



District scolaire 5

*L'Étoile du Nord*

*L'élève : pivot de notre univers*

# District scolaire 5 L'Étoile du Nord

*Éduquer : une obligation*

*Apprendre : un droit*

*...même en milieu rural*

*... même dans un contexte de décroissance*



**Mémoire présenté à la**

*Commission sur l'école francophone*

**Campbellton, Nouveau-Brunswick**

**Novembre 2008**

# Table des matières

**Introduction** - Avant-propos et mise en contexte

## 1. La mission d'éduquer

- 1.1 L'école francophone en milieu minoritaire
- 1.2 La double mission de l'école francophone au Nouveau-Brunswick
- 1.3 La mission du *District scolaire 5 L'Étoile du Nord*

## 2. L'état des lieux

- 2.1 Spécificités et particularités propres au *District scolaire 5 L'Étoile du Nord*
- 2.2 Profil sociodémographique
- 2.3 Contexte socio-économique

## 3. Éduquer dans un contexte de décroissance démographique

- 3.1 Les effets de la décroissance
  - 3.3.1 sur la réussite scolaire
  - 3.3.2 sur la réussite identitaire
  - 3.3.3 sur l'accès à la culture
- 3.2 Gérer malgré les impacts financiers de la décroissance
- 3.3 Continuer à offrir des services éducatifs de qualité
- 3.4 Réussir à recruter et maintenir un personnel qualifié et compétent

## 4. Défis et pistes de solutions

- 4.1 Modifier la formule de financement
- 4.2 Offrir des services éducatifs qui tiennent compte des particularités des régions
- 4.3 Favoriser l'autonomie professionnelle (empowerment)
- 4.4 Miser sur l'apport de la communauté et des partenaires

## Conclusion

*Recevoir une éducation de qualité : un droit pour l'ensemble des élèves francophones néo-brunswickois en provenance de toute région.*

# Introduction

Dans le cadre de cette consultation publique sur l'école francophone au Nouveau-Brunswick, le *District scolaire 5 L'étoile du Nord* est ravi de l'opportunité qui lui est donnée de faire valoir ses points de vue sur les grands enjeux de l'enseignement en français en milieu minoritaire. Nombreux sont les défis qui incombent à ceux et celles qui ont à cœur d'offrir aux jeunes francophones de cette province une éducation de qualité dans leur langue maternelle, et nous nous considérons privilégiés de faire partie de ceux qui cherchent à les relever.

Nos sincères remerciements donc, aux instances gouvernementales qui ont permis la tenue de cette importante consultation publique, et la plus cordiale des bienvenues à vous, monsieur le Commissaire, dans notre belle région.

Bâtir pour le Nouveau-Brunswick *le meilleur système d'éducation publique au Canada* : voilà un objectif gouvernemental tout aussi louable qu'ambitieux. D'autant plus que cette éducation de qualité doit être prodiguée à tous les enfants avec le même souci d'équité, peu importe dans laquelle des deux langues officielles de la province ces derniers s'expriment. Soyons clairs : il ne s'agit pas ici d'une question de choix ou d'accommodement, mais relève d'une réelle obligation. Les droits linguistiques étant fondamentaux dans le contexte canadien, les gouvernements se doivent de poser des actions concrètes pour assurer la vitalité des minorités linguistiques. Ceci étant dit, il n'en reste pas moins que les défis demeurent considérables pour la majorité des citoyens vivant en milieu minoritaire.

Afin de bien mettre en évidence les enjeux éducatifs propres à son milieu géographique, le *District scolaire 5 L'Étoile du Nord* a choisi d'accorder une large place aux spécificités du district en présentant trois mémoires distincts. Dans ce premier document, l'attention sera portée sur les défis inhérents aux écoles situées dans le contexte socioéconomique du Nord de la province. Il y sera largement question des défis de gérer la prestation des services éducatifs dans un contexte de décroissance démographique. Un second mémoire, celui-là présenté par le Conseil d'éducation, traitera de la valorisation de l'éducation ainsi que de la place des parents et de la communauté dans le système d'éducation. Enfin, dans un troisième mémoire relevant du secteur des ressources humaines, on traitera plus spécifiquement d'un défi de taille en milieu rural, soit la question du recrutement et de la rétention d'un personnel enseignant qualifié et compétent.

Dans chacun de ces mémoires, en plus de soulever des constats, nous aborderons des pistes de solutions possibles. S'il est probable que, pour maintenir un niveau de services éducatifs de qualité, il faille entre autres, investir de l'argent, il faut surtout identifier des solutions visant à adapter les écoles au contexte particulier dans lequel elles orbitent. Il s'agit là d'un défi qui interpelle non seulement l'ensemble des acteurs des districts scolaires et les instances gouvernementales, mais qui fait également appel au dynamisme de toutes les personnes composant la société néo-brunswickoise.

# 1. La mission d'éduquer

*La responsabilité de l'élève, c'est de réussir ;  
celle des gouvernements et des conseils d'éducation,  
c'est de mettre en place les conditions pour qu'il puisse y parvenir.*



Au moment même où le phénomène d'accroissement des attentes vis-à-vis de l'école a fait son apparition, celui du mouvement de compressions budgétaires qui a touché l'ensemble des administrations publiques s'est pointé. La simultanéité des deux phénomènes, conjuguée à d'autres réalités telles la décroissance de la population scolaire et le maintien d'une gestion paralysée par une conception traditionnelle du leadership ont créé un impact profond dans le domaine de l'éducation, tant sur les pratiques de gestion que sur l'offre des services.

Malgré les pressions sociales, les compressions budgétaires et les fluctuations de population, l'école doit maintenir la qualité de l'enseignement. Pour ce faire, le principe d'égalité des chances est important. Il est même crucial. L'accessibilité et la gratuité des services éducatifs demeurent, même si certaines conditions facilitant la réussite scolaire se détériorent. Y a-t-il des moyens d'atténuer ces impondérables ? Sûrement. Entre autres, on peut y arriver en adaptant l'école et ses services à ce nouveau contexte. Voilà des raisons qui sous-tendent l'urgence de privilégier des modalités d'organisation scolaire différentes pour limiter les inconvénients. Il faut surtout identifier des façons de faire pour être en mesure de remplir adéquatement la mission d'éduquer qui incombent aux instances gouvernementales et scolaires.

## **1.1 L'école francophone en milieu minoritaire**

S'ajoutant aux enjeux sociaux, financiers et démographiques qui interpellent le monde de l'éducation, viennent se greffer ceux plus spécifiques, particulièrement reliés à l'école francophone située en milieu minoritaire.

Les droits fondamentaux de cette dernière ont été clairement spécifiés par la cour suprême du Canada dans l'instance Arsenault-Cameron : « Aux termes de l'article 23, l'égalité réelle exige que les minorités de langue officielle soient traitées différemment, si nécessaire, suivant leur situation et selon leurs besoins particuliers, afin de leur assurer un niveau d'éducation équivalent à celui de la majorité de langue officielle. »

L'école en français, les livres et les programmes en français, le matériel pédagogique adapté à nos réalités régionales de francophones minoritaires, les services spécialisés en orthophonie, littératie ou psychologie font partie de la gamme de services auxquels tout élève en milieu

minoritaire à droit. À tout cela s'ajoute une autre dimension qu'il ne faut pas minimiser : celle d'aider l'élève francophone en milieu minoritaire dans sa construction identitaire.

## **1.2 La double mission de l'école francophone du Nouveau-Brunswick**

Au *District scolaire 5 L'Étoile du Nord*, comme dans les autres districts francophones au Nouveau-Brunswick, la mission de l'école diffère de celle de la majorité anglophone. Elle est investie d'une double mission.

En effet, pour ces écoles, le fait d'être situées en milieu minoritaire signifie qu'il faut être constamment en mode de promotion de la langue française et de la culture qui orbite autour de la francophonie. Le rôle de l'école francophone en milieu minoritaire dépasse largement les objectifs d'éducation en terme d'enseignement des matières académiques, puisque l'institution scolaire elle-même devient un puissant moteur de survie pour la population francophone.

## **1.3 La mission du *District scolaire 5 L'Étoile du Nord***

Bien conscients des enjeux éducatifs de taille se profilant à l'aube de ce nouveau millénaire, les intervenants du *District scolaire 5 L'Étoile du Nord* ont résumé leurs grandes orientations dans leur énoncé de mission.

Le District scolaire 5 L'Étoile du Nord a pour mission  
d'être un milieu propice aux apprentissages où les élèves s'engagent  
dans la construction de leurs compétences afin d'apprendre toute leur vie  
et de contribuer en tant que citoyens francophones  
à une société en perpétuel changement.



## 2. L'état des lieux

Dans le but de mieux cerner les enjeux éducatifs inhérents au *District scolaire 5 L'Étoile du Nord*, voici en bref, un aperçu de sa situation géographique, démographique et socioéconomique.

### 2.1 Spécificités et particularités propres au *District scolaire 5 L'Étoile du Nord*

Le *District scolaire 5 L'Étoile du Nord* s'étend sur un territoire de 7080 km<sup>2</sup> allant d'Adams Gulch, dans le comté de Restigouche, à Saint-Sauveur dans le comté de Gloucester. On y trouve 5 273 élèves inscrits dans vingt et une écoles, dont dix-huit au primaire et trois au secondaire. Ces élèves sont regroupés dans 239 classes régulières et 16 classes multiprogrammes. Notons que c'est au *District scolaire 5 L'Étoile du Nord* qu'on trouve le plus grand nombre de classes multiprogrammes du secteur francophone du Nouveau-Brunswick.

### 2.2 Profil sociodémographique

Dans le contexte de cette consultation publique, nous avons jugé primordial de faire ressortir l'ampleur du phénomène de la dépopulation dans le Nord de la province du Nouveau-Brunswick, situation creusant un écart entre les districts qui doivent gérer l'heureux problème de la croissance de leur population scolaire, et ceux qui se retrouvent avec quelques-unes de leurs écoles à moitié vides.

Le tableau suivant permet de bien illustrer le phénomène de la décroissance de la population de notre milieu. Entre 1996 et 2006, les comtés de Restigouche et de Gloucester sont les deux comtés de la province ayant connu la plus forte diminution de leur population. Restigouche se démarque avec une diminution de 13 %, alors que le comté de Gloucester suit de très près avec une diminution de 10 %, comparativement à 1 % pour l'ensemble de la province.

COMTÉS	1996-2006
ALBERT	4%
CARLETON	-1%
CHARLOTTE	-2%
<b>GLOUCESTER</b>	<b>-10%</b>
KENT	-2%
KINGS	2%
MADAWASKA	-7%
NORTHUMBERLAND	-6%
QUEENS	-6%
<b>RESTIGOUCHE</b>	<b>-13%</b>
ST. JOHN	-6%
SUNBURY	1%
VICTORIA	-7%
WESTMORLAND	10%
YORK	6%

La situation est accentuée lorsqu'on regarde l'évolution démographique des régions Nord et Sud du Nouveau-Brunswick présentée dans le tableau ci-dessous. La lecture des données révèle que si le rythme de dépopulation des comtés du Nord entre 1996 et 2006 se maintient jusqu'en 2026, le Nord du Nouveau-Brunswick aura été témoin de l'exode de 36 261 personnes de plus ou 10% de sa population au dépend des régions du Sud.

### Évolution démographique des régions Nord et Sud du Nouveau-Brunswick

<i>En nombre</i>	PASSÉ						FUTUR		
	1971	1981	1991	1996	2001	2006	2016	2026	2006-2026
Sud	412 185	458 275	486 716	500 945	502 835	513 957	526 270	540 629	26 672
Nord	222 380	238 130	237 184	237 198	226 663	216 040	197 007	179 779	-36 261
TOTAL PROVINCE	634 565	696 405	723 900	738 143	729 498	729 997	723 277	720 407	-9 590

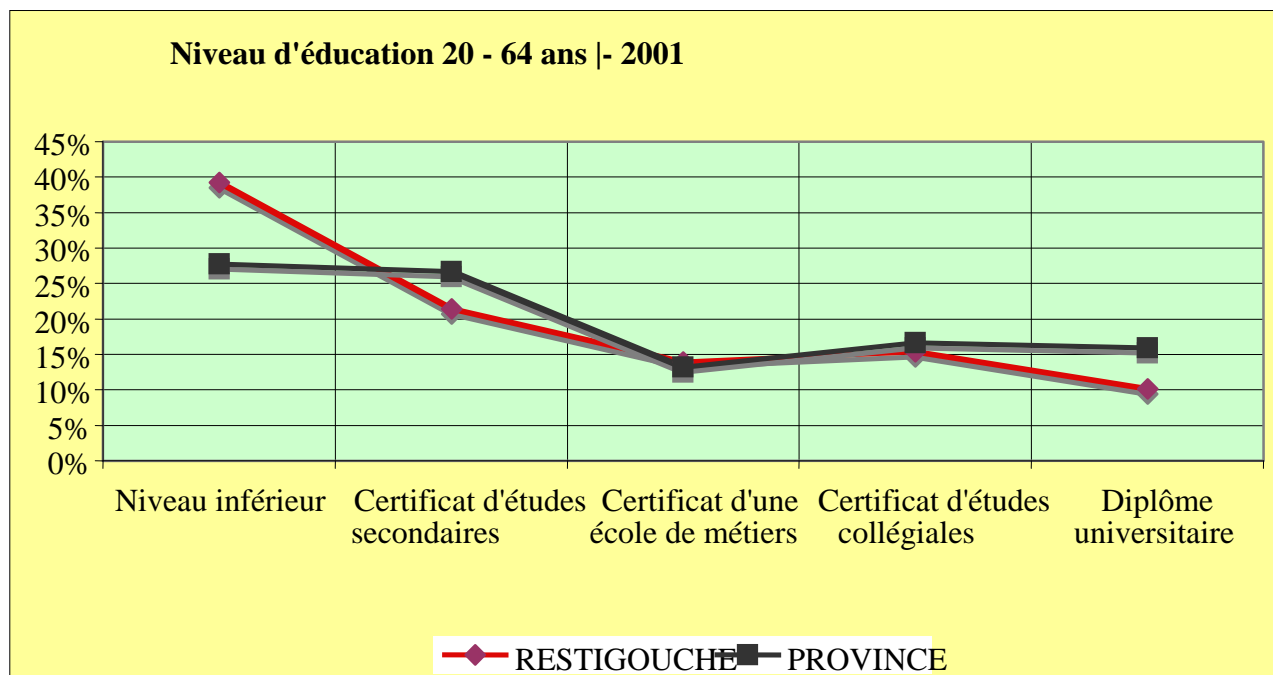
  

<i>En % du total N.-B.</i>	1971	1981	1991	1996	2001	2006	2016	2026
Sud	65%	66%	67%	68%	69%	70%	73%	75%
Nord	35%	34%	33%	32%	31%	30%	27%	25%
TOTAL PROVINCE	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## 2.3 Contexte socio-économique

La décroissance d'une population rime habituellement avec l'exode des cerveaux et la pénurie des compétences. Il va sans dire que notre région connaît des difficultés économiques sérieuses causant des répercussions sur le tissu social qui se fragilise: entreprises qui ferment leurs portes, taux de chômage qui augmente, salaires inférieurs, etc.

Un des plus grands défis que pose la décroissance de la population du Nord de la province est la pénurie de compétences. Par exemple, comme en témoigne le tableau ci-dessous, le niveau d'éducation de la population du Restigouche est nettement inférieur à la moyenne provinciale.



**SANS CERTIFICAT D'ÉTUDES SECONDAIRES : 39 % des adultes du Restigouche âgés entre 20 et 64 ans** n'ont pas de certificat d'études secondaires, soit 11 % de plus que la moyenne provinciale qui est de 28 %. Près de 60 % des adultes sans certificat d'études secondaires sont âgés entre 45 et 64 ans.

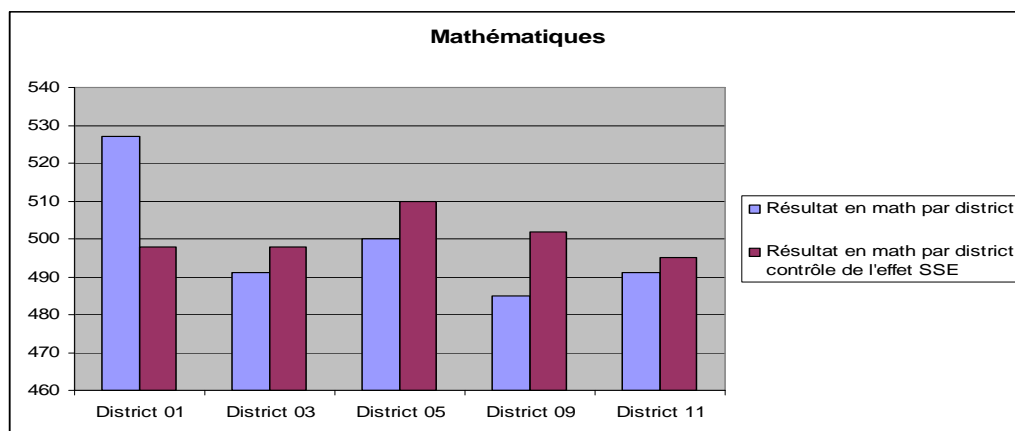
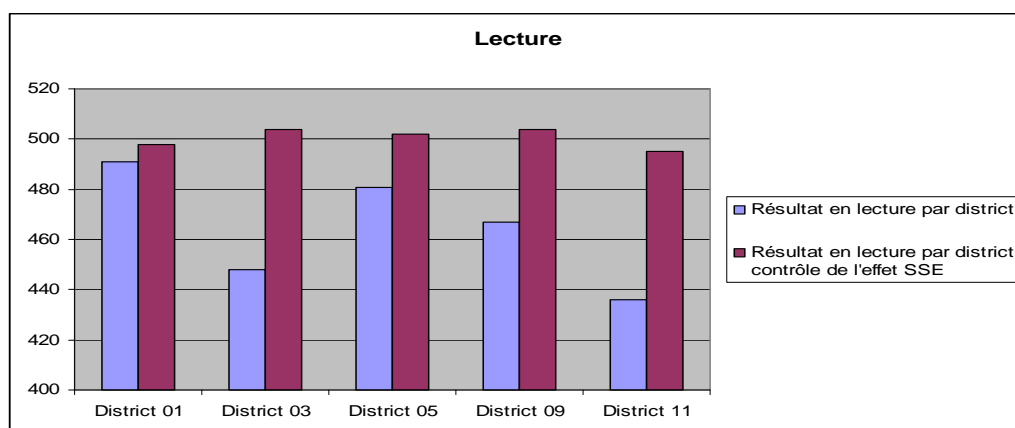
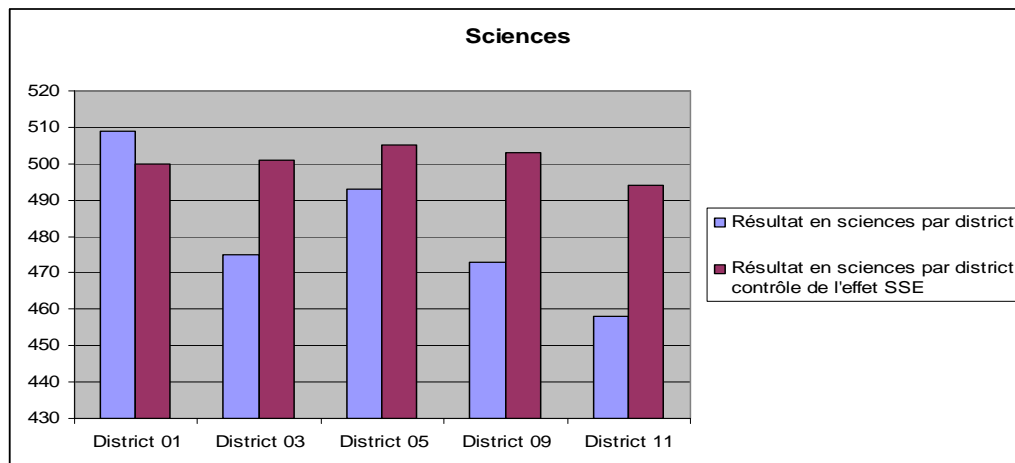
**AVEC UN CERTIFICAT D'ÉTUDES SECONDAIRES : 21 % des adultes du Restigouche âgés entre 20 et 64 ans** ont un certificat d'études secondaires, soit 5 % de moins que la moyenne provinciale de 27 %.

**AVEC UN CERTIFICAT D'UNE ÉCOLE DE MÉTIERS OU D'ÉTUDES COLLÉGIALES :** à ce niveau d'éducation, le Restigouche se compare à la moyenne provinciale.

**DIPLÔME UNIVERSITAIRE : 10 % des adultes âgés entre 20 et 64 ans du Restigouche** ont un diplôme universitaire, soit 6 % de moins que la moyenne provinciale de 16 %.

Le faible niveau de compétences de la population active, combiné au faible niveau d'attraction dans la région en raison de sa décroissance, causent des pénuries de compétences se traduisant par des difficultés de recrutement de personnel qualifié dans presque tous les secteurs. Ces difficultés de recrutement sont plus critiques dans les professions nécessitant un haut niveau de compétences comme celles de l'enseignement.

L'exode des cerveaux, la pénurie de personnel compétent et le niveau socioéconomique de la région ont un effet direct sur les apprentissages de nos élèves. Comme en témoignent les trois tableaux suivants, les résultats de nos élèves aux évaluations de sciences, lecture et mathématiques sont supérieurs de 10 à 20 points lorsqu'on « contrôle » le niveau socioéconomique.



Source : PISA 2006 – Résultats de la performance des élèves du Nouveau-Brunswick francophone



## 3. Éduquer dans un contexte de décroissance

Un élève qui ne reçoit pas les services qu'il lui faut pour assurer sa réussite scolaire, c'est plus dramatique que de devoir procéder à un réaménagement des services.

La grande surprise des vingt dernières années est le constat que la population mondiale n'augmentera pas indéfiniment. Pendant les années soixante, le taux de croissance de la population était de 2 % par année; il n'est plus maintenant que de 1 %. Même si les gens vivent plus longtemps - l'espérance de vie dans le monde est passée, en deux siècles, de 30 à 62 ans - près de la moitié des habitants de la planète (44 %) vivent dans des pays où le taux de naissance est déjà inférieur à celui de remplacement. Le Nouveau-Brunswick s'inscrit dans cette tendance mondiale : sa population vieillit.

Tous les secteurs, y compris celui de l'éducation, doivent s'adapter à cette nouvelle réalité démographique. En effet, même si la population âgée augmente, nécessitant des soins de santé et des services sociaux toujours croissants, les jeunes, même s'ils sont proportionnellement moins nombreux, ont besoin d'une éducation appropriée aux années 2000. Cette formation nécessite des ressources humaines, financières et matérielles suffisantes.

Dans le domaine de l'éducation, une analyse de la situation et un recensement des solutions possibles devraient permettre d'adapter les services au contexte en ne mettant pas en péril l'égalité des chances de réussite des élèves. Une chose est certaine : les réalités démographiques inquiétantes qui existent déjà deviendront encore plus importantes dans quelques années. Il est crucial d'y voir au plus tôt.

### 3.1 Les effets de la décroissance

Au Nouveau-Brunswick, comme ailleurs au pays, la situation de la décroissance de la population en milieu scolaire met en péril des services à des communautés entières et cela exige un encadrement réajusté à cette réalité. Partout où ce problème existe, il devient difficile de gérer des polyvalentes qui ont été construites pour 2000 élèves, alors qu'elles n'en contiennent que 700 à 800 ; de maintenir les services dans des écoles primaires de 300 élèves, où l'on en trouve plus que 100.

La décroissance de la clientèle scolaire est une problématique qui a des impacts sur un ensemble de facteurs.

### **3.1.1 Impacts sur la réussite scolaire**

En tant qu'écoles francophones en milieu minoritaire, celles du *District scolaire 5 L'Étoile du Nord* sont confrontées à des conditions susceptibles de mettre en péril la possibilité de permettre à tous ses élèves de réussir et de développer leur plein potentiel. Un des grands défis rencontrés est de limiter l'impact de la décroissance sur les apprentissages. Chaque pas vers la décroissance se traduisant par une obligation de se restructurer, beaucoup de temps et d'énergie sont consacrés à la réorganisation des services. Un exercice en perpétuel recommencement qui déplace temps et énergie ailleurs que dans la pédagogie, l'innovation et la créativité.

Il faut également éviter à tout prix que l'obligation de compression et de rationalisation amène à tomber dans le piège de réagir plutôt qu'agir, et à engager des décisions qui ne tiennent pas compte, au premier chef, des spécificités de la mission éducative. Être forcés de penser « budget », parfois même avant de penser « services éducatifs » est un exercice périlleux pour quiconque a la responsabilité première d'offrir une éducation de qualité.

Au nombre des limites susceptibles de faire obstacle à la réussite scolaire des élèves du *District scolaire 5 L'Étoile du Nord*, on retrouve :

- une préparation à l'école, des services à la petite enfance et des garderies qui auraient avantage à recevoir une plus grande attention ;
- une population aux prises avec une formation de base insuffisante - en tant que parents, ces personnes éprouvent généralement plus de difficultés à supporter leurs enfants dans un contexte scolaire ;
- l'offre limitée de programmes et de services éducatifs (nombre de cours optionnels restreint, enseignement par des généralistes versus des spécialistes, nombreuses classes multiprogrammes qui nécessitent un soutien particulier au personnel enseignant, etc.) ;
- la rareté d'un personnel francophone spécialisé : orthophonistes, psychologues scolaires, ergothérapeutes et autres ;
- des services pour les élèves en difficulté en nombre insuffisant.

Une situation qui se traduit malheureusement par un rendement scolaire affaibli et une performance trop souvent en deçà de la moyenne nationale et internationale. Nul besoin de chercher d'autres causes expliquant les faibles résultats des élèves francophones aux diverses évaluations. Au niveau de la réussite des élèves de notre province, les données des dernières années démontrent de sérieux problèmes de rendement.

### **3.1.2 Impacts sur la réussite identitaire**

De nombreuses études ont démontré que l'école est l'institution la plus importante en terme de construction identitaire. L'offre d'un éventail de services éducatifs de qualité va de pair avec le développement de la construction identitaire des élèves. Et cet important processus selon lequel une personne parvient à prendre conscience de son identité, à la développer et à l'enraciner à l'intérieur de la culture francophone, fait partie intégrante du mandat de l'école, plus encore de l'école francophone en milieu minoritaire.

Hors, puisque la construction identitaire de l'enfant passe par son développement langagier et son épanouissement culturel, elle peut donc être freinée par l'absence de ressources consacrées à cet effet et les impacts engendrés par la décroissance de la population d'une région. Dès lors, la construction identitaire s'avère plus difficile.

Les mutations démographiques que connaît le Nord du Nouveau-Brunswick poussent le district scolaire à s'inquiéter relativement à la construction identitaire de sa clientèle scolaire. Au *District scolaire 5 L'Étoile du Nord*, nous voulons voir émerger chez nos jeunes des citoyens fiers d'être francophones, épanouis dans leur culture et leur langue tout en étant désireux de transmettre ces valeurs. Nous souhaiterions proposer des projets qui permettent aux élèves de construire solidement leur identité linguistique et culturelle, leur offrir une vie scolaire qui leur permette de s'épanouir et de réussir à la mesure de leur potentiel et de leurs ambitions.

Comment y parvenir dans un milieu en perpétuelle décroissance ? Dans un lieu où les ressources sont constamment limitées ? Comment réussir ce mandat lorsque pauvreté et isolement riment avec une pauvre estime de soi ? Comment parvenir à susciter des situations linguistiques capables de développer une construction identitaire bien ancrée et assurer une qualité de la langue parlée et écrite alors que, par exemple, aucune librairie française digne de ce nom n'existe sur notre territoire.

La décroissance de la population et le peu de ressources ont certes des impacts négatifs sérieux sur le processus de construction identitaire des élèves. Alors que l'accessibilité et la gratuité des services demeurent, certaines conditions facilitant la réussite scolaire se détériorent.

### **3.1.3 Impacts sur l'accès à la culture**

L'accès aux arts et à la culture joue un rôle majeur dans le processus de construction identitaire de l'élève. L'enfant exposé à l'art développe sa capacité de penser, d'articuler un concept, de le modifier et de l'observer sous tous ses angles. Il apprend à devenir créatif, une qualité non négligeable pour s'épanouir.

À coup sûr, l'école francophone en milieu minoritaire se doit d'accorder une attention toute particulière à la culture et au développement de l'identité en faisant poindre chez ses élèves des attitudes porteuses d'affirmation culturelle, en veillant à ce qu'il y ait une animation culturelle digne de ce nom au sein de la communauté.

Puisque le développement de la culture et la démocratisation de son accès aux jeunes générations sont cruciaux dans le processus de leur développement identitaire et de leur réussite, il est important d'être en mesure d'offrir aux élèves une programmation culturelle de qualité, diversifiée et gratuite. Comment concilier ce mandat qui incombe à l'école, avec des ressources artistiques et culturelles en région grandement limitées ? Et que dire de l'éloignement des grands centres, qui ne fait qu'accentuer cette problématique ?

L'absence de centres urbains importants dans le Nord du Nouveau-Brunswick rend difficile l'accès aux artistes professionnels ainsi qu'aux lieux de distribution de la culture. Les frais d'accès à la culture et de production en région s'en voient augmentés. Des

bibliothèques bien garnies, des librairies plus accessibles, des budgets accrus pour permettre l'accès aux musées, aux théâtres et aux spectacles culturels sont essentiels pour les élèves en provenance de communautés rurales. Un budget de transport scolaire ajusté à la valorisation des activités culturelles s'avère une nécessité. Dans un milieu minoritaire francophone, ce qui ne se construit pas à la maison, en matière de culture, doit se faire à l'école.

### 3.2 Gérer malgré les impacts financiers de la décroissance

De 1997 à 2008, la population scolaire du district est passée de 7 672 à 5 274 élèves, soit une diminution de 31,25 % de ses effectifs pour une période de onze ans. Le tableau suivant montre une décroissance démographique telle que plusieurs régions du district vivent une décroissance encore plus importante que les autres, allant même au-delà de 50 %. Le financement étant souvent alloué au prorata selon le nombre d'élèves, les budgets s'en ressentent. Ces diminutions drastiques ont des impacts importants sur les services, notamment sur le maintien des écoles ainsi que sur le développement des communautés.

DISTRICT SCOLAIRE 5 L'ÉTOILE DU NORD HISTORIQUE DES INSCRIPTIONS 1997 - 2008	1997	2000	2004	2008	DIMINUTION
					1997 - 2008
					nombre / %
Académie Assomption - Bathurst	135	113	84	76	59 / 43 %
Académie Notre-Dame - Dalhousie	263	230	204	213	50 / 19 %
Apollo XI - Campbellton	409	369	289	268	141 / 34 %
Arthur-Pinet - Eel River Crossing	169	139	139	79	90 / 43 %
Aux quatre vents - Dalhousie	535	494	393	335	200 / 37,3 %
Carrefour-étudiant - Beresford	450	433	408	364	86 / 19 %
Cité de l'Amitié - Bathurst	522	429	432	406	166 / 22 %
Coin des Amis - Dundee	80	81	71	66	14 / 18 %
Croisée de Robertville	473	409	326	299	174 / 37 %
Découverte de St-Sauveur	65	55	45	43	22 / 34 %
Domaine des Copains - Balmoral	356	304	209	164	192 / 54 %
Domaine Étudiant - Petit-Rocher	313	364	363	309	4 / 1 % *
François-Xavier-Daigle - Allardville	230	189	188	165	65 / 28 %
Mgr-Melanson - Val d'Amour	252	221	145	117	135 / 54 %
Place des Jeunes - Bathurst	276	308	293	266	10 / 3.6 %
Rendez-vous des Jeunes - Saint-Arthur	95	89	63	34	61 / 64 %
Roland-Pépin - Campbellton	657	647	608	547	110 / 17 %
Secondaire Népisiguit - Bathurst	1545	1368	1182	1062	483 / 31 %
Séjour-Jeunesse - Pointe-Verte	123	122	90	51	72 / 59 %
Tournesol - Petit-Rocher	372	290	215	204	168 / 45 %
Versant-Nord - Atholville	352	327	287	206	146 / 41 %
<b>TOTAL - DISTRICT</b>	<b>7672</b>	<b>6981</b>	<b>6034</b>	<b>5274</b>	<b>2398 / 31,25 %</b>

Les formules clichées *faire plus avec moins* et *faire des miracles en se serrant la ceinture* ont atteint leurs limites. Il y a un minimum de besoins de base que toute école requiert si elle veut être en mesure d'offrir une éducation à la hauteur des attentes des parents et des droits des élèves.

Principalement attribuable à l'exode des habitants des régions vers les villes, la dépopulation scolaire se traduit par un prix de croissance important, notamment aux plans des infrastructures, du transport scolaire et des ressources matérielles. C'est la contrepartie de la décroissance qui sévit, impliquant un coût de système qui doit être absorbé. Cette situation entraîne des dépenses dues à une sous-utilisation d'infrastructures dont les coûts fixes demeurent inchangés : la facture pour l'électricité, le chauffage ou l'entretien ne sera pas moindre parce qu'une école n'est qu'à moitié remplie.

Au *District scolaire 5 L'Étoile du Nord*, l'exode de la population des régions vers les villes est une réalité qui se traduit par une diminution des budgets alors que

- le territoire géographique à desservir par transport scolaire reste le même, et cette situation se répercute aux déplacements exigés pour permettre la participation à des activités culturelles et sportives;
- le nombre de pieds carrés des écoles à entretenir, nettoyer et réparer a peu diminué ;
- le nombre d'écoles à desservir au niveau du secrétariat est inchangé ;
- les frais engendrés par les déplacements du personnel en milieux éloignés sont supérieurs ;
- la marge de manœuvre financière pour permettre d'innover se rétrécit ;
- les réticences, voire l'opposition des communautés à rationaliser les effectifs se font sentir.

Dans ce contexte, il devient difficile de réussir à concilier la rationalisation des dépenses, effectuer des coupures budgétaires, revoir les plans de services, alors que les attentes sociales continuent de croître, et que les engagements politiques en matières éducatives sont des plus ambitieux.

### **3.3 Réussir à recruter et maintenir un personnel qualifié**

Le *District scolaire 5 L'Étoile du Nord* éprouve de sérieuses difficultés à attirer et maintenir en région un personnel qualifié. Le problème se répercute jusqu'au personnel de suppléance, l'enseignement étant trop souvent prodigué par du personnel de bonne volonté, mais malheureusement non certifié pour la tâche. Que dire, donc, des difficultés qu'engendre le recrutement de personnel oeuvrant dans des domaines de spécialisation?

La situation du district en matière de recrutement et de rétention du personnel enseignant est à ce point critique qu'on a cru essentiel de présenter, dans un deuxième temps, un mémoire traitant spécifiquement de cette question.

### 3.4 Continuer à offrir des services éducatifs de qualité

La décroissance en milieu scolaire ne doit pas se traduire par une éducation de moindre qualité pour les élèves. Dans un tel contexte, continuer à offrir un éventail des services de qualité tout en maintenant la pédagogie au premier plan se révèle un défi de taille auquel sont quotidiennement exposés les acteurs du *District scolaire 5 L'Étoile du Nord*.

Loin de baisser les bras devant cet état de fait, le district s'est pris en main face au déclin démographique de la population et aux impacts majeurs qu'il génère sur le financement des services, sur le plan pédagogique et des ressources humaines. Il n'en reste pas moins que pour réussir sa mission d'éduquer, le district a besoin que les instances gouvernementales de cette province se penchent sérieusement sur la question afin de trouver les moyens de tenir compte des inégalités des milieux et des besoins des écoles en région.

## 4. Défis et pistes de solutions

Au Nouveau-Brunswick, la situation de l'école francophone en milieu minoritaire s'apparente à celle qui prévaut ailleurs au pays. Les défis sont nombreux et ils s'inscrivent dans un contexte de survie de la francisation.

Existe-t-il des moyens d'atténuer les inconvénients qui font obstacle à la réussite scolaire? Nous croyons que oui. De prime abord, nous sommes convaincus qu'il faut vivement privilégier des modalités d'organisation scolaire différentes pour limiter les répercussions. Une analyse de la situation et un recensement des solutions possibles permettront de pallier à la situation.

Pour assurer une égalité des chances à tous les élèves de la province, il faut surtout retenir les solutions visant à adapter les écoles aux contextes particuliers qu'elles connaissent. C'est un défi qui interpelle tous les acteurs du système.

Voici quelques-unes des pistes de solutions identifiées.

#### 4.1 Modifier la formule de financement

- Élaborer une formule de financement qui tienne compte de la réalité des territoires.
- Adapter le modèle de financement au phénomène de la décroissance.
- Accorder un financement adéquat et suffisant.
- Introduire, dans les règles budgétaires, des mesures pour contrer la décroissance.
- Développer des d'habiletés de gestion pour gérer la décroissance.

## 4.2 Offrir des services éducatifs qui tiennent compte des particularités en région

- Innover en matière de stratégies d'enseignement.
- Se servir au maximum des possibilités qu'offrent les nouvelles technologies.
- Créer des réseautages, tant pour les situations d'apprentissages en classe que pour la formation du personnel enseignant.
- Favoriser l'autonomie relativement à ce qui touche l'organisation pédagogique et l'utilisation des moyens accordés pour l'apprentissage.

## 4.3 Favoriser l'autonomie professionnelle (empowerment)

- Mobiliser les gens les plus près du terrain par le partage du pouvoir et la gestion participative.
- Favoriser l'empowerment, la mise en pouvoir et l'autonomie professionnelle plutôt que de la limiter.
- Accorder l'autonomie aux dirigeants du milieu scolaire tout en exigeant la reddition de compte qui en découle.
- Outiller les divers agents d'éducation en matière de gestion efficace.

## 4.4 Miser sur l'apport de la communauté et des partenaires

- S'assurer d'un partenariat avec les intervenants du développement local et régional.
- Mettre à contribution tous les partenaires et leur permettre de prendre part à la mission éducative.
- Créer une vitalité de la communauté, avec l'école comme centre névralgique.
- Cultiver des relations harmonieuses entre les partenaires engagés en éducation.
- Veiller à un meilleur arrimage entre l'école et la société et un plus grand enracinement dans le milieu.
- Ouvrir l'école à la communauté.
- Concerter tout le monde dans des projets de revitalisation de leur milieu.

*Une école offre de meilleures chances de réussite scolaire aux élèves  
lorsque qu'elle dispense des services éducatifs de qualité  
et  
qu'elle est soutenue par sa communauté.*



# Conclusion

Recevoir une éducation de qualité, c'est une prérogative à laquelle ont droit tous les élèves francophones néo-brunswickois, même s'ils habitent en milieu rural, même dans un contexte de décroissance démographique.

Un district scolaire comme le nôtre, situé en milieu minoritaire et fortement touché par le déclin démographique doit se prendre en main pour contrer les impacts majeurs qui découlent de cette situation, mais il doit également pouvoir compter sur la volonté des instances gouvernementales en matière de revitalisation des communautés dans le besoin. Il faut agir en concertation avec les milieux locaux, municipaux, régionaux et gouvernementaux pour trouver des solutions innovatrices visant à contrer l'effet de la décroissance de la clientèle scolaire.

Reconnaissant le rôle clé qu'il a à jouer pour redynamiser et redorer l'image du Nord et ce, en prodiguant à la jeunesse du milieu une éducation de qualité, le *District scolaire 5 L'Étoile du Nord* a déjà mis sur pied plusieurs nouvelles stratégies. Après une réflexion approfondie, le district a repensé ses grandes orientations et revisité son cadre stratégique. Un document intitulé *Une école pour apprendre* a récemment été rédigé et mis en vigueur, et le district scolaire a initié des projets novateurs dont celui intitulé *l'École au cœur de la communauté*.

Une modification dans le style de gestion exercé permettrait une plus grande marge de manœuvre aux instances locales pour innover. Hors, on pratique encore un type de gestion paralysé par le maintien d'une conception traditionnelle du leadership axée sur l'existence de rapports plutôt hiérarchiques et autoritaires. Modifier le mode de fonctionnement organisationnel devient urgent, quand on sait que les changements décidés collectivement ont une plus grande force que ceux imposés par une loi, un règlement ou une instance supérieure.

Plusieurs recherches soulignent le défi qui s'impose aux pouvoirs organisateurs en matière de mode de gestion assumé et continu, et elles mettent en évidence que les organisations qui jouissent d'une grande autonomie sont le mieux en mesure d'affronter les situations complexes et d'agir efficacement.

Enfin, malgré toute la bonne volonté du monde, sans support financier additionnel, la défavorisation de notre milieu ira grandissant, et ce déclin démographique important, jumelé à une situation socioéconomique fragilisée, augmentera les risques d'échec en matière de réussite scolaire.

En tant que dirigeants et éducateurs grandement concernés par ce phénomène social, nous vous avons soumis quelques pistes de solutions et avons choisi de nous limiter à trois recommandations rigoureusement ciblées susceptibles de nous permettre de répondre aux besoins éducatifs de nos jeunes.

Merci infiniment, Monsieur le Commissaire, d'avoir tenu cette réunion de consultation publique dans une région du Nouveau-Brunswick durement frappée par le phénomène de l'exode de la population. Soyez assuré de notre entière collaboration dans la recherche de solutions et la mise en œuvre de stratégies novatrices.

## RECOMMANDATIONS :

- ★ 1. Favoriser la mise en pouvoir (empowerment) dans les milieux scolaires locaux.
- ★ 2. Supporter par tous les moyens la création d'une vitalité communautaire avec l'école comme centre névralgique.
- ★ 3. Adopter le modèle de financement au phénomène de la décroissance et à la réalité des milieux.



