Nous apprenons que dire « NON » est en fait dire trois fois « OUI » : OUI à nos besoins, OUI à nos racines et OUI aux alternatives. Le non est un mot, qui vaut 10 % du message. L'attitude compte pour 55 % du message. Le ton compte pour 35 % du message.

Aussi, nous connaissons bien le schéma «tête», «bras», «cœur» et nous communiquons avec ces trois facettes. Cependant, nous prenons conscience qu'il y a aussi des associations possibles pour se révéler « tête-cœur », « tête-bras »... Ainsi, nous pouvons découvrir différents types de personnes dans notre organisation. Il y a les travailleurs (bras), les chercheurs (tête), les sociaux (cœur), les technocrates (tête-main), les délinquants (cœur-bras), les rêveurs (tête-cœur) et enfin les passionnés (tête-bras-cœur). Il faut aussi réaliser que, dans notre vie, nous sommes à l'occasion «travailleurs», à d'autres moments «délinquants»... mais nous devons aspirer à être des passionnés.

LA CRÉATIVITÉ

En créativité, il ne faut pas se fier à la «bonne fausse idée». Mieux vaut l'écrire et dormir dessus. Si elle est bonne, elle sera encore là demain. Quelle belle leçon de vie qui s'exprime ici en ces phrases.

Mouffe, notre conférencière sur ce thème, nous a donné accès à une définition de la création qui offre une multitude de perspectives :

- Parfois c'est inventer de toutes pièces;
- Parfois c'est bien emballer ce qui existe déjà;

- Parfois c'est épurer ce qui est trop chargé;
- Parfois c'est donner une direction;
- Parfois c'est encadrer;
- Parfois c'est créer l'harmonie;
- Parfois c'est mettre en valeur.

TROIS CONFÉRENCES QUI NOUS DONNENT DES OUTILS POUR DEMAIN MATIN

LA CRÉDIBILITÉ

Dès demain, nous pouvons garder en mémoire qu'il vaut mieux être un « compétent-sympathique », qu'un « incapable-chiant » comme l'a spécifié notre conférencière. C'est ainsi qu'une autre vérité nous apparaît : lorsque quelqu'un de notre organisation gagne de la crédibilité, c'est notre organisation qui devient crédible.

LE COURAGE

Il faut croire fondamentalement que tous les membres de notre personnel sont investis d'un rôle institutionnel. Chacune des personnes de l'organisation doit porter la mission, les valeurs et la vision. Le courage du gestionnaire nous engage à rappeler que chacun de nos salariés a le devoir de travailler «pour» et non «contre» l'organisation. Le courage du gestionnaire l'oblige à prendre position. Le gestionnaire s'affirme «pour» une idée, une vision, mais ce n'est pas une charge «contre» quelqu'un.

LA CRÉATIVITÉ

La créativité est vitale dans l'exercice de notre fonction, devant les grands défis et les grands enjeux en éducation. Elle nous permet de voir avant les autres pour leur faire voir. Il faut garder tous nos sens en alerte, l'esprit et le cœur ouverts: il faut écouter la vie.

CONCLUSION

Merci à René Desharnais. Il nous a permis de recadrer la place de la crédibilité dans l'exercice de notre profession. Il nous exhorte à sortir du placard et à nous faire VOIR.

Merci à Marie Doye. Elle nous a démontré par ses propos que le courage dans l'exercice de notre fonction est le prix de notre dignité.

Merci à Mouffe d'avoir partagé un moment de vie; d'avoir expliqué son acte créatif en jouant «LA ROSE» dans le Petit Prince de St-Exupéry.

En guise de repartie pour nous qui avons partagé cette belle journée de Colloque ADIGECS 2009, habités par la crédibilité, le courage et la créativité et ... je le dis d'un ton affirmatif: nous sommes «LE CHÈNE» dans la cour de Michelle.



Porte tournante

PAR NORMAND LAPOINTE

À nouveau, on note plusieurs changements au sein de la direction générale des commissions scolaires.

Gaëtane Arseneau occupe le poste nouvellement créé de DGA à la Commission scolaire de la Baie-James.

Serge Carpentier et *Maryse Demers* ont tous deux été promus à titre de DGA à la Commission scolaire de l'Énergie où *Renaud Lévesque* a quitté sa fonction.

Stephen Lessard a été promu de DGA à DG à la Commission scolaire Riverside. Il remplace *Kevin Lukian* qui prend sa retraite.

Dave Royal est le nouveau DG à la Commission scolaire Eastern Shores en remplacement de *Nicole Cosgrove* qui a pris sa retraite.

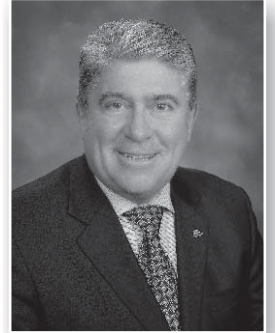
Sandra Smith a été nommée DGA à la Commission scolaire des Trois-Lacs pour combler le poste laissé vacant par *Sophie Proulx* promue DG.

Mario Tirelli occupe la fonction de DG par intérim à la suite du départ à la retraite de *Antonio Lacroce* à la Commission scolaire English Montreal.

Enfin, *Camil Turmel* revient à ses premières amours. Il a été nommé DG à la Commission scolaire des Appalaches en remplacement de *Alain Chabot*.

L'Ordre des comptables agréés du Québec remet le prix Reconnaissance Secteur public à Bernard Beauchesne, CA

C'est lors de son congrès en septembre dernier au Fairmont Le Manoir Richelieu, dans la région de Charlevoix, que l'Ordre des comptables agréés du Québec a remis le prestigieux prix Reconnaissance - Secteur public à Bernard Beauchesne, CA.



«Je suis très heureux de remettre ce prix à Bernard Beauchesne! M. Beauchesne s'est particulièrement illustré par son leadership, sa compréhension des affaires, sa réflexion stratégique et ses réalisations professionnelles remarquables» a déclaré Daniel McMahon, FCA, président et chef de la direction de l'Ordre des comptables agréés du Québec.

Le prix Reconnaissance - Secteur public vise à souligner la contribution exemplaire d'un comptable agréé qui, grâce à son expertise financière, son leadership, sa réflexion stratégique et sa compréhension des affaires, a pu obtenir des résultats dont l'ampleur, l'importance et les répercussions méritent d'être reconnues hors du cadre de l'organisme public pour lequel il travaille.



La Capitale
groupe financier

ASSURANCES ÉPARGNE PRÊTS RETRAITE

Il y a 68 ans naissait une idée toute simple.

Née en 1940 d'une volonté d'entraide, La Capitale groupe financier est aujourd'hui reconnue comme une mutuelle solide dédiée au mieux-être de plus de 610 000 membres et clients. Une croissance contrôlée, des investissements sûrs, un actif de 2,8 milliards de dollars, nos 2 230 employés travaillent tous à bâtir, protéger et faire fructifier le patrimoine de notre clientèle.

La Capitale groupe financier : humaine, compétente, dynamique et résolument tournée vers l'avenir.

L'ÉNERGIE D'UNE MUTUELLE





Aux lecteurs de notre Bulletin de janvier 2010

Veillez prendre note qu'un tableau portant sur l'évaluation des conférenciers a échappé au montage. Il devrait se trouver à la page 3 en annexe au texte de Serge Lefebvre et Normand Lapointe « Évaluation du Colloque ADIGECS 2009 ».

Nous le reproduisons ci-dessous.

ÉVALUATION

Niveau de satisfaction		
Conférenciers		
René Desharnais	100 %	0 %
Mouffe	53 %	47 %
Marie Doye	98 %	2 %
Animateur : Michel Dextrateur	100 %	0 %

Normand Lapointe