



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

QUARANTE ET UNIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente
de la culture et de l'éducation**

Le jeudi 10 mars 2016 — Vol. 44 N° 34

Consultations particulières sur le projet de loi n° 86 — Loi modifiant l'organisation et la gouvernance des commissions scolaires en vue de rapprocher l'école des lieux de décision et d'assurer la présence des parents au sein de l'instance décisionnelle de la commission scolaire (5)

**Président de l'Assemblée nationale :
M. Jacques Chagnon**

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats de toutes les commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission parlementaire en particulier	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	30,00 \$

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec
Direction de la gestion immobilière et des ressources matérielles
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85
Québec (Québec)
G1A 1A3

Téléphone: 418 643-2754
Télécopieur: 418 643-8826

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires dans Internet à l'adresse suivante:
www.assnat.qc.ca

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Commission permanente de la culture et de l'éducation

Le jeudi 10 mars 2016 — Vol. 44 N° 34

Table des matières

Auditions (suite)	1
Fédération québécoise des directions d'établissement d'enseignement (FQDE)	1
Association des directeurs et directrices d'établissement du Suroît	15
Regroupement des Associations PANDA du Québec	22
Association montréalaise des directions d'établissement scolaire (AMDES)	29

Intervenants

Mme Filomena Rotiroti, présidente

M. Sébastien Proulx

M. André Fortin

M. Alexandre Cloutier

Mme Nicole Léger

M. Jean-François Roberge

* Mme Lorraine Normand-Charbonneau, FQDE

* Mme Lise Madore, idem

* M. Francis Bélanger, idem

* M. Jean-François Drouin, Association des directeurs et directrices d'établissement du Suroît

* Mme Annie McSween, idem

* M. Frédéric Boisrond, Regroupement des Associations PANDA du Québec

* Mme Hélène Bourdages, AMDES

* Témoins interrogés par les membres de la commission

Le jeudi 10 mars 2016 — Vol. 44 N° 34

Consultations particulières sur le projet de loi n° 86 — Loi modifiant l'organisation et la gouvernance des commissions scolaires en vue de rapprocher l'école des lieux de décision et d'assurer la présence des parents au sein de l'instance décisionnelle de la commission scolaire (5)

(Onze heures vingt-neuf minutes)

La Présidente (Mme Rotiroti) : Alors, bon matin à tous. À l'ordre, s'il vous plaît! Ayant constaté le quorum, je déclare la séance de la Commission de la culture et de l'éducation ouverte. Je demande à toutes les personnes dans la salle de bien vouloir éteindre la sonnerie de leurs appareils électroniques.

La commission est réunie afin de poursuivre les consultations publiques et auditions... consultations particulières, excusez-moi, et auditions publiques sur le projet de loi n° 86, Loi modifiant l'organisation et la gouvernance des commissions scolaires en vue de rapprocher l'école des lieux de décision et d'assurer la présence des parents au sein de l'instance décisionnelle de la commission scolaire.

M. le secrétaire, y a-t-il des remplaçants?

• (11 h 30) •

Le Secrétaire : Oui, Mme la Présidente. Mme Hivon (Joliette) est remplacée par Mme Léger (Pointe-aux-Trembles) et M. Kotto (Bourget) est remplacé par M. Pagé (Labelle).

Auditions (suite)

La Présidente (Mme Rotiroti) : Nous entendrons cet avant-midi la Fédération québécoise des directions d'établissement d'enseignement. Merci d'être là. Alors, je vous rappelle que vous disposez de 30 minutes pour votre présentation, et par la suite on va passer à une période d'échange entre les élus. Alors, je vous demanderais juste de vous identifier, pour les fins d'enregistrement, et par la suite vous pouvez commencer votre présentation. Alors, la parole est à vous.

Fédération québécoise des directions d'établissement d'enseignement (FQDE)

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Bonjour. Lorraine Normand-Charbonneau, je suis présidente de la Fédération québécoise des directions d'établissement d'enseignement. À ma gauche, Mme Lise Madore, vice-présidente de la fédération et aussi présidente de l'association des directions d'établissement d'enseignement du Nord-Est du Québec, donc région de Sept-Îles.

Mme Madore (Lise) : Bonjour.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : À ma droite, M. Francis Bélanger, secrétaire de la fédération. Et M. Bélanger est président de l'association des directions d'établissement d'enseignement de Québec.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Parfait. Allez-y.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Bonjour. Donc, dans un premier temps, on veut vous remercier de nous offrir la possibilité de venir s'exprimer quant au projet de loi n° 86.

Avant de débiter, j'aimerais ça vous parler qui est la fédération. Donc, la fédération, c'est un regroupement de 2 200 directions, ça a été fondé en 1962, donc on a tout près, là, de... on a 54 ans, on va avoir bientôt 55 ans, et on représente des directions d'établissement du primaire, du secondaire et aussi la formation adulte, que ce soit générale ou formation professionnelle. Et ces 2 200 directions d'établissement sont regroupées en 21 associations à travers le Québec, et nos membres travaillent dans 48 commissions scolaires à travers le Québec. Notre mission, la fédération, on s'assure d'assurer un développement professionnel aux membres, on veut que nos membres aient des hauts standards quant à la profession de direction d'établissement d'enseignement. Depuis plusieurs années, la fédération s'est dotée d'un volet recherche, donc on travaille souvent avec des chercheurs quant à certaines problématiques vécues au niveau de la fonction ou au niveau, là, du réseau scolaire, là, de l'éducation, on travaille aussi en partenariat avec les différents acteurs du réseau. Et, depuis quelques années, nous avons un volet international, donc, la fédération, il y a des membres qui vont donner de la formation, que ce soit en Afrique, Haïti et tout dernièrement en France, nous sommes allés donner de la formation à 250 chefs d'établissement qui entraînent en fonction.

Et peut-être avant de débiter aussi j'aimerais ça vous dire qui sont les directions d'établissement d'enseignement. Les directions d'établissement d'enseignement, ce sont des gens qui travaillent jour après jour dans les écoles, mais, pour vous faire connaître notre profession, je vais utiliser des verbes. Donc, la direction d'établissement planifie, organise, écoute, conseille, encourage, mobilise, partage, négocie, coordonne, assiste, console. Donc, vous comprendrez que la direction

d'établissement, dans son école, c'est une personne qui est passionnée puis qui a à cœur la réussite, là, de tous les élèves. La loi nous confère des rôles et responsabilités, et les directions d'école, qui assurent la gestion pédagogique et administrative de leur école, le font d'une façon équitable, et ce, pour que les enfants, là, réussissent.

Depuis plusieurs années, à la fédération, les membres ont fait des constats du réseau de l'éducation. Donc, avec les responsabilités, avec les fonctions qu'on a, nos fonctions, là, à chaque jour, on a remarqué qu'il y avait une perte d'autonomie au niveau des décisions qui tiennent compte des particularités des milieux. Chaque école est différente, milieu par milieu. On ne peut pas faire du tapis mur à mur, il faut vraiment prendre des décisions localement, selon les besoins des enfants, de la population, là, de l'école. Mais on a remarqué aussi que, depuis quelques années, les directives sont toujours dans un sens, la prise de décision se fait du haut vers le bas, que ce soit du ministère vers la commission scolaire ou aussi de la commission scolaire vers l'école. Donc, l'école, qui est un lieu de décision parce qu'on a une proximité avec les élèves, on est à un niveau où on remarque que de plus en plus on est des exécutants et on ne peut pas donner notre opinion, on ne tient pas compte de l'opinion des directions d'école dans la structure du réseau de l'éducation.

On a trouvé aussi que... On voit que de plus en plus c'est un réseau qui est rigide, qui a beaucoup d'encadrement, puis ça limite l'ouverture à des projets novateurs. Vous savez, au niveau de la recherche, la littérature, ce qu'elle dit, c'est que l'école du XXI^e siècle, ça doit être une école qui est innovatrice. Donc, la direction d'école, elle se doit d'être capable d'appuyer son équipe-école, d'appuyer les enseignants à trouver des façons de faire au niveau de la pédagogie, des façons de faire qui sont novatrices, et on a besoin de directions d'école qui sont efficaces et efficaces dans les écoles.

On a remarqué aussi que, le rôle de la commission scolaire, la commission scolaire, c'est un palier intermédiaire, on y croit, c'est un palier intermédiaire où il y a des gens qui y travaillent qui ont une grande expertise, mais on a remarqué que de plus en plus, au lieu d'être en service aux écoles, ce qu'on remarque, c'est que la structure qui est au-dessus de l'école, c'est une structure qui vient limiter les actions dans l'école avec des décisions qui sont prises avec notre équipe-école. On remarque un manque de marge de manoeuvre aussi pour prendre des décisions, et les décisions, comme je vous le disais tantôt, les décisions sont différentes d'un milieu à l'autre. Tantôt, on parlait de madame qui vient de la Côte-Nord. Bien, quand tu es à Blanc-Sablon, tu ne peux pas... ton école, il n'y a pas les mêmes besoins que quelqu'un qui est au centre de Québec, par exemple. Donc, il faut toujours tenir compte... Dans notre message, on tient compte des particularités des milieux et on ne peut pas avoir du mur-à-mur au niveau décisionnel.

Donc, considérant les insatisfactions qu'on avait et que les directions d'école sont des passionnées, on s'est dit : C'est quoi, la lecture du réseau, présentement, au niveau de la gouvernance? Parce qu'on entend souvent parler de la gouvernance, mais, la gouvernance scolaire, ça fait seulement quelques années qu'on en parle. Donc, parce qu'on a un volet recherche et développement, on s'est associés avec une chercheuse, et en 2014 on a produit une étude sur la gouvernance — je sais que les députés, vous en avez eu, là, une copie, mais, si jamais il y en a qui n'en ont pas, je pourrai vous en donner une. Nous avons regardé avec la chercheuse qu'est-ce qui se passait au niveau de la gouvernance au niveau du Québec et qu'est-ce qui se passait au niveau international, au niveau, là, de la gouvernance. Et ça, c'était dans un seul but, c'était de travailler à essayer d'améliorer le réseau, et, dans le fond, en améliorant le réseau, c'est les enfants qui vont en bénéficier, puis c'est la réussite des élèves qui va être meilleure.

Donc, quand on a entendu que le gouvernement déposait un projet de loi pour revoir la gouvernance, vous comprendrez que, pour nous, on accueillait favorablement le fait que le gouvernement s'attardait à revoir la gouvernance, ce qui ne nous empêche pas de donner certains commentaires à certains articles, mais on était contents de voir que finalement on s'attardait à regarder qu'est-ce qui se passe dans le réseau. Parce que, depuis la fin des années 90, quand il y a eu les modifications à la Loi sur l'instruction publique avec le projet de loi n° 180, on voyait que ce projet de loi là visait une certaine décentralisation vers les écoles. Quand on parle de décentralisation, ce n'était pas une décentralisation majeure, 100 %, mais ce qu'on avait remarqué, c'est qu'au fil des ans il y a des modifications qui ont été apportées puis il y a des façons de faire qui ont été amenées aussi, et, dans le fond, le réseau s'est refermé sur la structure au lieu de s'ouvrir sur les élèves.

On ne fera pas état de tout le contenu de notre mémoire, vous l'avez déjà vu, vous avez pu le consulter. Nous allons seulement, là, identifier certains éléments pour permettre de vous laisser plus de temps pour nous poser des questions quant à certaines interrogations, là, que vous avez pu rencontrer.

Donc, la première chose, c'est au niveau de la mission de l'école, la mission du centre et la mission de la commission scolaire. Donc, on accueille favorablement le fait que l'école, maintenant, avec le projet de loi, on dit que l'école, c'est le centre, c'est le lieu central des décisions, et aussi le fait qu'on parlait du principe de subsidiarité. Nous, dans notre étude sur la gouvernance, on appelait ça une gouvernance de proximité. Donc, ce que ça dit, c'est que, quand tu as un niveau inférieur qui est capable de prendre les décisions, bien tu les laisses prendre la décision, mais, quand parfois tu as besoin... tu n'es pas capable de la prendre, la décision, il y a un palier qui est supérieur à toi qui est capable de la prendre, la décision. Donc, on accueille favorablement le fait qu'il y a un respect, une reconnaissance de l'expertise puis de l'expérience du terrain, qui est capable de prendre des décisions. Et en plus il y a une étude sur l'OCDE qui dit que les écoles les plus performantes sont les écoles où on donne des responsabilités aux gens qui sont sur le terrain et des gens qui sont capables, là, de procéder à des projets qui sont novateurs.

• (11 h 40) •

Pour vous aider à la lecture de notre mémoire, vous verrez qu'à la fin on vous a mis des références documentaires faisant état des recherches qui nous ont servi à nous positionner.

Ce qui est intéressant aussi, c'est que la mission de la commission scolaire, c'était une mission... La mission, c'était que maintenant, la commission scolaire, ça devait être en service aux écoles. C'est-à-dire que la commission scolaire, elle a une certaine expertise, elle va servir de facilitateur à l'école. Donc, l'école qui a des problématiques, qui a besoin de soutien, qui a besoin d'expertise peut se tourner vers un palier intermédiaire qui va venir l'aider à résoudre, là, ses problématiques ou, dans le fond, à donner de la formation aux employés ou que ce soit à différents paliers.

Le conseil scolaire, au niveau du conseil scolaire, ce qu'il est important de noter, on parle de démocratie participative. Pour nous, ce qui est important, c'est que la structure qui va être choisie soit une structure qui va permettre aux écoles de prendre des décisions localement. Et là, encore une fois, il y a la recherche qui dit que, lorsqu'une organisation permet aux gens qui y travaillent de participer à la prise de décision, bien les décisions, elles ont plus de chances de répondre aux besoins des milieux, elles ont plus de chances, dans le fond, d'offrir une certaine... — là, j'ai un blanc de mémoire — d'offrir des solutions qui vont permettre le plus efficacement à répondre aux besoins des élèves, c'est ça. Et la recherche le dit à travers le monde. La chercheuse, ce qu'elle a trouvé, c'est que c'est la... ce n'est pas la tendance, là, mais, je veux dire, c'est vers ça qu'on se tourne. Quand les gens qui sont sur le terrain, c'est des gens qui ont de l'expertise, on leur permet de participer aux décisions, bien ça fait des gens plus motivés, des gens qui vont être plus aptes à en donner plus dans le réseau. Donc, au niveau de la composition du conseil scolaire, d'avoir des parents, d'avoir de la communauté et d'avoir du personnel, c'est quelque chose, là, qu'on apprécie aussi.

Peut-être un petit bémol. Ce qu'on disait, c'est qu'il y a trois ordres d'enseignement au niveau de l'éducation, il y a le primaire, il y a le secondaire et il y a la formation adulte, que ce soit générale ou professionnelle. Ce qu'on vous propose, ce qu'on demanderait, c'est qu'il y aurait l'ajout d'une troisième personne pour être certain qu'au conseil scolaire il y ait les trois ordres d'enseignement qui soient représentés. Et vous voyez aussi qu'il y avait un corps d'emploi qui n'était pas représenté, c'était le personnel de soutien, donc on vous proposait aussi, là, d'avoir un personnel de soutien, et ce qui faisait que, dans le fond, ça faisait un tiers, un tiers, un tiers : un tiers de parents, un tiers de communauté et un tiers de personnel.

Une autre chose : la communauté, les gens qui font partie de la communauté, ce sont des gens qui travaillent jour après jour dans les écoles. On trouverait ça intéressant que les directions d'école, on ait au moins la capacité d'être capable de s'exprimer au niveau des critères des gens qui seraient sélectionnés au niveau, là, de la communauté, parce qu'il n'y a rien dans le projet de loi qui donne aux directions d'école d'être capables de s'exprimer quant à qui pourraient être des gens, là, aptes à représenter la communauté.

Le comité conjoint de gestion, ça aussi, c'est quelque chose qui nous avait interpellés, parce que présentement ça s'appelle un comité consultatif de gestion, et à plusieurs endroits ce qu'on remarque, c'est que la consultation est bidon. Donc, oui, il y a de la consultation, mais on ne prend pas en compte les décisions. Mais nous, on s'est aperçus qu'il y en avait, des endroits, il y en avait, des commissions scolaires qui avaient mis en place des processus de consultation, de concertation, et c'est pour ça qu'on accueille le fait qu'au lieu de dire le mot «consultatif» on parle de «conjoint». C'est certain qu'il faudra qu'il y ait un suivi, parce que ce n'est pas parce que c'est marqué le mot «conjoint» que ça va se faire.

Le comité de répartition des ressources, c'est quelque chose qui existe, ça, dans certaines commissions scolaires, il y a des commissions scolaires qui ont mis en place un comité formé de directions de l'école, de directions de centre ainsi que de gens des services de la commission scolaire où on va mettre sur la table toutes les sommes d'argent qui arrivent du ministère, parce qu'on s'était aperçus, nous, qu'il y avait des endroits où les directions d'école en table de gestion ne savaient même quelles sommes d'argent étaient envoyées dans le réseau, donc on ne savait pas, au niveau des règles budgétaires, combien d'argent était donné pour différentes allocations. Par contre, à certains endroits, avec l'aide du comité de répartition des ressources, on s'était aperçus que ça existait. Donc, il y a certaines commissions scolaires comme le Lac-Saint-Jean où on s'assoit avec son équipe de direction et on regarde l'argent, il y a des services qui sont... il y a des sous qui sont gardés collectivement pour répondre aux besoins de la collectivité, et il y a des sommes d'argent qui sont envoyées aussi dans les écoles pour répondre à des besoins, là, plus locaux. Donc, la recommandation de mettre un comité, là, de mettre en place un comité de répartition des ressources et de dire que ce comité-là devra travailler en concertation — ça veut dire que ce comité-là va devoir se greffer à d'autres comités ou greffer des comités à eux — faisait que, dans le fond, ce comité-là ne se retrouvait pas à être un comité fermé qui va décider. Et le fait que ce comité-là donnait des recommandations au conseil scolaire, ça assurait que les discussions, que les consultations à la base de la pyramide arrivent jusqu'au conseil scolaire, qui est le comité, là, décisionnel, là, de la commission scolaire.

Au niveau du conseil d'établissement, le conseil d'établissement, il y a des membres du personnel, il y a tous les corps d'emploi qui sont représentés, il y a les parents, la communauté. Encore une fois, la direction d'école doit travailler avec tous ces gens-là. Elle doit travailler à créer une... elle doit travailler à s'assurer que les décisions qui vont être prises au conseil d'établissement le sont dans le meilleur intérêt de l'élève.

Il y a quelque chose au niveau du conseil d'établissement, c'est l'avis sur la prestation de travail du directeur de l'école. Il nous semble, pour nous, qu'il manque quelque chose. Est-ce que c'est la prestation de travail du directeur de l'école dans le cadre de ses fonctions au conseil d'établissement ou si c'est un avis global sur tous les rôles et fonctions de la direction? Parce que, le conseil d'établissement, il y a des membres qui sont du personnel, et des fois la direction d'école a des décisions à prendre qui va faire que ce n'est pas tout le temps facile et agréable pour le personnel. Donc, on se disait, peut-être que la volonté du gouvernement, c'était de dire un avis de prestation dans le cadre des rôles et fonctions du conseil d'établissement, mais c'est quelque chose qui serait à éclaircir, là, parce qu'on se posait des questions, là, on trouvait ça... surtout que notre supérieur immédiat, c'est la direction générale, là, de la commission scolaire. Donc, il y avait des ambiguïtés là, au niveau de l'avis sur la prestation de travail de la direction.

La deuxième chose, c'était le processus d'adoption et d'approbation. Donc, en mettant tout au niveau de l'adoption, il y a dans la loi des... Par exemple, quand on parle du régime pédagogique, ça touche beaucoup le personnel enseignant. Donc, les experts en pédagogie, c'est les enseignants. On trouvait ça hasardeux, dans le fond, de permettre au conseil d'établissement d'adopter, par exemple, quand on parle de régime pédagogique, au lieu d'approuver, parce qu'approuver, la différence entre adopter et approuver, approuver, c'est que, quand le conseil d'établissement n'est pas d'accord, la direction doit retourner avec son équipe et refaire ses devoirs, tandis qu'adopter, c'est sur-le-champ. Donc, un exemple au niveau, là, des activités, si les enseignants ont décidé, par exemple, de faire certaines activités avec leurs élèves, des sorties éducatives, au conseil d'établissement on pourrait dire : Non, au lieu d'aller au Musée des sciences et de technologie, tu vas aller

au musée Y. Donc, ce qu'on disait, c'est que l'approuver devait rester pour tout ce qui est pédagogique. Puis, dans le fond, ce que ça fait, bien, ça reconnaît l'expertise pédagogique, là, des enseignants.

Les pouvoirs du ministre.

Une voix : ...

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Vous ne voulez pas que je vous en parle?

• (11 h 50) •

Une voix : ...

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Ah! O.K. Bien, les pouvoirs du ministre, ça existe déjà présentement, c'est sous forme de tutelle, là, c'est plus compliqué, là, mais il y a quelque chose qui nous intéressait, c'était que le ministre avait l'intention de mettre à la disposition des commissions scolaires un guide de gestion décentralisée des pratiques efficaces et efficaces, parce que ça, c'est quelque chose qu'on avait vu aussi, là, il y a des commissions scolaires qui ont des meilleures pratiques de gestion décentralisée que d'autres. Donc, le fait d'aller voir des commissions scolaires qui ont des bonnes pratiques, c'est intéressant, parce que les commissions scolaires vont pouvoir se les partager. Et le fait de s'assurer qu'il y avait quelqu'un qui s'assurait qu'on était pour les mettre en place, ça, c'est quelque chose, là, qui est intéressant, parce que c'était un constat qu'on avait présentement avec notre étude, c'est qu'il y a des endroits où il n'y a pas de bonnes pratiques de gestion, il y a des endroits où, les directions d'écoles, on ne les informe pas, les décisions sont prises sans consultation. Par contre, on espère que le ministre va respecter le principe de subsidiarité aussi, là, dans ses pouvoirs, mais on trouvait que c'était important de mettre un mécanisme de vérification pour le guide, là, des bonnes pratiques, là, décentralisées.

On voulait vous parler aussi de l'approche décentralisatrice et gestion budgétaire, parce que ce qu'on entend, tout l'argent va être décentralisé vers l'école. Nous, ce n'est pas ce qu'on a vu dans le projet de loi. Ce qu'on constate, dans le réseau, c'est que le réseau s'est alourdi, le réseau, là, la structure éducative s'est alourdie, puis qu'est-ce que ça a eu comme effet, bien ça a complexifié la gestion financière puis ça a augmenté les mécanismes de reddition de comptes. Donc, on était en accord avec le fait qu'il y avait une volonté du gouvernement de réduire, dans le fond, de se parler entre redditions de comptes, parce que, là, c'est souvent détaché, il y a de la bureaucratie, tu as des documents à remettre avec certaines informations qui sont... il y a de la redondance. Donc, d'avoir une volonté d'alléger la reddition de comptes, on le salue, là, très positivement, parce que c'est un irritant, présentement, là, dans le réseau. Et présentement ce qu'il y a aussi, c'est que le ministère envoie des consignes, envoie des redditions de comptes, ça arrive dans les commissions scolaires, les commissions scolaires, eux autres, mettent d'autres règles, donc c'est des couches par-dessus des couches au niveau de la reddition de comptes. Donc, le fait qu'on a une volonté de vouloir, là, alléger... Les directions d'établissement, on est conscients qu'il faut faire de la reddition de comptes, l'argent, en éducation, c'est l'argent des contribuables, mais présentement la reddition de comptes qui est demandée n'est pas efficace et efficiente et elle n'a pas de sens, pour nous, elle n'a pas de sens pour notre personnel non plus.

Et aussi ce qu'on disait, c'est que, les sommes d'argent qui sont envoyées dans le réseau, il faut que les sommes d'argent représentent des besoins des milieux, il y a des endroits où les besoins ne sont pas les mêmes qu'à un autre endroit. On parle beaucoup, par exemple, de la réussite des garçons; nous, on a des écoles où c'est les filles qui ne réussissent pas. Donc, il faut laisser des marges de manoeuvre aux écoles, aux équipes-écoles d'être capables d'identifier les problématiques dans les écoles. Donc, les enveloppes dédiées, là, les enveloppes mur à mur qu'on envoie dans le réseau, il y a des sommes d'argent qu'il y a des écoles qui ne sont pas capables de les dépenser parce que ce n'est pas... ça ne répond à leurs besoins, tandis qu'il y a d'autres besoins où il n'y en a pas, d'argent. Donc, ce qu'on demande, c'est de cesser d'envoyer de l'argent avec des enveloppes dédiées et des enveloppes pour lesquelles les écoles ont les mains liées et qu'elles ne peuvent pas dépenser l'argent selon les besoins de leurs élèves.

On verrait beaucoup, dans le projet de loi, que ça réaffirme la position de l'école, de voir qu'on implante une gestion collaborative dans le réseau, parce que ce n'est pas le cas. On est tous là pour les élèves, tout le monde veut que les enfants réussissent, c'est important que les acteurs du réseau y soient aussi d'une façon collaborative. Il y a des gens qui travaillent sur le terrain qui ont des bonnes idées. Comme nous, dans l'école, on écoute notre équipe-école, il y a des enseignants, il y a du personnel de soutien, il y a des professionnels qui ont des bonnes idées, qui peuvent permettre aux élèves de mieux réussir. On voudrait avoir un réseau qui permet aux gens qui travaillent sur le terrain d'être capables de donner leur opinion et d'aider à trouver des pratiques efficaces et efficaces. On veut un réseau mobilisateur, d'être capable de mobiliser les gens, parce que, quand tu n'es pas capable de participer à la prise de décision, ça fait que tu as des gens qui ne sont pas mobilisés. Je ne parle pas seulement des directions d'école, là, je parle aussi des gens dans nos écoles. L'importance d'avoir du soutien au niveau des écoles, d'avoir quelqu'un qui est au-dessus de nous, un palier intermédiaire qui est prêt à être en service aux écoles, qui est capable de nous aider. Même si parfois notre problématique semble, à leurs yeux, petite, bien, pour nous, si c'est une problématique, si on l'a identifiée, c'est parce que cette problématique-là, dans l'école, elle est grande et elle a de l'impact sur la réussite des élèves. Donc, encore une fois, on espère qu'il y aura une volonté du gouvernement de revoir les pratiques de gestion décentralisée efficaces et efficaces.

Et, en terminant, il faut que la réorganisation proposée — je vais le lire — favorise une prise de décision où la créativité, la capacité d'innover, le leadership de l'établissement et la contribution des parents auront préséance sur les intérêts politiques et administratifs grevant malheureusement la structure actuelle pour favoriser une communication bidirectionnelle, dans les deux sens, et partager une vision rassembleuse, à l'inverse de la bureaucratie actuelle qui paralyse le système et amenuise les chances de réaliser les objectifs pédagogiques. C'est ce que nous nous souhaitons. Merci.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Merci beaucoup, Mme Normand-Charbonneau. Alors, on va passer à la période d'échange, et je cède la parole à M. le ministre pour une période de 28 minutes.

M. Proulx : Merci beaucoup, Mme la Présidente. D'abord, mesdames monsieur, merci beaucoup d'être ici aujourd'hui, je suis très heureux d'avoir l'occasion de vous entendre. Je vais dire en début de journée ce que j'ai dit jusqu'à maintenant et ce que je vais dire jusqu'à la fin, on est ici pour écouter, on est ici pour vous entendre, entendre tous les points de vue.

Je suis heureux parce que vous avez exposé de façon très concrète — et vous l'avez fait puis vous allez le faire encore dans la période de questions, je suis certain — de façon très concrète la vie qui est la vôtre, les difficultés qui sont les vôtres, les avantages, parfois, qu'il y a dans certains milieux, parce que vous avez été en mesure, puis vous l'avez fait, de dire que les choses ne sont pas partout pareilles. Vous avez parlé de mobilisation, d'intérêts communs, vous avez parlé du soutien, vous avez parlé de l'école au centre de la préoccupation et, par le fait même, des élèves. C'était instructif et intéressant, et ça va, je pense, susciter un échange important.

Vous avez fait des suggestions. Vous avez dit, dans certains cas, les points en quoi vous étiez en accord avec le projet de loi, mais vous avez également émis des réserves, puis j'ai l'intention — puis je pense que les collègues vont le faire — de façon très ouverte, d'aborder tout ça avec vous. Je le sais et je l'imagine, là, ce n'est pas d'hier que vous demandez et vous revendiquez plus d'autonomie pour les directions d'établissement. Pouvez-vous nous décrire en quelques mots pour vous c'est quoi, les bénéfices de l'implication des directions d'établissement dans les conseils scolaires?

• (12 heures) •

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : La direction d'école travaille dans l'école avec les parents, avec le personnel, avec les enfants, c'est la personne dans le réseau qui a le plus de données des besoins des élèves. Donc, d'avoir une direction d'école à un conseil scolaire, c'est une mine d'or, parce que cette personne-là, c'est le pare-feu entre le politique et les besoins du terrain. Donc, l'avantage qu'on y voit, d'avoir une direction d'école, c'est que, dans le processus décisionnel, qu'on parle de la table de gestion, qu'on parle du comité d'allocation des ressources et du comité qui est plus politique, le fait d'avoir des directions d'école, ça donne un coup de pouce aux parents, à la communauté qui y siègent de dire : C'est vraiment ça qui se passe sur le terrain. Donc, quand il y a des décisions qui sont plus politiques qui sont prises, bien, le fait qu'il y ait des directions d'école ou qu'il y ait du personnel — là, on parle des directions d'école, mais ça pourrait être des enseignants, ou des professionnels, ou du personnel de soutien — on est capables de dire : C'est ça qui se passe sur le terrain.

Et nous, les directions d'école, on ne travaille pas seulement pour notre école, on travaille pour la réussite des élèves de la commission scolaire dans laquelle on travaille, parce que, quand on est en tête de gestion, aujourd'hui je suis à l'école X, demain je vais être à l'école Y. Donc, on se partage... Il y a des commissions scolaires, là, il y a des endroits où on se partage les ressources.

Mais ce qui est important, c'est qu'au conseil scolaire tu as la chance de connaître toutes les sommes d'argent qui arrivent, tu as la chance d'avoir l'expertise des gens qui sont sur le terrain. Donc, nous, ce qu'on voit, c'est une bonification du volet qui est plus politique, d'avoir des gens... Puis la recherche le dit. Si tu as des gens qui font partie de l'organisation qui sont dans le palier plus décisionnel, bien ça va donner des meilleurs résultats parce qu'ils connaissent le mieux les besoins des élèves.

M. Proulx : Vous m'avez parlé des bénéfices de l'implication des directions d'établissement, mais les bénéfices pour un directeur lui-même, là, pour le directeur d'un établissement, c'est quoi, les bénéfices d'être au conseil scolaire, notamment pour la réussite des élèves?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Bien, le bénéfice, c'est qu'il va avoir plus de réunions, il va y passer plus de temps. Donc, si les... Les directions qui vont accepter d'aller au conseil scolaire, il faut être conscient, comme les parents ou comme la communauté qui vont y siéger c'est des gens qui y croient et c'est des gens qui vont mettre des heures de plus que leur travail ordinaire, parce que, quand tu vas être au conseil scolaire, tu vas avoir des rencontres, ce n'est pas seulement une heure par semaine. Donc, c'est des gens qui ont vraiment une volonté de faire avancer le réseau.

M. Proulx : Dans la gouvernance actuelle, dans l'organisation actuelle avec les commissions scolaires, j'ai cru comprendre, puis je ne veux pas vous mettre des mots dans la bouche, mais qu'il y avait des obstacles pour les approches favorisant la persévérance, la réussite. Je ne sais pas si, si je dis ça, je vais trop loin, si je dis que, dans la gouvernance actuelle, il y a pour vous certains obstacles pour favoriser la réussite.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Oui. Oui, oui.

M. Proulx : Pourriez-vous nous donner quelques exemples de ces obstacles-là et ensuite peut-être m'expliquer pourquoi vous pensez que dans une nouvelle formule, notamment celle qui est proposée, vous voyez la levée de certains de ces obstacles-là?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Oui. Il y en a plusieurs.

M. Proulx : Allez-y.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Si on y va avec la reddition de comptes, par exemple, la reddition de comptes, présentement, est axée seulement sur un pourcentage : tu as tant d'élèves dans ton école, tes élèves devraient obtenir tant de pourcentage en français, tant de pour cent en mathématiques. On ne regarde pas le processus, on ne regarde pas le travail que les gens ont mis en place pour réussir. Il y a des endroits où les moyens qu'on va utiliser pour faire réussir les élèves, c'est un peu... je vais vous faire rire, là, c'est McDonald, tu as une feuille avec des moyens et tu vas cocher, on ne laisse même pas à l'équipe-école la latitude de choisir les moyens pour favoriser la réussite de leurs élèves. Ça, c'en est un, obstacle au niveau de la reddition de comptes. Présentement, au niveau des allocations, des sommes d'argent, il y a vraiment une problématique. Il y a des commissions scolaires où ça va bien, mais majoritairement on n'informe pas les directions d'école. Nous, on a des directions d'école où... il y a des endroits, il y a des ponctions de 21 % sur le budget de l'école, hein, la direction reçoit son budget, là, on fait des ponctions de 21 %, mais on n'a pas dit à la direction d'école pourquoi, on ne s'est pas assis avec les directions pour dire : Regarde, il faudrait mettre plus d'argent à tel endroit. On peut-u s'asseoir ensemble? On peut-u regarder où est-ce qu'on peut mettre collectivement des sous?

Donc, nous, présentement, là, notre budget, il y a des gens qui se servent dedans, puis nous autres, on attend puis on fait avec le restant. C'en est un, exemple que le fait qu'il y aurait un comité d'allocation de ressources... de répartition des ressources, pardon, le fait que les directions d'école seraient sur ce comité-là, ça assurerait une compréhension, puis on s'assurerait que les sommes d'argent sont distribuées, collectivement, correctement.

M. Proulx : Le projet de loi dit et prévoit que des règles budgétaires pourront prescrire qu'il y a certaines mesures qui seraient dirigées vers les établissements. Vous avez dit : Le projet de loi ou le... un transfert de décision vers les écoles, ça ne va avoir du sens que s'il y a des budgets qui sont décentralisés.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Oui.

M. Proulx : Alors, vous avez vu une intention, vous dites : il faut qu'on suive l'intention par des moyens. Pouvez-vous me donner des exemples d'enveloppes — parce que souvent on parle en termes d'enveloppes dans ce milieu-ci — pouvez-vous me donner des exemples d'enveloppes que vous croyez utiles, nécessaires ou positives à être transférées vers les établissements et qui peuvent améliorer la gouvernance, faire état d'une réelle décentralisation et améliorer la réussite, la persévérance de nos jeunes?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Des allocations qui sont probantes, qui sont basées sur des faits, et non pas des allocations à la saveur du mois, donc la saveur de l'aide aux devoirs, la saveur des saines habitudes de vie. Il y a des endroits, là, qui en ont besoin, de sous pour les saines habitudes de vie, il y a d'autres endroits qui n'en ont pas besoin. Donc, ce qui est très important, c'est de se coller sur la recherche mais aussi de respecter que les sommes d'argent qu'on va envoyer, elles ne seront pas dépensées directement. Ça ne veut pas dire qu'il n'y aura pas de reddition de comptes, mais elles sont vraiment dépensées différemment d'un milieu à l'autre. Parce qu'une des problématiques, présentement, puis qui met des freins au système, dans les écoles, c'est qu'on reçoit des sommes d'argent, on les reçoit janvier, février, mars, avril, l'année finit en juin, on n'est pas capables de dépenser notre argent. Des fois, l'argent qu'on reçoit n'est même pas en lien avec notre projet éducatif ou avec les besoins des enfants. Qu'on soit capable de planifier l'argent qui rentre dans les écoles. S'il y a quelque chose, présentement, qui ne fonctionne pas, là, c'est la planification des mesures. C'est des mesures ponctuelles qui arrivent, puis il faut que tu te dépêches à dépenser tes sommes d'argent parce que sans ça tu vas les perdre. Donc, pour la direction d'école, tu ne veux pas perdre d'argent pour les enfants, hein, tu veux être capable de le dépenser, mais parfois l'argent, il pourrait être utilisé à meilleur escient. Donc, l'idée d'avoir des sommes d'argent envoyées à l'aide de données probantes puis aussi de lecture des milieux, c'est ce qui va être le plus gagnant dans le réseau.

M. Proulx : Il y a deux jours, à moins que je me trompe, il y a un président d'un comité de parents, je pense, de la commission scolaire Marie-Victorin, si ma mémoire est bonne, effectivement, qui nous a dit : J'ai posé une question à mon directeur d'école, je lui ai dit : Écoute, si tu pouvais travailler directement sur la persévérance, sur la réussite, comment voudrais-tu faire cela? — je paraphrase un peu notre échange, les gens pourront le retrouver. Il nous a dit : Bien, le directeur m'a répondu quelque chose comme : Si je pouvais avoir une somme libre pour être capable de dire : Bien, cet enfant, je vais en prendre charge avec cette somme-là pour m'en occuper parce que c'est son besoin, c'est avec ça que je vais être capable de l'aider à réussir.

Donc, est-ce que je comprends qu'au-delà de l'enveloppe spécifique qui pourrait être décentralisée et tournée vers... dirigée vers les écoles vous dites : On a besoin d'une latitude, à la limite, dans certains cas, d'une latitude individualisée, c'est-à-dire d'être capable d'agir directement sur une personne, et là ce n'est pas malheureusement une mesure nationale d'aide particulière qui va aider mon fils ou ma fille, là, par exemple?

• (12 h 10) •

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Ça existait, ça, avant, on appelait ça l'enveloppe de la réussite éducative. Chaque école recevait une enveloppe où tu avais des marges de manoeuvre, donc chaque école était capable d'utiliser, toujours avec... Il fallait que ça passe au conseil d'établissement, là, ce n'était pas de l'argent que c'est la direction d'école qui s'amusait à dépenser elle-même, là. Il y a même des sommes d'argent où tu dois aller à ton conseil des enseignants, à ton comité, là, au niveau de réussite de l'école, ton comité de projet éducatif. On avait cette marge de manoeuvre là, mais maintenant on n'en a pas.

Et maintenant ce qui est pire, c'est qu'on vient enlever des sommes d'argent qui initialement sont dans le budget de l'école. Quand je vous parlais de ponctions, tantôt, on a fait l'exercice, l'année passée, à regarder ce qui se passait dans les

réseaux. Quand toi, direction d'école, là, tu as planifié des projets ou tu as planifié, là, des dépenses, et qu'on te dit que ton budget va être amputé de 21 %, et que tu n'as pas participé à la discussion... Bien, on nous demande, présentement, la loi nous demande de gérer au niveau pédagogique et administratif de notre école, et présentement on n'a même pas de contrôle sur l'argent qui rentre dans l'école. Donc, on serre à gauche et à droite, et nous, en plus, on demande à l'école en plus de rendre des comptes au niveau de la réussite des élèves. Et, quand je parle de l'école, c'est au personnel aussi, là, enseignant.

Mais il faudrait que cette latitude-là revienne. Donc, quand on parle de décentralisation, c'est un bon départ de dire... de permettre aux écoles de ravoire cette marge de manoeuvre là qui était une décentralisation d'un montant d'argent, et non pas de tout décentraliser comme on a entendu précédemment, mais il faut donner à l'école cette marge de manoeuvre là de pouvoir aider les élèves, parce que ponctuellement, les enfants, quand ils ont un besoin, là, c'est tout de suite qu'ils l'ont, le besoin. Quand tu as fait ton plan d'intervention, que tu t'es assis avec ton enseignant, avec l'orthopédagogue, avec la psychologue ou l'orthophoniste, puis qu'on dit : Ce jeune-là, présentement, aurait besoin d'une heure de plus, par exemple, en orthopédagogie, ce n'est pas le temps de faire remplir ta feuille pour prouver que tu as besoin d'une heure. Je veux dire, il y a des gens autour de la table qui ont pris la décision. Dans le plan d'intervention, on l'a écrit. Bien, si la loi nous dit que dans le plan d'intervention tu dois avoir la signature du directeur, la signature du parent puis que l'enseignant soit d'accord, bien, qu'on nous donne la marge de manoeuvre pour être capables de la mettre en place tout de suite, cette heure-là de surplus aux enfants.

M. Proulx : Il me reste encore du temps, Mme la Présidente?

La Présidente (Mme Rotiroti) : Oui, il vous reste 15 minutes, M. le ministre.

M. Proulx : Merci. Je passe de la décentralisation à la centralisation. Vous avez dit tout à l'heure, dans votre exposé, que... je ne sais pas s'il y a une tendance ou... en tout cas vous dites qu'il y a des milieux où on centralise beaucoup plus autour de la commission scolaire, ce que vous avez déploré. Est-ce que vous pouvez nous donner des exemples, là, d'abord nous dire est-ce que c'est un phénomène plus récent que vos membres et vos gens connaissent? Et qu'est-ce que ça veut dire dans les faits, cette centralisation-là, pour vous?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Cette centralisation-là, la première chose, au niveau budgétaire il y a des endroits où les directions d'écoles ne savent pas les sommes d'argent qui arrivent, comme je vous disais tantôt, ils n'ont rien à dire. Il y a des endroits que... Là, on a l'air de... on est en train vous donner des exemples négatifs, mais on a aussi des exemples positifs, on vous en donnera.

M. Proulx : Avec plaisir. Donnez-les.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Oui. Il y a des endroits où, par exemple, quand les règles budgétaires vont arriver, il y a une table de gestion, la direction générale va mettre un PowerPoint, un diaporama au mur, va expliquer les chiffres, pas de document, on n'a pas eu nos documents avant. Donc, c'est pour ça que nous, les pratiques de gestion décentralisées efficaces et efficaces, on aimait ça, parce qu'on se disait : Là, au moins, on va avoir les documents avant, on va être capables, là, de les consulter.

Il y a d'autres commissions scolaires, c'est le contraire. Il y a des commissions scolaires qui vont former un comité qui va regarder le budget avec les directions d'écoles, puis ils vont arriver en table de gestion avec des propositions pour faire adopter le budget, il y a eu un consensus ensemble.

Donc, il y en a des endroits, là, qui ont des bonnes pratiques de gestion. Donc, au niveau budgétaire, au niveau, là, de tout ce qui est professionnels, par exemple, il y a des commissions scolaires où les argents donnés pour les professionnels est donné à un secteur, l'école secondaire, avec ses écoles périphériques primaires, et ensemble les gens s'assoient et regardent les besoins des enfants de ce secteur-là, et ensemble ils sont capables de voir quel type de professionnels ils ont besoin. Et, par exemple, s'ils ont décidé que c'est un psychologue, ils vont envoyer le psychologue une semaine, deux semaines dans telle école pour aller aider les enfants. Quand c'est fini dans cette école-là puis ça fonctionne, on passe à une autre école.

Il y a d'autres endroits, c'est différent, tu as, par exemple, le psychologue deux demi-journées par mois le lundi. Le lundi, c'est la journée où l'équipe de psychologues se rencontre à la commission scolaire pour différents projets? Bien, toi, tu perds ta demi-journée, il n'y a pas de possibilité de s'aider entre nous. Donc, des bonnes pratiques qui vont avoir un impact sur les enfants, ça serait de permettre, comme ça se fait dans certaines commissions scolaires, de permettre aux professionnels... de permettre à la direction de décider ensemble, avec les autres directions du secteur : O.K., on s'en va dans telle école aider, les besoins sont plus grands là. C'en est deux, exemples. Je peux continuer, là.

M. Proulx : Vous avez parlé de mettre en place des mécanismes, là, pour assurer le suivi des résultats puis la simplification des mécanismes de reddition de comptes. J'aimerais ça vous entendre un peu plus là-dessus, vous savez qu'on a cette intention-là dans le projet de loi.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Oui. Présentement, là, ce qui se passe, au niveau de la reddition de comptes, c'est que le ministère a des indicateurs, il les donne aux commissions scolaires, et les commissions scolaires rencontrent les écoles. Un exemple, toi, tu peux être dans la direction d'école dans une école qui a 90 % en lecture,

mais la commission scolaire, elle, elle doit augmenter son pourcentage au niveau de la lecture, donc toi, tu arrives à ton équipe-école — et ça m'est déjà arrivé — tu arrives à tes enseignants, tu leur dis : Bon, là, présentement, les résultats en français, lecture, là, il ne faut plus avoir 90 %, il faudrait monter à 92 %, parce que, là, il faut aller aider l'autre école qui, elle, a 62 %. On est en train de brimer l'école, qui, elle, a des beaux projets, O.K.? Puis elle, l'école, elle, ce n'est pas d'avoir 92 %, là, le 90 %, c'est correct, ses enfants, ils réussissent, puis on est capable de développer d'autres projets, mais on est freinés pour mettre des mesures en place pour aller aider l'autre école. Nous, ce qu'on dit, c'est que, les écoles que ça fonctionne bien, laissez-les fonctionner, donnez-leur des marges de manoeuvre pour développer des projets et, les écoles qui ont des difficultés, donnez-leur de l'aide pour aider les enfants à s'améliorer.

Puis aussi il faut tenir compte que la réussite scolaire des élèves, là, ce n'est pas seulement un chiffre, il y a la réussite éducative, hein? Les enfants, là, ils vivent des réussites à l'école. Il y a des enfants qui n'ont pas des bons résultats, là, mais ils se font des amis, ils vont faire des bons citoyens quand ils vont être plus vieux.

Donc, il faut cesser, au niveau de la reddition de comptes, de tout le temps être sur un pourcentage à atteindre, parce qu'on brime certaines écoles, puis, dans le fond, il y a d'autres écoles qui bénéficieraient d'avoir encore plus de soutien. Dans la recherche, ce qu'on disait, c'est : On peut-u regarder le processus? Ça se peut qu'il y ait une école qui n'ait pas des bons résultats mais que les enseignants y travaillent fort puis que l'équipe-école, là, s'en donne pour faire réussir les enfants, mais qu'au bout de la ligne les enfants n'ont pas mieux réussi. Mais il y a d'autres succès que la réussite d'un chiffre.

Donc, s'il y avait quelque chose à améliorer au niveau, là, de la reddition de comptes, c'est cette vision-là d'une usine de boulons à faire réussir les élèves. La réussite scolaire, ça ne passe pas seulement par un chiffre pour aider des paliers à réussir.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Il vous reste encore un peu de temps, M. le ministre. Huit minutes.

M. Proulx : Merci. Huit minutes. Vous avez parlé du conseil d'établissement, vous aviez des réserves par rapport à ça. J'aimerais ça vous entendre plus spécifiquement sur ça, s'il vous plaît.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Présentement, au niveau du conseil d'établissement, peut-être que les parents vous en ont parlé, quand on parle de budget, quand les directions d'école, on arrive avec notre ventilation de budget au conseil d'établissement, il n'y a pas de marge de manoeuvre. Ce qu'on demande aux parents puis au personnel et à la communauté : Est-ce que nos chiffres sont dans la bonne colonne? On n'a pas de marge de manoeuvre au niveau budgétaire. Les sommes d'argent qui arrivent dans l'école, présentement, là, elles sont déjà enlignées dans des postes budgétaires, il n'y a pas de marge de manoeuvre. Donc, le conseil d'établissement, c'est certain qu'à certains égards les gens se disent : Je fais quoi là? Est-ce que je suis important? Je ne prends pas vraiment de décision.

Donc, au niveau budgétaire, le fait qu'on donnerait plus de marge de manoeuvre, il faut donner de la latitude, là, à l'école, bien le conseil d'établissement, lui, il va être dans cette marge de manoeuvre là, il va avoir à adopter le budget de l'école, ce n'est pas seulement que le directeur qui va prendre l'enveloppe budgétaire puis qui va faire ce qu'il veut avec.

Présentement, un exemple, au niveau de la reddition de comptes vous avez le projet éducatif, vous avez la convention de gestion, vous avez le plan de réussite. Dans le projet de loi, ce qui est proposé, c'est que tout soit imbriqué un dans l'autre avec le projet éducatif. Présentement, le projet éducatif, c'est adopté; les moyens, c'est approuvé. En mettant le plan de réussite, le projet éducatif puis la convention de gestion et de réussite ensemble, ça veut dire que, par exemple, au niveau des moyens, si les enseignants décident certains moyens pour faire augmenter la moyenne de 90 % à 92 %, bien le conseil d'établissement... Puis on sait que les parents y ont le vote prépondérant. Un exemple, les enseignants qui auraient choisi certains moyens à certains niveaux pourraient se faire dire : Non, ce n'est pas ce moyen-là. Donc, nous ce qu'on disait, c'est qu'au conseil d'établissement tous les gens ont de l'expertise. Est-ce qu'on peut respecter les expertises des gens, surtout que dans le projet de loi on reconnaît l'expertise, là, des enseignants au niveau pédagogique?

Donc, ça, ça nous... On se disait : Comment ça se passerait? Les endroits que ça va bien, ça va aller bien, mais les endroits que ça ne va pas bien, ça va continuer de ne pas aller bien. Mais on avait de l'interrogation au fait que... On se disait : Peut-être que c'est mieux, présentement, avec ces premiers changements là, de mettre l'accent sur un réseau collaborateur, pour être capables de développer des façons de faire collaboratives, là, avant de mettre... de l'adopter partout, là. Mais on croyait qu'il fallait continuer à reconnaître que l'école, elle avait de l'expertise pédagogique, et ça, c'en est un exemple, par exemple, au niveau, là, du conseil d'établissement.

Au niveau... Je pense que vous aviez deux... Les deux membres votants de la communauté, nous, on était d'accord, là, avec le fait que les deux membres de la communauté soient capables de voter. Et peut-être que ça ferait qu'il y aurait plus de gens de la communauté qui viendraient au conseil d'établissement.

M. Proulx : Bien, personnellement, je vous remercie; au nom de mon gouvernement aussi. Mon collègue de Pontiac avait quelques questions pour vous, mais je vous remercie pour votre témoignage.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Merci.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Merci. Alors, le député de Pontiac. Il vous reste cinq minutes.

• (12 h 20) •

M. Fortin (Pontiac) : Merci, Mme la Présidente. Bonjour, mesdames monsieur. Merci d'être avec nous aujourd'hui et d'avoir préparé un mémoire si détaillé, qui, je pense, exprime très bien certaines de vos préoccupations mais aussi des aspects positifs que vous voyez dans le projet de loi.

Je veux parler du comité de répartition des ressources, parce que je vous entends parler depuis tantôt, et il me semble que beaucoup de ce que vous dites est basé sur le fait que les écoles n'ont pas toutes les mêmes besoins et que d'avoir une opportunité, là, de vraiment s'asseoir et de voir qui peut avoir besoin de quelles ressources à quel moment, ce serait un mécanisme utile. Je sais que les... Pour avoir rencontré les gens de ma commission scolaire locale, la commission scolaire anglophone, la Western Québec, ils me disent qu'ils ont déjà un système comme ça, et vous y avez fait référence dans votre présentation, il y a déjà des commissions scolaires qui ont mis quelque chose comme ça en place. Avez-vous vu, à l'intérieur de ces commissions scolaires là, des améliorations vraiment nettes par rapport à certaines des commissions scolaires qui ne se sont pas donné des outils comme ça?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Vous êtes chanceux, vous, vous avez la commission scolaire des Hauts-Bois-de-l'Outaouais, et c'est une commission scolaire qui a des pratiques de gestion décentralisée à cause du grand territoire, hein, vous allez du Pontiac à Maniwaki. Vous êtes chanceux parce que vous avez une commission scolaire qui est petite, qui réussit à s'en sortir, qui n'a pas beaucoup d'élèves, puis vous réussissez à vous en sortir. Et effectivement eux fonctionnent beaucoup par... C'est certain qu'ils ne sont pas beaucoup de directions, donc eux, ils peuvent se permettre d'être au comité de gestion, ils n'ont pas besoin de faire une autre structure de CRR, là, de comité de répartition des ressources, parce qu'ils ne sont pas beaucoup, mais vous en avez un bel exemple dans votre région, là, d'une commission scolaire qui travaille beaucoup en partenariat, en consultation, en concertation, et ce qui fait que, dans le fond, localement, les besoins du Pontiac ne sont pas les mêmes besoins que Maniwaki et que, si on arrivait avec un modèle unique, de façons de faire uniques... C'est pour ça que le guide des bonnes pratiques, là, décentralisées, là, il va falloir aussi qu'il permette à géométrie variable, parce que les besoins ne sont pas les mêmes. Mais effectivement, vous, dans votre région, ça fonctionne très bien.

M. Fortin (Pontiac) : Je vous entends parler puis je me demande qu'est-ce qui fait que certaines commissions ont choisi ce modèle-là et que certaines commissions scolaires ont décidé de ne pas procéder comme ça. Tout ce que j'entends, que ce soit des commissions scolaires... que ce soit la mienne, Hauts-Bois, Western Québec ou d'autres et de gens comme vous, c'est qu'un modèle comme ça fonctionne. Donc, d'après vous, là, qu'est-ce qui explique que certaines commissions scolaires ont choisi de mettre ça de côté pour l'instant?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Il faudrait demander au directeur général de la commission scolaire. Moi, je vous dis, les directions d'école, ce qu'on remarque.

Puis c'est pour ça qu'on s'est penchés vers la recherche, parce qu'on savait qu'il y avait des endroits... Parce que, nous, c'est nos membres, ça, commission scolaire des Hauts-Bois comme au Coeur-des-Vallées, M. Iracà, et on se disait : Comment ça se fait qu'il y a des endroits où ça fonctionne bien, puis il y a des bonnes pratiques de gestion, puis toi, comme direction d'école, quand tu essaies d'en discuter, il y a certains endroits que ça va mieux, en discuter, qu'à d'autres? Donc, à un moment donné, il faut que tu te tournes vers quelqu'un. Je veux dire, nous, on est sur le terrain, on connaît les besoins des élèves. On travaille en partenariat, chaque jour on travaille d'une façon équitable, hein, parce qu'on organise des services aux élèves, on communique avec les parents, les parents viennent nous voir, on travaille avec les enseignants, avec le personnel. Dans notre école, on est des personnes très équitables, donc au conseil scolaire on va être des personnes très équitables. Mais c'est ça, la problématique, là, c'est d'être capable de faire changer les choses.

Donc, quand vous pensez que les directions d'école, présentement... Nous, on se dit : C'est peut-être une bonne idée que le ministre fasse un guide des bonnes pratiques. Je suis certaine qu'autour de la table vous devez dire : Des directions d'école qui veulent que le ministre fasse un guide des bonnes pratiques, il y a quelque chose qui ne marche pas à quelque part. Oui, il y a quelque chose qui ne fonctionne pas à quelque part. Puis, si présentement c'est ce guide-là qu'il nous faut, bien on va l'accueillir, toujours en respectant le principe de subsidiarité, là, mais on est rendus là. Il faut vraiment qu'il y ait quelqu'un qui demande à certaines commissions scolaires d'avoir des bonnes pratiques de gestion, des bonnes pratiques efficaces et efficaces.

Et c'est pour ça que je suis tannante avec mon étude, là, mais c'est parce que nous, on ne s'est pas basés sur : C'est ça que ça nous tente, aujourd'hui, de dire. On est 2 200 à travers le Québec, ça fait longtemps qu'on y pense. On s'est servi de la recherche. Il y en a une autre sur l'OCDE, vous en avez, je vous en ai mis. Il faut se tourner vers les données probantes puis regarder c'est quoi, les meilleures façons de faire.

C'est peut-être l'erreur qu'on a faite quand le projet de loi n° 180 a été sanctionné, il n'y a pas eu de mécanisme de vérification puis de régulation, on n'est pas venu voir comment ça se déroulait avec la vision décentralisatrice, là, que le projet de loi n° 180, là... avec les marges de manoeuvre que ça donnait aux écoles.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Merci beaucoup, Mme Normand-Charbonneau. On va passer du côté de l'opposition officielle, et je cède la parole au député de Lac-Saint-Jean pour une période de 17 minutes.

M. Cloutier : Je vous remercie, Mme la Présidente. Alors, à mon tour de vous remercier pour votre présentation.

J'essaie de voir un peu comment... Parce que je pense que vous avez partagé avec nous plusieurs de vos réflexions qui vont au-delà du projet de loi actuel. Vous avez fait référence... il y a quand même plusieurs enjeux sur lesquels vous émettez des bémols.

Il y a un enjeu, je ne pense pas, sur lequel vous vous êtes prononcés, sur les élections scolaires, parce que, dans le fond, vous réclamez davantage de place pour les directeurs d'établissement au conseil scolaire, mais ça pourrait être conforme au modèle actuel. Est-ce que vous avez une réflexion là-dessus? Est-ce que vous êtes pour? Est-ce que vous êtes contre le processus électoral?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Nous, on veut une structure qui va répondre le mieux possible aux besoins des élèves. Au moment où on a dit qu'il y avait un conseil scolaire puis qu'on avait la possibilité d'avoir des directions, la recherche, ce qu'elle dit, c'est que, si tu as des gens qui sont du palier de l'organisation, tu as des meilleures chances que les décisions se prennent.

Présentement, il y a des problématiques dans le réseau. C'est triste que le débat soit juste autour de ça, là, mais il y a des problématiques dans le réseau, puis il faut que la structure qui va être là permette aux écoles de fonctionner. Puis peut-être pour faire du pouce sur ce que M. le député du Pontiac a dit tantôt, si un réseau est rendu à ne pas être capable de le dire à quelque part, il y a un problème à quelque part, là. Présentement, il y a des problématiques, puis on n'est pas capables, nous, directions d'école, de faire améliorer les pratiques, les façons de faire. Il y a une incompréhension à quelque part.

M. Cloutier : ...je pense que je vous comprends bien. Dans le fond, ce que vous nous dites, c'est important pour vous que les directions d'établissement puissent avoir votre voix au conseil scolaire ou à l'intérieur de la commission scolaire, mais vous ne semblez pas avoir d'opposition marquée par rapport au processus de sélection des gens qui doivent siéger au conseil. L'important, pour vous, c'est d'être là, d'être présents, de pouvoir exprimer votre point de vue, partager votre expertise, mais vous ne vous opposez pas à ce qu'il y ait un processus électoral.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Ce n'est pas d'être là, c'est d'avoir une structure qui va être la meilleure, et la meilleure pour les enfants, la structure qui va répondre le mieux aux besoins des élèves.

M. Cloutier : Je comprends tout ça. C'est justement ce sur quoi nous réfléchissons, c'est un projet de loi sur la gouvernance. Mais il n'en demeure pas moins qu'on n'en serait probablement pas à discuter de ça aujourd'hui si ce n'était pas de... Il y a un élément qui est quand même important, là, qui est celui du processus électoral, du choix. Maintenant, on pourrait décider ensemble que, parmi le processus électoral, il y ait deux ou trois représentants des directions d'établissement, auquel il y a un représentant aussi du milieu de l'enseignement. Il n'y a rien qui empêcherait de donner ou de créer aussi un nouveau comité de gestion. Ce que j'essaie de dire, finalement, c'est que vos propositions ne sont pas nécessairement incompatibles avec un autre processus qui est le processus actuel, qu'on pourrait bonifier. C'est ça, dans le fond. Puisque vous avez une expertise, vous avez travaillé avec des élus scolaires, est-ce que vous pensez que le processus électoral nuit à la réussite scolaire?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Donnez-nous une autre structure qui répond aux besoins des élèves.

M. Cloutier : ...je respecte votre réponse. Alors, je vais passer à une autre question.

Concernant les... Vous avez parlé, tout à l'heure... vous avez fait référence à des orthophonistes, à des psychoéducateurs, vous avez dit : Ce serait le fun, des fois... nous, on est conscients qu'il y a un besoin particulier dans nos écoles puis on aimerait ça avoir cette marge de manoeuvre. Mais je ne me trompe pas en disant que, dans la loi actuelle, ça ne va strictement rien changer. Je veux dire, demain matin, vous n'aurez pas une nouvelle enveloppe pour gérer davantage en fonction des besoins dans chacune des écoles.

• (12 h 30) •

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Non, non, un instant, là. Avec le comité de répartition des ressources, là, ça va être différent. Je veux dire, tantôt, quand je vous parlais d'organisation, présentement la structure est tellement rigide qu'elle ne permet pas de t'organiser différemment dans les milieux. Donc, je vous ai donné des exemples tantôt au niveau, là, des psychologues puis des orthophonistes. Il faut que tu regardes tes façons de faire, il faut que tu sois capable d'être novateur, puis, le réseau, là, il y a plein de gens qui sont capables de faire ça.

Donc, ce que je vous dirais, c'est que je sais qu'au Lac-Saint-Jean, par exemple, quand même je vous donnerais 3 millions demain matin, ce n'est pas facile d'avoir des professionnels, comme madame à Sept-Îles, il en manque, de professionnels dans le réseau, là, pas nécessairement parce qu'il n'y a pas de sous, mais le fait qu'on va permettre... le fait qu'on va savoir où est-ce que sont les sommes d'argent puis qu'on va pouvoir collectivement décider où est-ce qu'on les met, bien il y a des endroits qui vont pouvoir avoir plus de psychologues, par exemple. Parce que présentement le réseau ne te le permet pas. Par exemple, tu as un élève qui a un trouble spécifique d'apprentissage, à certains endroits ça vaut une heure d'enseignante-ressource. Bien, il y en a, des enfants qui ont une difficulté, là, en lecture, qui n'en ont pas besoin, d'aide, mais il y en a d'autres, là, qui en ont besoin de trois, quatre, cinq. Mais, moi, si j'ai reçu de la commission scolaire une heure pour Lorraine, il faut que je le mette dans le plan d'intervention puis il faut que je donne l'heure.

M. Cloutier : Bien, j'espère... je suis assez convaincu que, si Lorraine a besoin d'aide d'un professionnel puis que la commission scolaire l'a identifié... j'imagine que c'est parce qu'il y avait eu un rapport d'expert, la personne avait reçu une cote, puis il devait y avoir un service qui était offert. Je veux dire, je ne pense pas que ce soit la commission scolaire qui s'est improvisée en disant : Lorraine va avoir...

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Pas du tout, parce que c'est nous qui fournissons les documents à la commission scolaire. Mais ce que je suis en train de vous dire, c'est que Lorraine, là, ce n'est peut-être pas, dans son école, une heure... Parce qu'il y a une autre problématique, c'est au niveau de l'identification des élèves qui ont des difficultés. Ça aussi, ce n'est pas dans le projet de loi, là, mais c'est une difficulté. Ce qu'on est en train de dire, c'est que le fait que les écoles... qu'il y a les directions qui vont être au comité de répartition des ressources, où il va y avoir aussi

des gens de la commission scolaire, hein, les gens des ressources éducatives, les gens qui sont au niveau de l'EHDAA, on va pouvoir collectivement décider de la façon, au lieu que ce soit un tableau qui décide que ça, ça donne une heure. C'est ça qui manque dans le réseau, c'est la latitude d'organisation.

M. Cloutier : J'aimerais ça vous dire que la latitude va être complète à l'intérieur de chacun des établissements, mais je pense que la réalité, elle est plus complexe que ça. D'abord, chaque établissement, j'imagine, souhaiterait avoir davantage de ressources, entre autres pour les programmes... pour les problèmes de langage, qui m'apparaissent être démesurés par rapport à l'offre de services. Il y a quand même des préoccupations qui ont été soulevées, depuis le début des travaux, quant à la capacité, justement, de dialogue entre les directions d'établissement pour s'assurer qu'il va y avoir une répartition juste et équitable. J'imagine que vous avez aussi réfléchi à ça. Est-ce que ça, ça vous inquiète ou au contraire vous dites : Puisque nous, on se connaît entre nous, on va être davantage capables de dialoguer? Je ne sais pas, je vous invite à...

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : C'est assez pathétique de penser ça des directions d'école. À chaque jour, nous autres, on travaille dans les écoles, on travaille avec les enfants, les parents, les membres du personnel. Si, comme direction d'école, quand X rentre dans mon bureau puis il me demande... comme par exemple un enseignant me dit : Est-ce que je pourrais avoir telle chose?, oui, toi, je vais te l'acheter; ah! toi, tu as les yeux bruns, ce matin, toi, je ne te l'achète pas... Le directeur d'école travaille d'une façon équitable jour après jour dans son école. À la commission scolaire, lorsqu'on est ensemble, les gens travaillent d'une façon équitable. Et ces gens-là, quand ils vont être au comité de l'allocation des ressources, ça va être des gens qui vont être là pour la communauté de la commission scolaire et non pas pour leur école, parce qu'aujourd'hui je suis dans cette école-là, puis demain je serai peut-être dans l'autre école.

M. Cloutier : Donc, pour vous, ce n'est pas une source de préoccupation qui est réelle.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Non. Et tantôt la question que vous m'avez demandée, là, au niveau, là, des psychologues, là, je vais vous donner un exemple. On parle de données probantes, hein? Il y a un programme présentement dans certaines commissions scolaires, on appelle ça L'alphabet des mots, c'est pour faire de la prévention au préscolaire en lecture. Il y a des endroits, là, que c'est appliqué mur à mur, il y a des enfants qui reçoivent de l'aide d'un orthopédagogue professionnel en maternelle pour avoir le programme L'alphabet des mots et ils n'en ont pas besoin. Parce que c'est du mur-à-mur, c'est tout le monde, tout le préscolaire de la commission scolaire qui va avoir L'alphabet des mots. Bien, ça, là, ça le dit, les données probantes, tu es en train de brimer des enfants qui n'en ont pas besoin, de L'alphabet des mots. C'en est un, exemple, ça. Au lieu de donner de L'alphabet des mots à tout le monde dans des écoles qui n'en ont pas de besoin, va donner le double de L'alphabet des mots dans une autre école.

M. Cloutier : Alors, poursuivons sur votre exemple. Avec le projet de loi actuel, comment auriez-vous pu différemment choisir, justement, d'appliquer ce programme?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Parce que quand tu es en table de gestion puis que le groupe décide que, L'alphabet des mots, on veut l'avoir mais pas partout, quand tu vas arriver au conseil... au comité de répartition des ressources, lui, ensuite, va faire des recommandations, il va y avoir des directions d'école au comité de répartition des ressources puis il va y en avoir au conseil scolaire, tu as plus de chances que la décision représente les besoins du milieu, tandis que, là...

M. Cloutier : Par votre participation au conseil scolaire puis par votre participation au partage des ressources.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Ce qui n'est pas le cas présentement, parce que présentement, au comité consultatif de gestion, il y en a, il y a des exemples, il y en a qui ont dit non à L'alphabet des mots, je n'en ai pas de besoin; non, tout le monde va l'avoir. La même chose au niveau des enveloppes de l'aide aux devoirs. Il y a des endroits, il y a des commissions scolaires, ils ont regardé école par école : En as-tu besoin? Oui? O.K. Tu n'en as pas de besoin? L'autre à côté, il en a plus de besoin? Il y a d'autres endroits, on en a donné à tout le monde. C'est ça qu'on parle, de pratiques efficaces puis efficientes.

M. Cloutier : Il reste combien de temps? Six minutes? Très bien. Je vais ensuite céder la parole à ma collègue.

Vous faites référence aux pratiques, justement, efficientes, tout à l'heure vous avez parlé de l'importance de gérer vous-mêmes des enveloppes, mais je ne vois pas, dans le projet de loi actuel, de réelle marge de manoeuvre de gérer des sommes supplémentaires pour donner une souplesse aux directeurs d'établissement, si ce n'est de cette participation au comité du conseil, du partage de ressources.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : On parle d'une décentralisation, là, de marge de manoeuvre. On ne dit pas le montant, si c'est ça, puis on ne dit pas de quel, là, pourcentage, là, mais on a une volonté de décentraliser vers les écoles. Mais vous avez raison, on ne dit pas combien puis à quel pourcentage.

M. Cloutier : Au-delà du combien, on ne sait pas non plus quelle enveloppe puis de quoi on parle exactement.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Bien, nous autres, une question qu'on a posée : Est-ce que c'est un pourcentage des enveloppes dédiées? Est-ce que c'est un pourcentage de l'enveloppe globale? Parce que, dans le fond, la marge de manoeuvre qu'on parlait tantôt au niveau de la réussite éducative, il ne faut pas que ce soit seulement un pourcentage, par exemple, de l'aide aux devoirs ou un pourcentage de tes enveloppes dédiées qui arrive, là, il faut qu'il y ait une vraie marge de manoeuvre.

M. Cloutier : Peut-être juste une dernière question, là. Sur l'évaluation des directions, vous avez émis quelques réserves par rapport au projet de loi actuel. Pouvez-vous peut-être nous éclairer davantage?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Oui. C'est parce que, dans le projet de loi, on dit «l'évaluation de la direction», puis, l'évaluation de la direction, son supérieur immédiat, c'est le directeur général, mais on ne précise pas si c'est dans le cadre de ses fonctions au conseil d'établissement. Parce que ce qu'on se dit, c'est que ça va être difficile pour un parent d'évaluer un directeur d'école au jour le jour dans l'école quand il est en relation de supérieur immédiat, par exemple, avec du personnel, de venir l'évaluer. Donc, c'est pour ça qu'on a demandé, dans notre mémoire, est-ce que c'était dans le cadre de ses fonctions. S'il y a des problématiques dans le cadre de ses fonctions au conseil d'établissement, est-ce qu'on peut y aller par règles de régie interne? Est-ce que le conseil d'établissement peut se donner des régies internes pour être capable de régler certaines problématiques qui pourraient avoir lieu?

M. Cloutier : Merci.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Merci. Alors, Mme la députée de Pointe-aux-Trembles, il vous reste quatre minutes.

Mme Léger : Merci. Vous en avez beaucoup à dire. Bonjour, mesdames. Bonjour, monsieur. Particulièrement sur la latitude. Je vois que vous insistez beaucoup à participer à plus de décisions et qu'il y ait plus de décisions aussi au niveau de l'école, au niveau de la direction particulièrement.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : ...c'est au niveau de l'école.

Mme Léger : Je ne suis pas certaine que le projet de loi n° 86 vient répondre à tout ce que vous dites, là, aujourd'hui, parce qu'il y a beaucoup d'éléments que vous apportez, et il y a quelques éléments, oui, qui peuvent se corriger par le projet de loi, mais on n'a pas encore assez élaboré par rapport à la réussite scolaire et le projet de loi. Ça, on pourra en reparler.

Mais quelles sont les décisions que l'école devrait avoir qu'elle n'a pas actuellement et que les commissions scolaires... les décisions qui doivent être reliées vraiment aux commissions scolaires?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : La commission scolaire, elle devrait être en service. L'école devrait être capable... Parce que le principe de subsidiarité, là, on n'en parle pas beaucoup, là, mais c'est le directeur général, je pense, hein, qui va avoir le rôle et les responsabilités de s'assurer que le principe est respecté. On sait que, si l'école est capable de prendre la décision, elle va être capable de le faire. Donc, un exemple, au niveau de la reddition de comptes, quand tu t'assois avec ton équipe-école puis tu analyses les résultats des élèves, bien les experts en pédagogie, là, c'est les enseignants, on est capables, avec notre équipe-école, de savoir quels moyens on va mettre en place pour faire réussir les élèves. Ce n'est pas normal qu'à certains endroits on te dise quels moyens utiliser puis qu'on te le dicte. Pourquoi qu'à certains endroits tu peux le faire?

• (12 h 40) •

Mme Léger : Mais ce que je veux savoir... C'est que, là, le système actuel est là, en place, parce que vous avez des relations avec les commissions scolaires, chacun a ses décisions à prendre. Qu'est-ce qui actuellement ne fonctionne pas à votre goût pour dire que le projet de loi n° 86 va venir répondre à ça puis que vous ne pouvez pas, dans le contexte actuel, l'améliorer, selon la structure qui est là actuellement? Qu'est-ce qui fait qu'il faut absolument un projet de loi n° 86 pour que vous dites : Bien là, c'est avec ça que je vais être capable de régler les choses que je n'ai pas pu régler? Parce que, là, on s'entend qu'une commission scolaire... vous l'avez quand même dit, qu'une commission scolaire, elle a des décisions qu'elle doit prendre puis par rapport à l'équité, par rapport à la répartition des ressources, par rapport à beaucoup d'éléments qui appartiennent à un niveau qui n'est pas le niveau d'une école. Il ne faut pas donner aux écoles des responsabilités qu'elles n'ont pas à avoir, alors, je pense qu'on s'entend sur ça. Mais maintenant, actuellement, comment vous voyez que vous n'êtes pas... Vous dites que vous n'avez pas ce qu'il faut au niveau des décisions, qu'il faut absolument un projet de loi n° 86 parce que le système actuel ne le permet pas, puis vous avez parlé tout à l'heure aussi de gestion collaboratrice comme s'il n'y en avait pas, comme si elle serait mise à mal actuellement.

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Vous venez de dire quelque chose, là. L'allocation des ressources, quand vous dites : C'est la commission scolaire qui est responsable de l'allocation des ressources, là, bien la commission scolaire, c'est les directions d'école aussi — ça, on dirait qu'on a tendance à l'oublier — c'est les écoles, c'est les enseignants, c'est les directions d'école. Donc, quand toi, tu es à la commission scolaire et que la commission scolaire reçoit des sommes d'argent, bien, il faut que tu le dises à tes gens, quelles sommes d'argent que tu as reçues puis pourquoi. Si toi, tu es dans un petit milieu, tu es dans une petite école, puis que le ministère donne trois profs de plus pour t'aider, mais que moi, je ne l'ai pas, les trois profs de plus, il y a une problématique.

Donc, le fait que la direction est au comité de répartition des ressources, tu vois, c'est plate à dire, là, mais ça assure une présence où est-ce qu'on va parler de l'allocation des ressources et ça t'assure que ce qui a été décidé là arrive au conseil scolaire en haut.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Merci. On va passer du côté du deuxième groupe de l'opposition, et je cède la parole à M. le député de Chambly pour une période de 11 minutes.

M. Roberge : Merci beaucoup, Mme la Présidente. Merci pour votre présentation. J'apprécie que vous ayez un regard, je pense, très objectif sur le projet de loi en y voyant des points forts comme des points faibles.

Qu'est-ce que vous diriez d'un réseau d'écoles, au Québec, autonome, autonome pas à 100 %, regroupé au sein d'instances régionales, on peut les appeler des commissions scolaires ou des centres de services, des écoles autonomes dirigées par des directions d'école — une direction d'école, ça dirige — avec des conseils d'établissement qui ont quelque chose à dire, des conseils d'établissement où on prend des décisions, où des profs, des parents, des membres de la communauté y vont puis ils savent qu'ils vont décider, qu'ils vont décider des choses, ils vont avoir le droit de vote, des écoles où la direction d'école, quand elle a besoin d'aide, parce qu'elle a besoin d'un support administratif, elle a besoin de support juridique, elle a besoin d'aide pour gérer les trajets d'autobus, peut se retourner vers une organisation régionale, appelons-la commission scolaire, des écoles où le budget, c'est une enveloppe, une grosse enveloppe, pas brune mais une seule, que l'équipe-école utilise et rend des comptes sur les résultats, une obligation de résultat plutôt qu'une obligation de moyens, avec un budget pluriannuel, donc pas d'obligation vite, vite de flamber l'argent à partir du mois de mai parce que, si on ne dépense pas l'argent, on ne l'a pas l'année prochaine, avec un budget de deux, trois ans, et puis avoir le droit d'avoir de la vision, avoir le droit de dire : Cette année, on ne dépense pas tout notre argent, on a un projet dans trois ans, on refait le parc-école, ça va coûter 80 000 \$, donc on ne va pas le demander à quelqu'un, non, non, on reçoit l'argent puis chaque année on met de l'argent de côté parce qu'on sait que dans trois ans c'est ça qu'on fait? Qu'est-ce que vous pensez d'un modèle comme ce que je viens de vous suggérer?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : C'est le paradis. Mais ça existe un peu, le paradis, présentement, il y a des commissions scolaires... Et même au niveau primaire, je pense c'est la commission scolaire Harricana que, imaginez, là, les écoles primaires, quand les sommes d'argent arrivent, ils s'assoient ensemble puis ils regardent quels services on va se payer collectivement, ensuite on décentralise même les salaires des écoles primaires. Puis on parle de petites écoles, là, on parle en Abitibi, là. Ça existe à certains endroits, ça, où on va donner... Parce que ça, ça existe dans les centres de formation professionnelle ou générale adulte, on va décentraliser la masse salariale et considérant ton... Puis même au secondaire il y a certains endroits, moi, je l'ai déjà vécu, on décentralise la masse salariale. Je m'assois avec mon équipe-école, puis là on regarde combien de profs, combien de jeunes... La convention me dit : Tu en mets tant dans la classe. Vous me dites qu'on a des grands besoins au niveau de l'orthopédagogie. Êtes-vous prêts à ce qu'on mette un, deux élèves? Mettons que la moyenne, c'est 25, est-ce que vous êtes prêts qu'on s'approche du maximum, mais que ça, ça va me libérer des sommes d'argent pour embaucher un orthopédoque de plus? Il y a des endroits que ça fonctionne comme ça, et ce que ça fait, c'est que, pendant l'année, les enseignants ne peuvent pas arriver puis dire : Ah! moi, je n'ai pas d'aide. Bien non. Ensemble, collectivement, on l'a décidé, on s'est dégagé une marge de manoeuvre à cause de l'organisation que vous avez acceptée, que vous m'avez demandée. Mais ça existe, ça, dans les écoles secondaires.

M. Roberge : On a combien d'écoles secondaires au Québec, excusez-moi? On est-u autour de 700, 800?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Ça doit être pas loin de là, oui.

Une voix : 600, 700.

M. Roberge : Est-ce qu'on peut se dire que c'est largement minoritaire, le système que vous venez de décrire au secondaire, et que ça s'applique peut-être à certaines... à des centres de formation professionnelle davantage? Pourquoi on aurait ça dans des centres de formation professionnelle puis qu'on ne l'aurait pas le reste du réseau? Alors, est-ce qu'il y a une bonne raison? Alors, on va vous entendre avec grand plaisir, monsieur.

M. Bélanger (Francis) : Bien, c'est une question de confiance. Puis je vais vous donner un exemple. La commission scolaire de la Capitale, dont je fais partie, au secondaire on s'est décentralisés pour les services professionnels et de soutien. On a l'enveloppe. L'argent de ces personnes-là, on l'a tout dans notre budget-école. Les enseignants, ça représente 2 millions, exemple, pour mon école, 2,5 millions. On dirait que, parce que c'est un plus gros chiffre, ça ne peut pas descendre dans nos milieux. Autrement dit, le 2,5 millions, c'est une grande masse salariale. Puis 80 % des revenus qu'on a dans nos écoles, c'est le salaire, ce n'est pas compliqué. Les marges de manoeuvre, c'est du salaire, ce n'est pas compliqué. Donc, si tu n'as pas ce 2,5 millions dans ton école, puis si... On est financés au salaire moyen, mais on sait très bien qu'on a une jeune enseignante qui arrive dans le milieu, elle ne le gagne pas, le salaire moyen, elle gagne 30 000 \$, donc on fait un petit profit, une économie. Puis cette économie-là, quand elle n'est pas dans notre école, elle est à la commission scolaire, et on n'a pas accès à cette économie-là, elle est à la commission scolaire. Donc, comme direction d'école, moi, ce que je revendique, c'est d'avoir la masse salariale dans mon école pour avoir les marges de manoeuvre, avec mon équipe, pour prendre les meilleures décisions. Donc, quand on dit : Moi, je sais que j'ai des jeunes enseignants, ça arrive cette année, j'ai des jeunes enseignants, parfait, on va s'engager un orthopédoque de plus, parce qu'on a des jeunes

enseignants, pour répondre à des besoins bien particuliers. Mais ça, il faut l'avoir, cette marge de manoeuvre là, puis ça, c'est des règles... Puis moi, je suis chanceux, à la commission scolaire de la Capitale, on en a un, comité CRR où on a des directions d'école, il y a des parents, même il y a des élus qui sont là, et on discute des répartitions, et ça va très bien.

Donc, le projet de loi, je pense qu'ils se sont inspirés de 14 commissions scolaires, ils ont fait une tournée de 14 commissions scolaires et ils se sont inspirés de ça parce qu'il y a des bonnes pratiques. Donc, moi, je vois... Le modèle que vous avez parlé, c'est sûr que c'est un modèle super idéal, puis il existe, puis il est hybride. Il y a des commissions scolaires comme Harricana, en Abitibi, ils sont complètement décentralisés. Chez nous, bien, le secondaire, on est plus ou moins décentralisés; la FP, c'est totalement; le primaire, c'est complètement centralisé. Mais, quand tu es dans une école primaire puis tu n'as pas de salaires, imaginez, tu gères un budget de 70 000 \$, à peu près, dans une école primaire de... À part acheter du papier, puis photocopieurs, puis un «in-and-out», comme on dit, pour les cahiers d'exercices qu'on vend aux... il n'y en a pas, de marge de manoeuvre. Donc, si tu décentralises la masse salariale, 2 millions, bien dites-vous que, là, il y en a, une marge de manoeuvre, puis il y a des choix qui peuvent... Puis ça, c'est un exemple, là.

Puis ça, bien, le CRR, c'est plate à dire, mais il faut l'imposer, qu'il apparaisse dans une commission scolaire pour faire ces discussions-là. C'est plate, mais ça s'est instauré dans des... Pourquoi ça s'est instauré dans une commission scolaire puis pas dans une autre? Bien, j'ai ma petite idée, là. Tu sais, il y a des gens, il y a des directions générales qui ont été des enseignants, qui ont été à des directions d'école, qui sont des directions générales. Donc, aujourd'hui, dans nos commissions scolaires, vous pourriez peut-être valider à savoir une direction générale qui est issue du milieu de l'éducation, qui a été enseignant, qui a été à la direction, qui est là, est-ce que ça crée des meilleures pratiques? Peut-être que oui aussi. Donc...

• (12 h 50) •

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Par contre, il y a des endroits, comme par exemple en Gaspésie ou, par exemple, le Nord-Est du Québec, quand vous êtes à Blanc-Sablon, il faut qu'il y ait... Puis le CRR, c'est que ça va faire, c'est de s'assurer que les petites écoles, par exemple, vont avoir de l'aide. Ce n'est pas vrai que c'est juste le politique qui est capable de faire ça. Le comité de répartition des ressources, c'est ça qu'il va faire, là, il va regarder les ressources puis comment on se les partage. C'est ce qu'on fait en table de gestion, puis ça se fait dans des commissions scolaires, donc... Mais ça, c'est le paradis.

M. Roberge : Je précise une chose : C'est bien évident que pour des petites écoles, dans certains milieux, on ne peut pas faire un bête financement à la tête de pipe et avoir des écoles autonomes, c'est-à-dire à 100 %, là, chaque école est totalement indépendante puis il n'y a pas de structure régionale, je n'ai jamais pensé ça. Mais le fait que vous nous disiez que ça peut se faire en Abitibi, alors que, quand j'ai fait des discussions comme ça avec des gens des villes, on m'a souvent dit : Oui, peut-être ça se pourrait en ville mais pas en campagne, parce qu'il y a des petites écoles, vous me confirmez qu'il peut y avoir une plus grande décentralisation, que ce soit en milieu rural ou en milieu urbain. Moi, j'ai une inquiétude, j'ai une inquiétude, c'est qu'avec le fameux comité de répartition des ressources les directions d'école soient encore plus qu'aujourd'hui obligées de sortir de leurs écoles pour gérer leurs écoles. Ma question, c'est : Avec le projet de loi n° 86 tel qu'il est, sur une semaine de cinq jours, vous vous attendez à ce que la direction soit ailleurs qu'à l'école combien de jours par semaine?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Présentement, la direction d'école, là, elle fait partie de certains comités, comité des finances, comité des ressources éducatives, elle va même le soir parce qu'il y a des comités politiques. Les personnes qui vont être sur le comité de répartition des ressources se concentreront sur le comité de répartition des ressources. Présentement, il y en a, des directions d'école qui siègent à différents comités. Donc, au lieu d'être éparpillé ou de... d'être éparpillé dans plusieurs comités, tu te consacres à ton CRR, ton comité de répartition des ressources. Et de toute façon il y a des endroits où ça fonctionne. Je ne pense pas que dans les commissions scolaires qui l'ont, le comité de répartition des ressources... Il y a même... je pense, c'est la commission scolaire des Bleuets qui l'a, le comité de répartition de ses ressources; je n'ai jamais entendu parler qu'on disait que la direction n'était pas dans l'école puis que c'était monstrueux, là.

Donc, ça existe déjà, ces pratiques-là, dans certaines commissions scolaires. Donc, il faudra que les gens qui décideront d'aller au CRR fassent des choix, vous avez raison.

M. Roberge : Une dernière chose qui ne figure pas à aucun endroit, dont je vous ai parlé, vous m'avez dit que c'était l'école de rêve : L'idée d'avoir des budgets pluriannuels, est-ce que c'est une demande que vous faites, ne pas être obligé à chaque fin d'année de vider les enveloppes puis d'acheter un peu n'importe quoi de peur de ne pas avoir cet argent-là l'an prochain?

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Si on commençait à les avoir annuellement, ce serait déjà un bon début, là.

M. Roberge : Vous demandez bien peu. Un peu d'ambition!

Mme Normand-Charbonneau (Lorraine) : Mais vous avez raison parce qu'en formation professionnelle ils ont ce problème-là, parce qu'en formation professionnelle tu as tes sous sur la sanction. Ils ont des problèmes, en formation professionnelle. Il y a quelque chose à regarder, là, au niveau de l'allocation des budgets, là, mais ils ont une problématique, vous avez raison.

M. Roberge : Vous seriez favorables, mais vous ne croyez pas au père Noël.

La Présidente (Mme Rotiroti) : C'est terminé, M. le député. Merci beaucoup, M. le député de Chambly. Alors, M. Bélanger, Mme Normand-Charbonneau et Mme Madore, merci d'être là.

Alors, je suspends les travaux jusqu'à 15 heures, cet après-midi. Vous pouvez laisser vos documents dans la salle, la salle sera verrouillée.

(Suspension de la séance à 12 h 54)

(Reprise à 15 h 5)

La Présidente (Mme Rotiroti) : Alors, bon après-midi à tous. À l'ordre, s'il vous plaît! La Commission de la culture et de l'éducation reprend ses travaux. Je demande à toutes les personnes dans la salle de bien vouloir éteindre la sonnerie de leurs appareils électroniques, s'il vous plaît.

Nous poursuivons les consultations particulières et auditions publiques sur le projet de loi n° 86, Loi modifiant l'organisation et la gouvernance des commissions scolaires en vue de rapprocher l'école des lieux de décision et d'assurer la présence des parents au sein de l'instance décisionnelle de la commission scolaire.

Nous entendrons cet après-midi les organismes suivants : l'Association des directeurs et directrices d'établissement du Suroît — merci d'être là — le Regroupement des Associations PANDA du Québec et l'Association montréalaise des directions d'établissement scolaire.

Alors, je vous souhaite la bienvenue. Vous avez 10 minutes pour faire votre exposé, et par la suite on va passer à la période d'échange entre les élus. Alors, je vous demanderais juste de vous présenter ainsi que votre titre, pour les fins de l'enregistrement, et par la suite vous pouvez commencer votre présentation tout de suite. Alors, la parole est à vous.

Association des directeurs et directrices d'établissement du Suroît

M. Drouin (Jean-François) : Jean-François Drouin, je suis président de l'Association des directeurs et directrices d'établissement du Suroît. Je suis accompagné de Mme Annie McSween, vice-présidente de l'association, et de M. Michel Girard, conseiller aux relations de travail.

Mme la Présidente, M. le ministre, MM. et Mmes les députés, merci de nous recevoir en commission parlementaire au sujet de la loi n° 86. Cette loi nous tient à coeur parce que ça fait plusieurs années qu'on réclame des décentralisations, et on va pouvoir en discuter au cours de ma présentation.

Avant, l'association des directeurs et directrices d'école du Suroît, ça regroupe 83 directions d'établissement dans deux commissions scolaires différentes, donc commission scolaire de la Vallée-des-Tisserands, région de Salaberry-de-Valleyfield, Beauharnois et Huntingdon, et la commission scolaire des Trois-Lacs, la région de Vaudreuil-Dorion, Soulanges, Île-Perrot et Pincourt. On fait également partie du regroupement de la fédération des directions d'établissement du Québec, la FQDE, qui compose 2 200 directions d'école, qui ont fait la présentation cet avant-midi au niveau de la commission parlementaire. Au niveau de notre fonction, au niveau associatif, on est là pour nos membres, pour assurer des formations, formation continue, s'assurer avec les commissions scolaires qu'on reçoive bien les formations dans le but, nécessairement, d'augmenter notre qualité au niveau des services aux élèves, toujours dans le but d'augmenter la réussite de nos élèves.

Au niveau des enjeux, ça fait plusieurs années qu'on réclame plus de décentralisation vers les écoles, plusieurs années qu'on réclame plus de pouvoir vers les écoles pour qu'on puisse prendre des actions et déterminer les moyens nécessaires, toujours dans le but de faire réussir les élèves. Donc, ces pouvoirs décentralisés là ont presque vu le jour en 1998, 1997, avec la naissance de la loi n° 80, mais les commissions scolaires ont retenu les pouvoirs vers les instances, et ça n'a pas nécessairement descendu vers la base. Et la loi, elle a été modifiée au cours des années. Donc, c'est pour ça que, je pense, aujourd'hui, le dépôt de la loi, on voit de l'espoir pour pouvoir récupérer certains pouvoirs.

Nécessairement, la décentralisation, on veut avoir aussi une décentralisation financière. Donc, ce n'est pas juste une déconcentration, on souhaite qu'il y ait des sommes d'argent qui soient redonnées aux écoles pour qu'on puisse vraiment prendre les actions nécessaires, toujours dans le but de la réussite.

Le présent projet de loi a modifié quelque peu les missions, mission des écoles, mission de la commission scolaire. Donc, au niveau de la mission des écoles, on est toujours au niveau d'instruire, socialiser et qualifier. On ajoute le volet persévérance, on ajoute le volet réussite du plan de réussite du plus grand nombre, donc c'est tout à fait louable. Et ça doit passer par le projet éducatif, le projet éducatif qui est fait avec l'équipe-école. Et l'équipe-école détermine les moyens qu'on doit mettre en place dans chacune des écoles pour pouvoir assurer la réussite des élèves, et c'est ces moyens-là que l'on veut pouvoir mettre en place. Donc, on a besoin de décentralisation au niveau des services, au niveau des services pédagogiques, pour pouvoir mener à bien notre mission.

• (15 h 10) •

Ce qui est pendant à ça, c'est la mission de la commission scolaire, qui est modifiée quand même passablement, où est-ce qu'on a le principe de subsidiarité qui détermine que l'école, maintenant, pourra prendre les décisions nécessaires à la réussite. Donc, ce principe-là est très important, parce qu'on ne parle pas... on parle d'équité et non d'égalité, dans ce principe-là, et chaque école, de façon équitable, peut déterminer les moyens nécessaires à mettre en place, et ce n'est pas nécessairement égal mur à mur dans toutes les écoles, donc chacune des écoles peut être différente.

À ça, bien il y a dans le projet de loi un guide relatif aux pratiques de gestion décentralisée qui va nous aider, aux commissions scolaires, à bien appliquer le principe de subsidiarité. Il y a plusieurs commissions scolaires qui fonctionnent déjà de façon décentralisée, il s'agit d'aller vérifier leurs façons de faire, ça fonctionne bien. Et le projet de loi nous obligera, finalement, à camper dans chacune des commissions scolaires ce principe-là. Et, étant donné que les recherches le disent, plus que les décisions sont prises à la base, meilleure sera la réussite.

Au niveau du conseil scolaire qui est modifié, donc le conseil scolaire, maintenant, serait formé de parents, de membres de la communauté et de membres du personnel, donc, ce sont des gens qui sont près du milieu, ce sont des gens qui sont près des élèves et qui connaissent bien, au niveau professionnel, ce qu'il faut faire pour pouvoir améliorer la réussite des élèves. On souhaiterait qu'il y ait une modification par rapport au projet de loi actuel, donc, présentement, six parents, six membres de la communauté et quatre membres du personnel. Comme directions d'établissement, on souhaiterait avoir deux membres du personnel de plus, soit trois directions d'établissement : un pour représenter le primaire, un pour représenter le secondaire et un pour représenter les centres et la formation professionnelle. Étant donné que nous avons, dans ces trois sphères-là, des réalités complètement différentes, il faut que ces personnes-là puissent être là pour en parler, pour en témoigner. Par la suite, au niveau des enseignants, donc, un poste pour les enseignants, un poste pour les professionnels. Et on a oublié un corps d'emploi très important dans nos écoles, c'est le personnel de soutien. Sans eux, la réussite des élèves est mise en jeu, est mise en péril. C'est un personnel important, et je pense qu'ils ont leur place au conseil scolaire. Avec ce regroupement-là, on se retrouve avec une équipe qui travaille près de l'élève et qui n'est plus à des... je vais dire des années-lumière, mais donc qui n'est plus loin des élèves. Donc, près des élèves, les décisions devraient se prendre pour les élèves.

Un nouveau comité a vu le jour dans le projet de loi, et on le salue, c'est le comité de répartition des ressources. Nous avons des collègues dans la province qui nous disent que ça existe chez eux et que ça fonctionne très bien, on souhaite ça pour chez nous également, donc comité composé majoritairement de directions d'établissement. Et qui de mieux qu'une direction d'établissement, avec son équipe-école, pour déterminer quelles sont les ressources nécessaires pour faire en sorte que les élèves aient une meilleure réussite? Avec les moyens que les équipes-écoles, via le projet éducatif, auront déterminés, ce comité de répartition des ressources pourra les répartir, ces ressources-là, de façon équitable et non de façon égale, ce qui permettrait, dans une même commission scolaire, à avoir des écoles différentes qui recevaient des ressources différentes, mais on s'assurerait qu'il y aurait l'équité des chances pour tous.

Le comité consultatif de gestion est remplacé par un comité conjoint de gestion. Ce comité-là, habituellement, était consulté au niveau des règlements de la commission scolaire, au niveau des politiques. Maintenant, on demande aux directions d'établissement et aux directions de services de faire part... de fabriquer, de rédiger les politiques et les règlements, donc, ce qui est un pas dans la bonne direction, étant donné qu'on pourra influencer et ne pas juste être consultés. Et je vous dirais que, depuis plusieurs années, ce comité-là se traduit bien souvent par un comité informatif de gestion où est-ce qu'on n'était seulement qu'informés et la consultation n'était pas toujours présente.

Au niveau du conseil d'établissement, donc, qui nous touche un peu plus parce qu'on est tous des directions d'école, donc, au niveau du conseil d'établissement, au niveau de la loi, on a changé le mot «approuver» à plusieurs endroits pour le mot «adopter»; le mot «approuver», c'est de donner son accord, on le sait. Le mot «adopter», on peut modifier séance tenante un document, un projet, des informations, des structures par rapport à l'école. Je vois un bémol, nous voyons un bémol par rapport à ça. Si on regarde l'article 19, dans la loi, qui parle d'autonomie professionnelle des enseignants, et lorsqu'on dit au conseil d'établissement que vous devez adopter les cahiers d'exercices, que vous devez adopter les outils pédagogiques, que vous devez adopter les sorties éducatives, bien on enlève complètement l'autonomie professionnelle des enseignants. Donc, si, dans la loi, l'article 19 est important, bien il faut remettre le mot «approuver» à tout ce qui a aspect au niveau pédagogique et de laisser le personnel enseignant déterminer des moyens pour favoriser la réussite des élèves.

La Présidente (Mme Rotirofi) : En terminant, M. Drouin.

M. Drouin (Jean-François) : Oui. En terminant, on souhaite... Au niveau de la conclusion, on est d'accord avec le projet de loi, on est favorable à ce projet de loi là et on espère que maintenant les décisions seront prises près de l'élève pour favoriser leur réussite. Donc, c'est, finalement, notre conclusion. Donc, merci de votre attention.

La Présidente (Mme Rotirofi) : Merci à vous. Alors, on va passer à la période d'échange. On va passer du côté du gouvernement, et je cède la parole à M. le ministre pour environ 15 minutes.

M. Proulx : Merci, Mme la Présidente. Madame messieurs, très heureux d'avoir l'occasion de vous entendre. Merci pour votre présentation, merci également pour votre mémoire.

Ce matin, nous entendions la Fédération québécoise des directions d'établissement d'enseignement, et dans leur mémoire il était indiqué qu'il y avait un sondage qui avait été fait, 74 % des gens, si ma mémoire est bonne, disaient ne pas avoir suffisamment de latitude pour faire leur travail. Vous représentez des directeurs d'établissement. Qu'est-ce que ça veut dire, manquer de latitude? Quel est... les exemples ou la façon dont vous pourriez nous exprimer ce que veut dire ce manque de latitude là pour les directeurs d'établissement?

M. Drouin (Jean-François) : Je vais vous donner des exemples. Un exemple qui me vient en tête au niveau des écoles secondaires, bon, bien souvent on va donner un montant d'argent ou d'enseignants à une école, on va dire : Bon, toi, école secondaire X, tu as 70 enseignants pour l'année en cours. Le directeur d'école est capable de manoeuvrer avec son équipe-école pour peut-être diminuer ça à 68 — je vous donne des exemples concrets — mais ce qui arrive, chez

nous, c'est que les deux... les enseignants qui sont comme libérés, bien la commission scolaire les récupère. Donc, on n'a pas les moyens de pouvoir être autonomes même jusqu'à ce point-là.

Donc, quand on réclame de l'autonomie, c'est qu'on réclame les règles budgétaires dans nos écoles pour qu'on puisse, après, déterminer avec notre équipe-école ce qu'on veut faire avec. Donc, des fois, on peut remodeler la façon de faire. Et ce n'est pas vrai que, dans une école secondaire dans un village, ça va être la même chose qu'on aura besoin que dans une autre école qui est peut-être dans un milieu urbain. Donc, c'est une façon... Pour nous, c'est de récupérer ces... de récupérer. On ne l'a pas eu. Puis on sait que dans certaines commissions scolaires ça fonctionne très bien, puis ils peuvent se dégager des marges de manoeuvre à même les règles budgétaires.

M. Proulx : J'ai posé un peu la même question ce matin : Est-ce que dans l'organisation puis la gouvernance actuelles il y a pour vous des obstacles qui favorisent la persévérance et la réussite?

M. Drouin (Jean-François) : On n'est pas partie prenante des décisions et des politiques tout le temps. Donc, lorsqu'on détermine avec une équipe-école des moyens qu'on juge importants pour pouvoir faire la réussite, bien on n'a pas les outils financiers, bien souvent, pour pouvoir appliquer ces moyens-là. Donc, l'obstacle est au niveau des finances, l'argent n'arrive pas dans les écoles de façon importante. Donc, l'obstacle, il est là. Puis l'équipe-école sont quand même capables et assez professionnels pour savoir ce qui est le mieux pour leur type d'élève, qu'on a devant nous. Donc, je pense que c'est important, là, cette décentralisation-là, que chaque équipe puisse déterminer des moyens.

M. Proulx : Alors, qu'est-ce qui est dans le modèle proposé qui vous apparaît plus propice à la persévérance puis la réussite?

M. Drouin (Jean-François) : Le comité de répartition des ressources m'apparaît un levier important pour pouvoir arriver à ces fins. Donc, le comité est composé de directions d'établissement qui... Puis une direction d'établissement, lorsqu'on travaille en comité, sachez qu'on ne travaille pas pour notre école mais qu'on travaille vraiment pour l'ensemble de la commission scolaire. On le fait depuis quand même plusieurs années, on est capables de s'élever au-dessus de nos écoles. Et ce comité-là aura une vision globale de la commission scolaire pour pouvoir envoyer les ressources au bon endroit, et ce n'est pas nécessairement, je répète, de façon égale mais de façon équitable, pour s'assurer que dans chacune des régions de nos commissions scolaires tout le monde ait accès à la réussite.

M. Proulx : Ce matin, la Fédération québécoise des directions d'établissement nous disait que des ressources financières devaient suivre. On a parlé du projet de loi, on a dit : Il y a effectivement un article, l'article 120, qui dit qu'on pourrait diriger des ressources vers les établissements.

J'ai posé la question à la personne qui était là avant vous. D'abord, j'imagine que vous voyez ça également d'un bon oeil, c'est ce que je comprends, mais êtes-vous en mesure de nous donner des exemples d'enveloppes ou de sommes qui devraient, selon vous, se retrouver dans les établissements pour favoriser une meilleure gouvernance, oui, mais également la réussite puis la persévérance?

• (15 h 20) •

M. Drouin (Jean-François) : Au début de la loi n° 180, écoutez, je n'ai pas l'année, mais le ministre Pagé avait ce qu'on appelait le plan Pagé, pour ceux que ça peut réveiller des souvenirs, et c'était une enveloppe qui était dédiée à la réussite des élèves. Ce qu'on faisait avec cette enveloppe-là, dans nos écoles, on s'associait avec notre équipe-école et on déterminait ce qu'on voulait faire. Dans certaines écoles, c'était l'aide aux devoirs. Dans d'autres écoles, c'était l'activité physique. Dans d'autres écoles, c'était de l'orthopédagogie supplémentaire. Donc, chacun y allait de sa façon. Et ça a été dénaturé par le temps, puis là on est devenu avec de l'aide aux devoirs mur à mur.

Mais je pense que c'est ce genre d'enveloppe là non précise mais de façon... dédiée à la réussite des élèves. Puis laissez les écoles faire, vous allez voir, on va avoir des beaux succès.

M. Proulx : Vous avez dit tout à l'heure que... J'ai compris que, chez vous, il n'y avait pas de comité de répartition des ressources, il n'y a pas de modèle, bien entendu, là, actuel, là, d'une version de ce qu'est le comité.

M. Drouin (Jean-François) : Il n'y a pas de comité de répartition des ressources.

M. Proulx : Donc, il y a effectivement des commissions scolaires qui ont une façon de travailler plus décentralisée que la vôtre.

M. Drouin (Jean-François) : Effectivement. Puis, je vous dirais, là on est dans le mode coupures, ces temps-ci, donc là on essaie de répartir les coupures au lieu de répartir des ressources, donc c'est plus compliqué. Puis on est rendus qu'on touche aux élèves, et ça, ça nous fait mal au coeur, les directions d'école, et ça crée des déchirements. Quand on n'est plus capables de couper dans les structures administratives puis qu'on coupe dans les services aux élèves, nous, ça nous blesse profondément. Donc, on a hâte que le gouvernement réinjecte des sous pour qu'on puisse faire notre mission correctement.

M. Proulx : J'ai noté également plusieurs... Vous avez émis des réserves dans les changements proposés, vous avez également des réserves en ce qui a trait au conseil d'établissement. Pourriez-vous nous expliquer un petit peu plus en détail ou donner des exemples concrets de ce qui vous inquiète par rapport à ça?

M. Drouin (Jean-François) : Bien, écoutez, un exemple précis, le conseil d'établissement adopte les sorties éducatives, donc une enseignante, avec le programme qu'elle a, décide d'aller sur un site, dans notre région on a un site amérindien pour les troisième année, le site Droulers, donc ça va exactement avec le programme qu'on a à enseigner, bien, ça se peut que, dans le conseil d'établissement, on décide que ce n'est pas ce site qu'on veut aller visiter mais plutôt une pièce de théâtre à Montréal. Je ne pense pas que ce soit au conseil d'établissement de dicter aux professionnels qui sont les enseignants quelles sorties devront-ils faire ou ne pas faire.

C'est sûr qu'il y a un coût, il y a un montant d'argent. Ça, on peut parler d'adopter les montants ou les coûts qui sont reliés aux sorties, mais, la qualité de la sortie, je pense qu'il faut laisser ça aux professionnels de l'enseignement, donc leur laisser cette autonomie professionnelle là. Donc, ils devront approuver.

C'est un exemple, il peut y avoir un exemple au niveau du code de vie. L'équipe-école s'assoit et détermine un code de vie précis, on ne voudrait pas se faire dire comment faire les sanctions auprès des élèves par des parents. Les parents peuvent nous donner des suggestions, mais je pense qu'au niveau professionnel, au niveau pédagogique, les meilleures personnes pour pouvoir prendre ces décisions-là, c'est l'équipe-école.

M. Proulx : On a parlé un peu ce matin également — puis on en a parlé avec d'autres également — des mécanismes qui pourraient assurer un suivi sur les résultats, la reddition de comptes. Vous avez parlé vous-mêmes, de mémoire, dans votre mémoire, sans me répéter, de la reddition de comptes. Est-ce que vous pouvez me parler des réalités que vous vivez? Et comment vous pouvez entrevoir, là, la suite des choses si on devait aller de l'avant avec ça?

M. Drouin (Jean-François) : On a plusieurs redditions de comptes. Présentement, on a reddition de comptes pour le projet éducatif, reddition de comptes pour le plan de réussite, reddition de comptes pour le plan de lutte contre la violence, reddition de comptes sur la convention de gestion, donc ça fait beaucoup de comptes à rendre vers la fin de l'année pour une direction d'école. On doit consulter le personnel, consulter les enseignants, beaucoup de travail est à faire.

Donc, si on est capables de réduire dans un seul document ces redditions de comptes là, ça va nous enlever du travail puis ça va être plus bénéfique. Et nécessairement on va rendre des comptes sur la réussite de nos élèves, et c'est ça qui est primordial, et l'année d'ensuite on change nos moyens pour pouvoir améliorer notre façon de faire. Donc, diminuez la reddition de comptes, parce qu'on s'y perd un peu puis on est un peu embourbés dans les papiers.

M. Proulx : On a un peu parlé ce matin... je disais qu'on a rencontré un président d'un comité de parents qui nous disait, il y a quelques jours, il y a deux jours, même, un directeur d'école lui disait : Si je pouvais avoir une enveloppe libre pour pouvoir travailler auprès d'un enfant en particulier... Moi, j'aimerais ça vous entendre. Vous êtes directeur d'établissement, vous en voyez, des enfants avec des difficultés, et vous savez quel genre de ressources vous avez, les enveloppes, les programmes, et tout ça. Pourriez-vous nous donner... nous illustrer des exemples de ce que vous pourriez faire si vous aviez la capacité financière d'avoir un plan particulier pour quelqu'un, là, ou pour un enfant en particulier que je pourrais appeler Sébastien, pour être capable de nous illustrer ce que c'est, de la créativité, ou ce que c'est, une initiative qui est locale, qui n'a pas été pensée par un programme au ministère, ou dans une commission scolaire, ou même dans une autre instance régionale? Vous voulez une application locale pour quelqu'un qui a une difficulté et que vous pensez être en mesure de l'aider.

M. Drouin (Jean-François) : Je vais laisser Mme McSween répondre à cette question.

Mme McSween (Annie) : Alors, je prends comme exemple les écoles où on travaille en communauté d'apprentissage, on travaille avec le programme Réponse à l'intervention. Donc, quand les petits nous arrivent à la maternelle, on les évalue, on se donne des indicateurs, des cibles à atteindre, et on les évalue régulièrement, et on se rencontre ensemble, et on parle de ces élèves-là, qu'est-ce qu'on peut faire pour les aider. Et on se réunit avec les professionnels, tout le monde, et on doit dégager des sous pour libérer nos enseignants pendant cette période-là justement pour être efficaces, parce qu'à 4 heures, après la journée, on n'est pas efficaces.

Donc, ça pourrait être une enveloppe dédiée à l'intervention précoce auprès des élèves. Ça fait plusieurs écoles de notre secteur qui travaillent comme ça, on suit les élèves et on voit un bel impact sur l'apprentissage. Donc, on cible les élèves à risque dès le départ, et ces enveloppes-là servent à ces élèves-là... bon, si on les avait, parce que, là, on ne les a pas. Alors, voilà. Donc, on ne voudrait pas être obligés de mettre de côté des programmes particuliers qui sont prouvés efficaces et qu'on voit vraiment des résultats et sur les élèves sur lesquels on doit investir, parce qu'il y a des élèves qui n'en ont pas besoin, de services, du tout, mais on doit investir sur les élèves avec des besoins, donc ça, c'est important, et d'investir rapidement et tôt. Voilà.

M. Proulx : Une dernière question. Vous parlez, à la fin de votre mémoire, à la page 8... avis sur la prestation de travail de la direction de l'établissement aux fins de son évaluation annuelle. Il y en a plusieurs qui ont parlé de ça, mes collègues également ont posé des questions là-dessus. Expliquez-moi où est votre malaise, là.

M. Drouin (Jean-François) : Oui, je n'ai pas eu le temps d'en parler tantôt, bon, donc merci de me le ramener.

M. Proulx : Je voulais, oui, vous en donner l'occasion, bien sûr.

M. Drouin (Jean-François) : Bien, écoutez, le malaise est le suivant. Une direction d'établissement, présentement, notre patron, c'est la direction générale. Elle nous évalue de façon annuelle, ça fonctionne très bien présentement.

Donc, on ne voit pas de quelle façon dans notre quotidien un conseil d'établissement composé de parents et de personnel de l'école pourrait évaluer la prestation de travail quotidienne. Il pourrait y avoir conflit d'intérêts, à un moment donné, avec certains types de personnel qui sont en difficulté, que la direction d'école doit intervenir auprès d'eux.

Maintenant, si vous voulez évaluer la prestation de travail de la direction d'école lors des séances des conseils d'établissement, nous n'avons pas de problème avec cela, donc il n'y a pas de difficulté à ce qu'on soit évalués. Est-ce qu'on donne nos documents à temps? Est-ce que nos documents sont clairs? Est-ce que les informations qu'on transmet sont claires, précises? Donc, ça, se faire évaluer sur ça, on n'en voit pas, de difficulté, mais, sur notre prestation quotidienne, je pense que c'est le travail de la direction générale.

M. Proulx : Merci de votre témoignage.

La Présidente (Mme Rotirofi) : Merci. Alors, on va passer du côté de l'opposition officielle. Mme la députée de Pointe-aux-Trembles, vous disposez de neuf minutes.

Mme Léger : Oui, merci. Mon collègue va en prendre aussi, là. Bonjour, madame. Bonjour, messieurs. Vous êtes membres de la fédération qui sont venus précédemment, avant vous. Vous avez la même approche, on voit qu'il y a quand même un certain consensus, mais vous avez tenu quand même à venir vous exprimer parce qu'il y a quand même des éléments, comme particulièrement celui de pas de mur-à-mur, que les décisions soient plus à proximité locale, bon, on le sent, vous vous êtes exprimés là-dessus.

Comment voyez-vous... Comment se fait-il que certaines commissions scolaires, dans le fond, réussissent, dans le fond, par rapport aux règles budgétaires plus particulièrement, réussissent quand même à avoir, dans le fond, une certaine autonomie, et certaines autres non? Vous l'avez exprimé en disant que vous, vous voyez dans le projet de loi des avantages à ce niveau-là, mais pourquoi actuellement ce n'est pas possible de le faire?

• (15 h 30) •

M. Drouin (Jean-François) : Écoutez, je vais parler des collègues que j'ai au travers de la province, parce qu'on est quand même une fédération. Sans vouloir rien enlever à nos directions générales, bien c'est arrivé dans des commissions scolaires où est-ce que la commission scolaire était ultradécentralisée, la direction générale prend sa retraite, une nouvelle direction générale arrive et elle centralise le tout. Donc, le pouvoir que la direction générale a est énorme, à ce sujet-là, et elle peut, au gré du vent, recentraliser les choses, et là les écoles de ces commissions scolaires là ont perdu toute l'autonomie qu'elles avaient avant.

Donc, il y a une volonté, je dirais, politique, dans certaines commissions scolaires, de décentraliser. Et décentraliser, c'est beaucoup d'ouvrage. Ça implique qu'il y ait des comités, ça implique qu'il y ait plus de consultations. Quand on fonctionne de façon centralisée, c'est beaucoup plus simple, parce qu'on prend des décisions, puis il n'y a pas beaucoup de monde qui les prennent, les décisions, c'est simplement applicable.

Mme Léger : Mais là vous ne pensez pas que... Maintenant, les directions vont être nommées par le ministre, alors comment vous voyez... Est-ce que ça va s'améliorer, vous pensez, si c'est une nomination qui vient, quand même, du ministre?

M. Drouin (Jean-François) : Par contre, le projet de loi est très encadré, on parle... Il y aura des comités de répartition des ressources, il y a quand même le comité conjoint de gestion, il y a le conseil scolaire qui est composé du personnel, de parents et des membres de la communauté. Je pense qu'avec tous ces gens-là qui gravitent autour de la commission scolaire on va plus encadrer. Et, avec le guide de bonne gestion que le ministère devra nous fournir, je suis persuadé qu'on va y arriver.

Mme Léger : Vous avez espoir que ça va être mieux parce que c'est nommé par le ministre, c'est ce que je comprends.

M. Drouin (Jean-François) : Je parle des structures avec lesquelles je vais travailler. Et, si les structures sont là, la loi campe vraiment ce que les gens peuvent faire, ne peuvent pas faire, le reste va suivre, et ça va bien aller.

Mme Léger : Vous êtes plus confiant que nous autres.

Avant de laisser mon collègue aussi, qui est le porte-parole de l'éducation, comment voyez-vous que les décisions... Parce que, là, il y a des décisions qui se prennent au niveau d'une commission scolaire et que l'école prend aussi à un certain niveau. Comment voyez-vous que le projet de loi va être... que vous allez avoir davantage de décisions qui vont se prendre à l'école? Et quelles sont-elles qui, pour vous, sont essentielles, ces types de décision là, que vous voyez dans le projet de loi n° 86, qui va améliorer la situation?

M. Drouin (Jean-François) : Toute décision qu'il y a relative au niveau pédagogique va venir des écoles. Si les écoles ont besoin d'aide, elles vont réclamer les services à la commission scolaire. Présentement, ce qui arrive, c'est que la commission scolaire décide de comment tes élèves, dans votre école, vont réussir. Et je pense qu'avec l'équipe-école, le projet éducatif qui est le levier de ce qui se passe dans nos écoles au niveau de la réussite, donc, on va partir de la base, on va demander au palier intermédiaire qui est la commission scolaire de l'aide, des services pour pouvoir nous aider à faire réussir nos élèves en identifiant comme il faut nos moyens. Et le moyen dans l'école, comme je disais tantôt, de village et l'école du centre-ville d'une grosse ville, les moyens seront complètement différents parce que la réalité sociale et économique

est différente, donc on ne peut pas aller de mur à mur. Et je pense que les gens de la base sont les mieux placés pour pouvoir identifier les moyens. La commission scolaire devra se plier et nous aider à ces moyens-là.

Mme Léger : Et quel type de services qui sont actuellement aux commissions scolaires que vous trouvez essentiel qu'ils demeurent aux commissions scolaires? Je termine avec ça pour...

M. Drouin (Jean-François) : Bien, écoutez, je ne suis pas très intéressé à gérer la gestion des bâtiments, la gestion lourde. Mon toit coule, bon, écoutez, la commission scolaire, vous avez un service des ressources matérielles, venez m'aider à réparer mon toit.

Par contre, au niveau pédagogique, je pense qu'on est capables, avec toute l'expertise qu'il y a dans une école, de déterminer les bons moyens. Mais la gestion lourde des bâtiments, faire les chèques de paie, écoutez, c'est de la poutine qui peut être faite facilement dans un palier intermédiaire.

Mme Léger : Tout en s'assurant que, la pédagogie, il y a un bout qui appartient vraiment aux enseignants, on s'entend.

M. Drouin (Jean-François) : Ça, c'est clair. Je parle toujours d'équipe-école, et ce n'est pas la direction d'école seule qui va déterminer de la pédagogie.

Mme Léger : O.K. Merci.

La Présidente (Mme Rotiroti) : M. le député de Lac-Saint-Jean. Il vous reste trois minutes.

M. Cloutier : Merci, Mme la Présidente. En quoi le projet de loi actuel donne plus de pouvoir de pédagogie aux directeurs d'établissement... aux directions d'établissement, pardon?

M. Drouin (Jean-François) : Bien, je recommence avec le nerf de la guerre, qui est la répartition des ressources. Une fois qu'on va avoir des ressources dans nos écoles, bien on va pouvoir imaginer une pédagogie meilleure. Donc, Mme McSween en donnait des exemples. Dans notre commission scolaire, ça fonctionne pour 16 écoles, mais, les autres écoles, la commission scolaire n'a plus les moyens de nous permettre d'utiliser cette pédagogie-là qui est innovatrice. Donc, c'est un peu dans ce sens-là.

M. Cloutier : C'est tout vrai, ce que vous dites, mais, même si vous avez davantage de pouvoir pour décider des ressources, il n'en demeure pas moins que les ressources, elles, ont été décroissantes de manière importante dans les deux dernières années. Tout à l'heure, vous disiez : On ne partage pas les ressources, mais on partage là où on doit couper. La réalité, quand même... Puis on peut bien blâmer les commissions scolaires d'avoir coupé dans les services de professionnel, mais, dans la vraie vie, quand les budgets ne sont plus là, tu as beau être au comité des ressources, quand tu gères la décroissance, tu gères la décroissance.

Alors, maintenant, est-ce qu'on faisait la pleine optimisation? On peut se poser la question. Vous, ce que vous dites, c'est : Nous, on a l'expertise, on sait là où l'argent aurait dû aller puis ça n'a pas toujours été le cas, donc on doit avoir davantage de voix, mais il n'en demeure pas moins qu'en bout de ligne, quand vient le temps de décider combien d'orthopédagogues qu'on a besoin puis combien de psychoéducateurs puis d'orthophonistes, ça reste aussi une question de gros sous. Ça, là-dessus...

M. Drouin (Jean-François) : C'est un fait. Si l'argent ne suit pas...

M. Cloutier : C'est ça.

M. Drouin (Jean-François) : ...le projet de loi — et on l'espère beaucoup, je l'ai nommé tantôt — on n'y arrivera pas. La réussite des élèves dépend de l'argent qu'on va investir en éducation, puis c'est au niveau social, je pense, qu'il va falloir que ce soit accepté, comme tel. C'est la base de notre société, donc il faut investir là-dedans.

M. Cloutier : Je note que vous ne vous prononcerez probablement pas non plus sur le modèle électoral du choix du conseil. Je ne me trompe probablement pas en affirmant ça.

M. Drouin (Jean-François) : Ce que je veux, c'est qu'au niveau des structures on ait notre mot à dire, qu'on puisse influencer avec les personnes qui travaillent dans les écoles.

M. Cloutier : Parfait. Alors, je comprends tout à fait votre réponse.

Maintenant, en ce qui a trait au comité de partage des ressources, vous avez exprimé, tout à l'heure, que, pour vous, ce n'est pas une crainte, quant à votre capacité de dialogue, travailler en collaboration, puis que ça, ça ne devrait pas être une crainte qui nous habite, nous, comme législateurs, mais que vous êtes capables de surmonter cette difficulté. Alors, je ne me trompe pas, j'ai bien compris que, pour vous, il ne s'agit pas là d'une réelle...

M. Drouin (Jean-François) : Tout à fait. Les directions d'école, vous ne le savez peut-être pas ou vous le savez peut-être, on siège sur plusieurs comités à la commission scolaire, moi, je siège sur trois, quatre comités des ressources humaines, donc il arrive régulièrement qu'effectivement une journée-semaine je ne suis pas dans mon école. C'est sûr, au niveau associatif, bon, c'est autre chose, mais... Donc, si on se concentre sur le comité de répartition des ressources puis on a un seul comité qui va siéger, probablement à tous les mois, bien il n'y en a pas, de problème, on va y arriver. Puis on est prêts à relever le défi.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Merci. Il vous reste quelques secondes, allez-y.

M. Cloutier : Ah! Bon, bien, très bien. Non, mais j'étais juste curieux de savoir... J'imagine que, votre association, vous ne représentez pas d'établissement dans le réseau scolaire anglophone. Je ne me trompe pas?

M. Drouin (Jean-François) : Non, ce n'est que francophone.

M. Cloutier : Très bien. Merci.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Parfait. Merci beaucoup. Alors, on va passer du côté du deuxième groupe de l'opposition, et je cède la parole à M. le député de Chambly pour six minutes.

M. Roberge : Merci. Merci beaucoup pour votre présentation. Et j'ai quelques questions concernant la composition du fameux conseil scolaire, je veux juste... vraiment une pure question de compréhension. Vous dites : «...l'ADES est d'avis que chacun des groupes devrait y être représenté également, soit six parents, six membres de la communauté et six membres du personnel de la commission scolaire...» Dans les six membres, est-ce que c'est dans ces six membres-là que vous comptez trois directions, donc primaire, secondaire, formation professionnelle, puis trois enseignants, primaire, secondaire, formation professionnelle? Je voulais juste comprendre, ces six membres-là, qu'est-ce que vous vouliez dire.

M. Drouin (Jean-François) : Trois directions d'école, un pour le primaire, secondaire et professionnel. Un enseignant, un professionnel et un membre du personnel de soutien.

M. Roberge : O.K. Et vous, vous arriveriez donc à 18 membres plutôt que 16.

M. Drouin (Jean-François) : Tout à fait.

M. Roberge : O.K., bon, c'est clair. Maintenant, je m'en vais encore sur des compositions, cette fois-ci la composition du conseil d'établissement. Vous avez mentionné que vous voudriez que les membres de la communauté aient droit de vote. Est-ce que vous ne pensez pas que les directions d'école devraient avoir droit de vote?

M. Drouin (Jean-François) : Je ne pense pas qu'on est là pour voter, on est là plus pour influencer puis débattre de ce qui se passe dans notre école. Ça fait 18 ans que je suis directeur d'école, je n'ai jamais ressenti le besoin d'avoir un droit de vote lors de mes conseils d'établissement, donc je ne pense pas que ça peut changer. Que les membres de la communauté puissent avoir le droit de vote, on va juste les attirer un peu plus à venir à nos séances. Ils ont une expertise externe, et on travaille beaucoup avec la communauté, on pense que c'est intéressant qu'ils soient là à tous nos conseils d'établissement. Mais que je n'aie pas le droit de vote, ça, je n'ai pas de difficulté avec ça, ça va bien.

M. Roberge : Des parents, ou des fédérations de parents, ou les comités de parents pourraient dire : Bien là, oups! attendez un peu. Si vous donnez droit de vote aux membres de la communauté, les parents viennent de perdre un petit peu leur...

M. Drouin (Jean-François) : Leur vote prépondérant, oui.

M. Roberge : ...leur droit de veto, là, puisqu'en ce moment ils sont 50 % des membres, avec un vote prépondérant. Qu'est-ce que vous répondez? Parce que c'est sûr qu'on va nous dire ça. Alors, qu'est-ce que vous répondez à cet argument-là que, dans le fond, on vient enlever quelque chose aux parents?

• (15 h 40) •

M. Drouin (Jean-François) : Il faudrait vérifier dans les procès-verbaux des conseils d'établissement le nombre de fois qu'un président a utilisé son droit de veto. Je pense que, depuis les 18 dernières années, ce n'est pas arrivé souvent ou à peu près pas.

Donc, je ne vois pas le problème à ce que des membres de la communauté puissent s'exprimer sur des propositions, toujours dans le but de faire réussir les élèves. Puis je ne pense pas que les parents perdent de pouvoir plus qu'il faut, et ils vont quand même influencer le débat. On est capables d'écouter, on est capables de modifier les choses au fur et à mesure qu'elles sont dites, donc je ne vois pas de difficulté.

M. Roberge : O.K. Ce n'est pas un droit de veto, techniquement, c'est le votre prépondérant, mais qui peut être utilisé parfois... qui pourrait être utilisé comme un droit de veto.

M. Drouin (Jean-François) : Oui, mais je suis sûr qu'il n'a pas été utilisé souvent.

M. Roberge : Mais je voulais juste être certain. Je m'en vais à une autre section. À la page 7, vous parlez de l'enseignant — on en parle très peu — puis on lui décerne le titre d'expert essentiel en pédagogie, mais vous dites qu'il y a un problème dans le projet de loi n° 86 parce qu'on donne à l'enseignant le titre d'expert en pédagogie, mais on donne au conseil d'établissement le pouvoir de se mêler de pédagogie un peu trop à votre goût en passant, là, d'«approuver» à «adopter». Mais dans quel cas... Vous avez dit : On ne veut pas que, pour les questions qui touchent la pédagogie, le conseil d'établissement puisse adopter; pour ce qui touche la pédagogie, il ne pourrait qu'approuver. Pouvez-vous me dire quels sont les nouveaux champs d'application pour lesquels vous seriez d'accord pour qu'au conseil d'établissement on puisse maintenant adopter plutôt qu'approuver, excluant la pédagogie?

M. Drouin (Jean-François) : Écoutez, c'est déjà prévu, puis je n'ai pas mentionné ça, mais au niveau du plan de... du projet éducatif, qui était adopté avant, mais on introduit dans le projet éducatif le plan de réussite, le plan de... la convention de gestion, qui était approuvé avant, et là il devient adopté. Donc, il y a quand même pas mal de pouvoir au niveau de cette structure du projet éducatif, qui est un projet éducatif élargi. Les moyens seront adoptés, maintenant, par le conseil d'établissement, je ne vois pas ça d'un mauvais œil. Donc, le pouvoir global de l'école passe par là. Maintenant, comment qu'on enseigne dans une classe, je pense que ça peut appartenir encore à l'enseignant.

M. Roberge : Je suis assez d'accord avec vous, mais je voulais avoir votre argumentaire. Mais donc, O.K., pour le projet éducatif, enfin, le nouveau projet éducatif avec trois volets, là, on pourrait adopter.

Et je vous relance une question que j'ai lancée ce matin, il reste quelques secondes, je vais aller rapidement : Que penseriez-vous d'avoir davantage de marge de manoeuvre mais d'avoir des budgets pluriannuels avec la possibilité de mettre un peu d'argent en réserve pour avoir un projet à moyen terme, sur trois, quatre ans? Comment voyez-vous cette perspective-là?

M. Drouin (Jean-François) : C'est un beau rêve. C'est l'école idéale, qu'on pourrait bâtir sur du long terme. Au lieu d'avoir des budgets comme présentement, qui arrivent à la dernière minute, si on est capables de voir à long terme, bien, à long terme, on fera réussir mieux nos élèves. Mais, bon, ce n'est pas dans le projet de loi actuel, mais c'est le rêve qu'on fait tous.

M. Roberge : Je vais travailler pour qu'il y ait des amendements en ce sens-là. Je vous remercie beaucoup.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Merci beaucoup. Alors, M. Girard, M. Drouin et Mme McSween, merci beaucoup pour votre présence.

Alors, je suspends les travaux quelques instants pour que le prochain groupe, le Regroupement des Associations PANDA du Québec, peut prendre place. Merci.

(Suspension de la séance à 15 h 44)

(Reprise à 15 h 47)

La Présidente (Mme Rotiroti) : Alors, bonjour. Je souhaite la bienvenue au Regroupement des Associations PANDA du Québec. Bonjour, M. Boisrond. Alors, je vous rappelle que vous disposez de 10 minutes pour faire votre présentation, et par la suite on va passer à une période d'échange entre les élus. Alors, vous pouvez vous présenter et vous pouvez commencer avec votre exposé tout de suite après.

Regroupement des Associations PANDA du Québec

M. Boisrond (Frédéric) : Très bien. Merci, Mme la Présidente. M. le ministre, messieurs dames les élus. Mon nom est Frédéric Boisrond, je suis le directeur général du Regroupement des Associations PANDA du Québec. Donc, merci de nous avoir invités.

Nous sommes un regroupement qui compte 10 associations de parents qui viennent en aide aux personnes ayant un déficit d'attention et nous sommes répartis un peu partout au Québec mais pas nécessairement dans les milieux urbains, il y a une association ici, à Québec, mais on n'en a pas à Montréal, par exemple. Alors, la moitié de nos associations est financée par le Programme de soutien aux organismes communautaires, le PSOC. Les autres associations fonctionnent grâce à l'implication de bénévoles, la réalisation d'activités d'autofinancement locales ou celles réalisées par le regroupement. Toutes nos associations travaillent en étroite collaboration avec les agences du gouvernement, les organismes communautaires, les écoles et les commissions scolaires.

Nos 10 associations sont des organismes à but non lucratif qui ont pour mission d'outiller les parents et de les informer sur le TDAH. Nos bénévoles et notre personnel travaillent de concert avec les représentants des milieux scolaires, de la santé et des services sociaux pour favoriser la réussite des enfants, des ados et des adultes et pour aider les familles à composer avec les réalités du trouble du déficit de l'attention avec ou sans hyperactivité. Le répit familial et l'accompagnement scolaire sont au coeur de notre action.

Pour augmenter la couverture de nos services dans les secteurs où la demande se fait sentir, et puisque c'est la réalité des familles qui prime, nous avons adopté une stratégie, au cours des dernières années, axée sur le transfert de notre expertise à des organismes solidement implantés dans leur milieu. Nous offrons, entre autres, un programme de formation et d'accompagnement pour permettre aux intervenants du milieu scolaire de répondre aux besoins de leurs élèves.

• (15 h 50) •

Le trouble de déficit de l'attention est un trouble d'origine neurologique. Selon une étude de Marie-Christine Brault, du Groupe de recherche sur l'inadaptation psychosociale chez l'enfant de l'Université de Montréal, le TDAH est la maladie mentale la plus répandue chez les enfants canadiens. Il s'agirait du trouble mental le plus fréquent chez les enfants d'âge scolaire. Anne-Marie Goyette, pédiatre du comportement et du développement à L'Hôpital de Montréal pour enfants, juge que le TDAH touche 6 % des enfants qui doivent composer avec d'autres problèmes comme un trouble d'apprentissage, un trouble de langage ou un problème d'anxiété. Pour le Dr Annick Vincent, le TDAH touche environ 5 % à 8 % des enfants. Donc, ces enfants présentent des problèmes d'apprentissage et des risques d'échec scolaire qui s'accroissent à l'adolescence et qui augmentent le risque de décrochage scolaire.

Dans sa thèse de doctorat en philosophie, Marie-France Nadeau écrit que, depuis les années 2000, la politique de l'adaptation scolaire du gouvernement du Québec préconise l'inclusion en classe ordinaire des élèves à risque et des élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage. Elle précise que l'enfant ayant un TDAH répond au concept d'élève à risque. Cela dit, il devrait recevoir une attention particulière de l'enseignant et de l'équipe-école. Mme Nadeau ajoute qu'à l'école primaire le TDAH représente près de 75 % des élèves qui reçoivent des services éducatifs pour des difficultés comportementales.

En Ontario, le ministère de l'Éducation rappelle que les associations médicales, celles oeuvrant dans le milieu de l'éducation, et les organismes juridiques reconnaissent que plusieurs enfants atteints d'un TDAH éprouvent des difficultés d'apprentissage. Plusieurs enfants présentant un TDAH courent un risque élevé de sous-performance et d'échec scolaire, et ce, malgré des capacités intellectuelles moyennes ou supérieures. Le ministère ontarien avance qu'un diagnostic de TDAH à l'enfance permet de prédire des résultats scolaires inférieurs en lecture et en mathématiques si rien n'est fait.

Pour le Regroupement des Associations PANDA, la personne atteinte de TDAH a le potentiel intellectuel pour apprendre. Nous en voulons pour preuve les nombreuses personnalités et sommités qui ont réussi leur carrière. Notre porte-parole, Philippe Laprise, est un bel exemple. Cependant, toutes ces personnes ont admis que leur parcours a été plus long parce que leurs réseaux n'ont pas compris assez tôt qu'elles assimilaient l'information différemment. Tant que cette notion ne sera pas enseignée dans le cadre de la formation des maîtres et qu'elle ne sera pas intégrée et appliquée dans le cheminement scolaire, les taux d'échec et de décrochage chez les élèves atteints de TDAH resteront élevés.

Nous comprenons que le personnel enseignant a la responsabilité de favoriser la réussite de tous les élèves de sa classe. Cependant, nous croyons que, pour une inclusion efficace, il doit disposer des outils nécessaires pour adapter le fonctionnement de sa classe aux besoins des enfants à risque, dont ceux atteints de TDAH. C'est pour cela que le Regroupement des Associations PANDA, depuis plus de 20 ans, demande que le TDAH soit inscrit comme une problématique de santé reconnue. De ce fait, les écoles bénéficieraient de fonds spécifiques pour soutenir le personnel enseignant et la mise en place de mesures d'adaptation.

En ce qui concerne nos commentaires sur la loi n° 86, nous croyons qu'essentiellement les modifications proposées à la loi modifient la gouvernance démocratique des commissions scolaires et nous partageons les préoccupations des organisations et des acteurs qui exigent une meilleure prise en compte de la réussite de nos enfants. Néanmoins, nous apprécions que le rôle des parents, et particulièrement celui des parents en difficulté, soit pris en considération. Cependant, nous souhaitons attirer votre attention sur des points qui pourraient faciliter la réussite scolaire, bien peu soit-elle, des élèves atteints de TDAH.

À l'avenir, donc, une commission scolaire sera administrée par un conseil scolaire composé de 16 membres, dont un parent d'un élève handicapé ou d'un élève en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage fréquentant un établissement d'enseignement de la commission scolaire. À notre avis, il faudrait préciser les notions de difficulté d'adaptation et d'apprentissage. Dans le cas des élèves TDAH, il n'y a pas de place à interprétation puisque les difficultés sont identifiées via un diagnostic établi par un professionnel de la santé. Cependant, d'offrir une place au conseil scolaire à un parent d'enfant en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage n'est pas un gage d'avancement pour les élèves si le personnel enseignant n'a pas les outils pour adapter son enseignement aux réalités des élèves en difficulté. Tant que le TDAH ne sera pas inscrit comme une problématique de santé reconnue, la présence d'un parent d'élève en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage sur le conseil scolaire ne fera que démontrer une préoccupation, sans donner aux écoles les moyens pour faire face aux réalités de ces élèves.

Deuxièmement, des 16 membres qui composent, il y aura cinq parents d'élèves fréquentant l'établissement d'enseignement de la commission scolaire. Nous souhaitons que de ces cinq parents ne soient pas exclus les parents d'enfants en difficulté pour qui les troubles n'ont pas été confirmés par un professionnel de la santé. Cependant, nous vous rappelons que les recherches ont clairement démontré que du TDAH découlent d'autres problèmes, dont le trouble de l'opposition et le trouble de la conduite. Les recherches financées par le MELS en 2008 ont révélé que 85 % des élèves ayant des difficultés de comportement au primaire avaient un TDAH. Cela dit, le Regroupement des Associations PANDA croit que l'accès plus rapide à un diagnostic médical pour les enfants en difficulté permettrait une meilleure compréhension et une intervention adéquate auprès des élèves.

Troisièmement, au paragraphe 3° de l'article 143 il est prévu de favoriser la prise en compte, dans les décisions du conseil scolaire, du développement culturel, des enjeux locaux, de l'adéquation entre la formation et l'emploi et des saines habitudes de vie, et il est prévu l'élection de quatre personnes de la communauté qui seraient supportées par des organismes communautaires, par des organismes qui pourraient les référer. Nous souhaitons qu'en lieu et place

d'individus appuyés par des organismes... que soient invités à siéger des personnes morales. Nous proposons qu'une place soit faite aux acteurs de la persévérance et de la réussite scolaires, dont des organismes communautaires qui, comme les associations PANDA, travaillent déjà avec les parents, les familles et les écoles et qui ont une compréhension globale de la problématique.

En conclusion, le Regroupement des Associations PANDA souhaite rappeler que, depuis plus de 20 ans, ses associations sont reconnues comme des acteurs majeurs de la réussite scolaire et sociale. Nous avançons que de centrer la recherche de solutions au décrochage et à l'échec scolaires sur une meilleure compréhension du TDAH est une approche en amont. Chaque fois que nous aidons une famille à mieux composer avec les difficultés liées à ce trouble, nous favorisons la réussite de tous les élèves. Chaque fois que nous formons un enseignant, nous lui offrons des outils pour mieux gérer sa classe. C'est ce travail que nous souhaitons poursuivre en améliorant le contenu de nos formations, les compétences de nos intervenants et en développant des partenariats avec des acteurs de la persévérance et de la réussite scolaires.

Offrir du soutien et des outils au personnel enseignant représenterait une augmentation significative des coûts, nous en sommes très conscients. Cependant, sachant que dans 50 % à 65 % des cas le TDAH se poursuit à l'âge adulte, et que ces adultes rencontreront des difficultés à composer avec leurs responsabilités familiales et parentales, et qu'ils pourraient tout aussi bien échouer leur vie professionnelle, nous, du Regroupement des Associations PANDA, croyons que les coûts socioéconomiques liés au TDAH seront nettement plus élevés si rien n'est fait aujourd'hui dans nos écoles. Merci.

La Présidente (Mme Rotirofi) : Merci beaucoup, M. Boisrond. Alors, nous sommes rendus à la période d'échange. On va passer du côté du gouvernement, et je cède la parole à M. le ministre pour environ 15 minutes.

M. Proulx : Merci, Mme la Présidente. Merci, M. Boisrond, de votre présentation, c'est très intéressant. Et on n'avait pas encore été sollicités par un groupe comme le vôtre et interpellés, et je vous en remercie.

Je voyais dans la présentation que vous êtes des organismes à but non lucratif qui interviennent souvent avec des parents. Vous dites également faire de la formation en milieu scolaire. Pouvez-vous nous expliquer quel type de formation vous faites et comment cela se fait? Et qu'est-ce que vous faites avec les gens que vous voyez dans le milieu scolaire?

• (16 heures) •

M. Boisrond (Frédéric) : Nous avons une formation qui a été développée pour les jeunes décrocheurs et rattracheurs qui s'appelle *Et si ce n'était pas de la mauvaise volonté...?*. Alors, c'est une formation qui est donnée dans le milieu de l'éducation à des professeurs, à des intervenants pour les aider à comprendre comment est-ce qu'on intervient différemment avec une personne qui a le TDAH. Donc, ce sont des formations qui vont permettre aux enseignants d'avoir des outils beaucoup plus raffinés, beaucoup plus adaptés, même, je dirais, pour faire du un à un avec les élèves en difficulté, dans certaines mesures.

M. Proulx : Est-ce que je comprends que cette formation-là est davantage tournée vers des élèves que vers des enseignants?

M. Boisrond (Frédéric) : Non, c'est vers des enseignants, vers des enseignants.

M. Proulx : Des enseignants, pardon, des enseignants.

M. Boisrond (Frédéric) : Nos interventions sont avec soit les parents, pour les aider, leur donner des stratégies pour composer avec la problématique de leurs enfants et leurs propres problématiques aussi, parce que vous n'êtes probablement pas sans savoir que, dans le cas du TDAH, quand les enfants reçoivent le diagnostic, le parent aussi le reçoit, d'accord, donc un ou deux parents reçoivent le diagnostic, donc nous donnons les formations aux parents pour composer avec des stratégies pour mieux gérer leur quotidien avec les enfants, et nous formons aussi des intervenants dans les organismes communautaires, dans les écoles, dans les CLSC, dans tous les réseaux, des structures qui permettent d'intervenir auprès de ces parents-là et des enfants aussi.

M. Proulx : Et cette formation-là, par exemple, que vous donnez à des enseignants notamment, c'est fait comment, sur une base volontaire? C'est des gens qui s'inscrivent à vous? C'est vous qui proposez cette formation-là dans les établissements? Comment ça se passe?

M. Boisrond (Frédéric) : C'est nous qui proposons, c'est nous qui proposons. On se fait souvent appeler aussi, évidemment, parce qu'on est très connus, je dirais. Nous sommes le seul réseau. Il y a d'autres organisations qui font du TDAH, mais nous sommes le seul réseau. Donc, on est connus, on a un porte-parole aussi qui nous fait connaître, donc on se fait appeler, on veut avoir nos services.

M. Proulx : Vous dites dans votre mémoire, vos commentaires sur le projet de loi n° 86, qu'il faut préciser les notions de difficulté d'adaptation et d'apprentissage. Est-ce que vous pourriez nous indiquer de quelle façon, par exemple, vous voyez cette précision-là?

M. Boisrond (Frédéric) : En fait, c'est parce que, quand on parle du TDAH, ce que je dis, c'est que, quand on parle du TDAH, c'est un diagnostic médical. Après ça, il y a d'autres types d'apprentissage, il y a la dyslexie, il y a... bon, enfin, je ne peux pas toutes les nommer, mais il y a d'autres types qui sont aussi diagnostiqués. Et après il y a tous ceux qui

ne le sont pas, entre autres... et ça va se retrouver sur une étiquette qui va être «trouble d'apprentissage» mais qui n'a pas nécessairement un diagnostic précis, et ces enfants-là sont aussi en difficulté, qui ont des difficultés autres qui ne sont pas bien déterminées. Et c'est pour ça que, nous, ce qu'on dit, c'est qu'il faut favoriser aussi l'obtention d'un diagnostic médical pour des enfants qui sont dans les classes, parce que le jour où on sait ce qu'ils ont, et c'est ce que nous vivons, c'est la réalité que nous vivons, lorsque les enfants... quand les parents et les intervenants savent quelle est la problématique de l'enfant, il devient plus facile d'intervenir.

M. Proulx : Vous dites également, votre paragraphe 2, là, toujours dans la même page, que, bon, il y aura 16 membres, bien entendu, et vous souhaitez que les cinq parents ne soient pas exclus, les parents d'enfants en difficulté.

M. Boisrond (Frédéric) : C'est de ceux-là, c'est de ceux-là que je parle, qui sont des enfants qui ont d'autres problèmes qui ne sont pas diagnostiqués.

M. Proulx : Mais je voulais m'assurer que vous n'avez pas compris, à la lecture du projet de loi, que ces gens-là étaient exclus de la possibilité de se présenter comme parents. Ils sont d'abord et avant tout des parents.

M. Boisrond (Frédéric) : Ce n'est pas parce que j'ai compris qu'ils ne l'étaient pas, c'est parce que je voulais m'assurer que vous compreniez.

M. Proulx : ...je le comprends, je le comprends. Vous dites également un peu plus loin, et je n'ai pas la pagination toujours... Au paragraphe 3, vous parlez de personnes morales plutôt que d'individus et vous parlez d'organismes communautaires qui devraient se retrouver, dans le fond, au sein des membres de la communauté. Expliquez-moi, pour vous, les avantages de les voir dans une structure comme le conseil scolaire que nous proposons par rapport à aujourd'hui, par exemple.

M. Boisrond (Frédéric) : Bien, d'abord, c'est tant mieux, ça nous donne une entrée là où les décisions se font sur les préoccupations que nous pouvons avoir mais aussi sur les solutions auxquelles nous pouvons participer. J'ai trouvé... enfin, nous avons trouvé que le fait d'inviter des personnes qui seraient recommandées par une organisation, c'est un détour pour inviter une organisation elle-même. Donc, nous, nous souhaitons que l'organisation soit invitée, tout simplement, plutôt que d'inviter des gens.

Je répète encore une fois que dans notre cas à nous, sans rien enlever aux compétences des parents qui ont le TDAH ou qui ont des enfants qui ont le TDAH, j'aimerais qu'on saisisse aussi que la charge de travail qu'on demande à ces parents-là, quand on les invite à participer à des structures comme celle-là, est énorme. D'abord, les parents ont un enfant, ou deux, ou parfois même trois qui ont une maladie mentale qu'est le TDAH, un trouble mental qu'est le TDAH, probablement que le parent lui-même aussi a le TDAH, il doit composer avec une charge familiale qui est beaucoup plus énorme que l'ensemble des parents, et on lui demande en plus de s'impliquer chez PANDA et de s'impliquer dans une commission scolaire. Je trouve que peut-être c'est un peu trop demander.

M. Proulx : Vous parlez également dans votre mémoire, et c'était dans votre présentation, que les enseignants soient mieux formés, que le parcours scolaire soit adapté. Pourriez-vous nous expliquer ce que vous avez en tête lorsque vous dites ça?

M. Boisrond (Frédéric) : En fait, pour nous, ce n'est pas à nous de dire à l'école comment enseigner. Ce que nous disons, c'est que les enfants TDAH sont capables d'apprendre, ils ont une intelligence qui est normale, tout le monde le dit.

M. Proulx : Oui, clairement.

M. Boisrond (Frédéric) : Maintenant, ils ont un problème d'attention, donc l'école doit comprendre comment gérer un enfant qui a un problème d'attention. Donc, c'est à l'école de savoir comment faire. Nous, nous travaillons... nous ne sommes pas des scientifiques, nous sommes une organisation de parents qui défend les droits des parents de ces enfants-là et les droits de ces enfants-là. Nous exigeons que l'école trouve de meilleures façons de transmettre les connaissances pour les enfants qui ont un déficit d'attention.

M. Proulx : Je vous remercie beaucoup de votre témoignage, ça a été très éclairant sur mon côté, merci. Puis c'est très clair dans votre mémoire, pour vos positions, je vous remercie.

M. Boisrond (Frédéric) : ...plaisir. Merci.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Merci. Ça va, du côté... Oui? Alors, on va passer du côté de l'opposition officielle, et je cède la parole à M. le député de Lac-Saint-Jean pour neuf minutes.

M. Cloutier : Merci, Mme la Présidente. Alors, peut-être nous éclairer sur le nombre de diagnostics, qui semble être de plus en plus important, au Québec, quant aux enfants qui reçoivent une identification TDAH. Comment vous

expliquez ça? Est-ce que vous avez l'impression que c'est un phénomène qui est québécois, qui est nord-américain, qui est international? Est-ce qu'il y en a plus au Québec qu'ailleurs?

M. Boisrond (Frédéric) : Je participe présentement à des études que fait l'INESSS sur le TDAH, c'est une étude qui est commandée par le ministre de la Santé. Effectivement, on le voit, il y a une explosion de diagnostics de TDAH.

Maintenant, la question qui se pose : Est-ce que c'est des vrais? Est-ce qu'on exagère, etc.? Pour nous, ce qu'on sait, c'est que, depuis quelques années, la problématique est devenue connue, et nous assumons aussi notre part de responsabilité là-dedans, parce que le regroupement PANDA s'est beaucoup fait connaître et a beaucoup fait connaître la problématique de TDAH, et, dans les différents milieux, c'est devenu... ce n'est pas devenu l'échappatoire, mais c'est devenu certainement une des questions qu'on pose lorsque les enfants ont un trouble d'apprentissage. Et d'ailleurs, comme je le dis dans le mémoire du regroupement, dans 75 % des cas de trouble d'apprentissage, il y a derrière ça un TDAH. Donc, à partir du moment où on sait ça, on ne devrait pas être étonné du fait qu'il y ait une augmentation du nombre de diagnostics.

M. Cloutier : Mais, dans le TDAH, dans la définition qu'on donne, ça inclut aussi les troubles de langage.

M. Boisrond (Frédéric) : Non.

M. Cloutier : Ça n'inclut pas les troubles de langage?

M. Boisrond (Frédéric) : Il y a des comorbidités, donc avec le déficit de l'attention vient un ensemble d'autres problématiques qui... Ce n'est pas toujours, pas dans tous les cas, mais... Il n'y a pas nécessairement un trouble de langage.

M. Cloutier : O.K. Puis comment se fait le diagnostic? Est-ce que ça se fait en bas âge? Est-ce que ça se fait avant d'arriver à l'école ou ça se fait pendant qu'on est à l'école?

M. Boisrond (Frédéric) : En général... Je ne suis pas, encore une fois, un scientifique, parce que ce sont des médecins et des pédopsychiatres, des psychologues qui vont faire le diagnostic. Je dirais plutôt que les premiers symptômes ou les premières manifestations vont se faire à l'entrée à l'école, donc on parle de six, sept ans. Donc, on va voir, là... Quand les premiers bulletins vont arriver, on va commencer à... le téléphone va commencer à sonner chez vous.

M. Cloutier : Est-ce que l'amorce se fait par le réseau scolaire ou par le réseau de la santé?

M. Boisrond (Frédéric) : Scolaire surtout.

• (16 h 10) •

M. Cloutier : Donc, ce sont les enseignants qui identifient les élèves ou ce sont les parents qui...

M. Boisrond (Frédéric) : Les parents, l'école, le service de garde. Parents, école, service de garde. Les loisirs aussi, les enfants qui jouent au hockey, au soccer puis qui ne sont pas assez attentifs non plus dans leurs activités de loisirs.

M. Cloutier : Donc, c'est d'abord le milieu scolaire qui identifie la problématique et qui ensuite se tourne vers le réseau de la santé, c'est ça?

M. Boisrond (Frédéric) : Exact.

M. Cloutier : Puis est-ce que la collaboration, le dialogue réseau de la santé, ministère de l'Éducation... Est-ce que c'est parfait, à votre avis?

M. Boisrond (Frédéric) : Non, je n'émettrai pas d'avis là-dessus.

M. Cloutier : Non?

M. Boisrond (Frédéric) : Non. Je vous laisse ça entre vous.

M. Cloutier : Non, mais quand même on est...

Une voix : ...

M. Cloutier : Oui, c'est ça. Mais, en fait, je cherche à comprendre la capacité, justement, de collaboration entre les deux ministères. Est-ce que ça fait partie des problématiques que vous identifiez par rapport aux cas qui vous sont soumis?

M. Boisrond (Frédéric) : La problématique qu'on identifie, c'est la même pour tout le monde dans le réseau de la santé, c'est le temps d'attente. Plus on attend, plus l'échec se poursuit, plus ces enfants-là sont soumis d'échec en échec : l'échec aux cours de piano, l'échec à l'école, l'échec au hockey, se faire virer de bord dans l'équipe de soccer. C'est ça, le problème avec le TDAH. Tant qu'on n'a pas un diagnostic, tant qu'on n'a pas des services adaptés, tant qu'on ne prend pas des mesures qu'il faut, on amène des enfants à être confrontés d'échec en échec.

M. Cloutier : Puis c'est quoi, des mesures adaptées?

M. Boisrond (Frédéric) : C'est au réseau à le faire. Nous, nous sommes là pour défendre ces parents-là et ces enfants-là.

M. Cloutier : Donc, psychoéducateurs, psychologues, accompagnement des enseignants...

M. Boisrond (Frédéric) : Si déjà seulement les familles pouvaient avoir accès à un diagnostic rapidement, si déjà les professeurs apprenaient un peu plus sur cette réalité-là, on aurait beaucoup avancé. Et ça fait 20 ans, nous, qu'on dit la même chose. Ce n'est pas la première fois, hein, que je viens ici.

M. Cloutier : Quand vous dites que les enseignants devraient mieux connaître, est-ce que vous faites référence à la formation des enseignants?

M. Boisrond (Frédéric) : La formation des enseignants, mais aussi, dans le contexte de la loi n° 86 dont on parle, de tous ces changements qu'on propose, il faut aussi que ces changements-là tiennent compte de la clientèle. Il y a une loi aussi sur l'éducation, là, qui doit prévoir aussi comment on valorise la réussite des enfants.

M. Cloutier : Mais sur le comment on valorise la réussite des enfants, vous serez d'accord avec nous que la... Je ne crois pas que la problématique, pour les élèves qui ont des besoins particuliers, soit la préoccupation du projet de loi n° 86, à moins que vous y voyiez des choses que je ne vois pas.

M. Boisrond (Frédéric) : Non, non, on est d'accord là-dessus. Mais je ne serais pas venu ici si je n'avais pas une chance de vous dire que cette préoccupation-là doit être tenue en compte. Et, lors de la composition du conseil scolaire, ça doit être intégré là-dedans, cette préoccupation-là. Si vous invitez des parents d'enfants ayant un handicap à être là, si c'est juste pour faire les pots de fleurs puis les plantes vertes, ce n'est pas nécessaire. Les parents doivent être là parce que leurs préoccupations vont être prises en considération. C'est probablement le seul moment depuis les 20 dernières années où on entend une préoccupation pour les parents d'enfants ayant un handicap, alors nous n'aurions pas laissé passer cette occasion-là de venir vous dire que c'est important que derrière ça aussi il y ait une action concrète pour la réussite des enfants.

M. Cloutier : Il y a déjà, à l'intérieur de l'organisation des commissaires actuelle, un représentant des élèves ayant un TDAH. Je ne me trompe pas en disant ça?

M. Boisrond (Frédéric) : Je ne suis pas certain.

M. Cloutier : Bien, en fait, certainement dans les grandes commissions scolaires... je vois des gens qui hochent la tête en arrière, mais je me souviens d'avoir rencontré des commissaires scolaires qui, eux, avaient la responsabilité...

M. Boisrond (Frédéric) : Si c'est le cas, ça n'a jamais été demandé au Regroupement des Associations PANDA, de référer un parent pour siéger sur une commission scolaire, pour représenter les familles ayant un TDAH.

M. Cloutier : En tout cas, ça sert de dialogue, notre commission parlementaire.

M. Boisrond (Frédéric) : Et, si c'est le cas, bien, nous sommes heureux d'apprendre ça, et tant mieux.

M. Cloutier : Mais je suis certain de ce que je dis, je me souviens d'avoir eu à travailler avec des commissaires, justement, qui portaient ce chapeau-là.

Ceci étant dit, comment augmenter la réussite scolaire de ces jeunes qui ont un diagnostic de TDAH, à votre avis? C'est l'accompagnement par des orthopédagogues, par...

M. Boisrond (Frédéric) : Nous, à notre niveau, ce que nous faisons, présentement, c'est que nous accompagnons les parents, nous accompagnons les enfants et nous accompagnons le personnel scolaire à la limite de nos moyens. D'accord? Je viens de vous le dire aussi, que c'est 50 % de nos associations qui sont financées. D'accord? Le reste, là, c'est nous qui faisons ce que nous pouvons avec ce que nous avons. D'accord? Donc, nous, nous faisons nos interventions dans la mesure du possible. Et notre rôle, au regroupement, c'est justement de venir vous voir pour vous dire qu'il y a aussi des... au niveau du cadre, pour la réussite des enfants, il faut en tenir compte, et c'est pour ça qu'on est là, mais nous, notre travail à nous, nous le livrons dans la mesure de nos moyens auprès des familles, auprès des enfants et auprès du personnel enseignant.

M. Cloutier : J'entends bien votre message. Il y a peut-être le dernier élément, là. Vous souhaitez qu'il y ait un représentant de la communauté qui représente des groupes liés à la persévérance scolaire qui siégerait au conseil? Est-ce que c'est bien ça, votre troisième proposition, dans le mémoire?

M. Boisrond (Frédéric) : Notre troisième proposition, c'est qu'il est prévu qu'un organisme adéquation formation-emploi, les enfants, la réussite scolaire, etc., les loisirs, ces organisations-là réfèrent des gens au conseil, au conseil scolaire. Nous, ce que nous disons, nous souhaiterions que les organisations elles-mêmes désignent une personne qui représente l'organisation, et non pas un parent qui est membre chez nous, par exemple, mais bien un membre de notre propre organisation, et c'est l'organisation qui siègerait, et non pas quelqu'un dans la communauté qui est désigné par l'organisation ou quelqu'un qui vient nous voir pour nous demander de le... le mot ne me vient pas, là, mais de le backer, de le cautionner.

La Présidente (Mme Rotirofi) : Merci beaucoup. On va passer du côté du deuxième groupe d'opposition, et je cède la parole à M. le député de Chambly pour six minutes.

M. Roberge : Merci beaucoup, Mme la Présidente. M. Boisrond, ça fait plaisir de vous voir, de vous revoir.

Vous avez mentionné tout à l'heure le nom de Philippe Laprise, votre porte-parole national. Il faut que je salue cet artiste de grand talent, humoriste mais aussi homme au grand cœur et résident de Chambly. J'en suis très fier puisqu'il est impliqué vraiment dans la réussite comme peu d'artistes le font, même si bien d'autres artistes le font aussi.

Je trouve ça très intéressant, l'angle que vous apportez, parce que vous êtes à peu près le seul à pouvoir apporter cet angle-là, le Regroupement des Associations PANDA étant le seul regroupement national. Puis c'est un peu un malheur. Beaucoup d'organisations communautaires essentielles à la persévérance scolaire, je le répète, essentielles à la persévérance scolaire sont locales, puis c'est une force que d'être local, mais peu sont regroupées en association nationale puis ont la chance de s'exprimer aujourd'hui. Ça fait que vous êtes un peu le porte-parole de PANDA, mais aussi, je pense, vous êtes la voix de bien des organisations aujourd'hui.

L'idée qu'un membre de la communauté soit un organisme communautaire lié à la persévérance scolaire est pour moi une idée, je pense, très intéressante. C'est intéressant d'avoir quelqu'un du milieu des arts, c'est intéressant d'avoir quelqu'un du milieu des affaires, mais, quand on sait l'importance des groupes communautaires pour la réussite scolaire, pour le raccrochage, pour l'alphabétisation ou, comme vous, pour soutenir les parents, je me dis qu'il y a quelque chose qui a été oublié, et, je pense, c'est certainement quelque chose qui pourrait faire l'objet d'un amendement.

Vous avez parlé, évidemment, de ce que vous connaissez bien, là, les parents qui ont un TDAH, les enfants qui ont un TDAH, souvent c'est de famille, et vous dites aussi : Je porte leur voix. Quand les parents viennent vous voir, quels sont leurs griefs par rapport au monde scolaire? Qu'est-ce qu'ils aimeraient avoir qu'ils n'ont pas d'habitude dans l'école?

• (16 h 20) •

M. Boisrond (Frédéric) : Vous savez, les parents, je vous dirais, là, que la situation de la majorité des parents d'enfants ayant un TDAH, au Québec, est dramatique parce qu'autour d'eux tout le monde est dépassé et tout le monde essaie de ne pas faire ce qu'il faut faire, parce que personne ne sait quoi faire, les parents en premier et le milieu scolaire aussi. Donc, leur grief, c'est d'être entendus, d'être compris, d'être outillés. Et nous, nous avons besoin d'être en mesure de mettre en place toute une machine de collaboration entre le parent et l'école, et ça, lorsqu'on arrive au moment de faire ce genre de chose, on est pratiquement dans du un pour un, on a besoin d'intervenants pour aller rencontrer un professeur pour pouvoir expliquer la réalité d'un enfant qui a un TDAH. Nous ne sommes pas en mesure de le faire, nous n'avons pas les ressources pour faire ça. Nous ne pouvons que former le personnel à ce que ce personnel soit capable de comprendre la réalité de l'enfant, mais nous n'avons pas les moyens, nous n'avons pas les outils non plus pour faire de l'intervention directe entre un parent... négociateur ou être l'interlocuteur entre un parent et un enfant, c'est extrêmement difficile.

Evidemment, il y a aussi toute la question de la médication qui est là-dedans. Il y a quand même des enfants qui s'en sortent très bien avec la médication. Et, là encore, la médication, il y a d'autres parents qui ne veulent rien savoir de ça non plus.

Donc, il y a tout un ensemble d'éléments derrière ça qui rendent la chose complexe. En fait, pour vous dire, c'est qu'un organisme communautaire comme PANDA, même si nous avons un réseau, nous avons nos limites, particulièrement quand il s'agit de santé mentale des enfants. Nous ne pouvons que donner du support, voilà.

M. Roberge : Merci. Une limite aussi, c'est que... problèmes de financement, parce que vous avez dit que vous êtes un regroupement d'associations et vous avez précisé qu'il y avait 50 % de vos associations qui ne recevaient aucun financement. Mais comment faites-vous le miracle de donner des services aux parents, si le gouvernement vous laisse carrément tomber?

M. Boisrond (Frédéric) : Bien, d'abord, le fait que je sois seul ici, c'est que je suis le seul employé du regroupement. Écoutez, nous, on a toujours fait nos demandes de financement, on a demandé... Et puis je regarde, aujourd'hui je discutais avec les gens en Abitibi, on leur a dit que, pour le PSOC, il n'y a pas d'argent depuis 2008, d'accord? Nous avons monté des associations, nous avons monté probablement... Au cours des sept dernières années, nous avons monté cinq nouvelles associations, les cinq ont fermé parce qu'on attendait du financement qui n'est pas venu; pas seulement du gouvernement, de Centraide, etc., ce n'est pas venu.

Grâce à Philippe Laprise, nous avons été chercher... Le regroupement reçoit 75 000 \$ par année. Grâce à Philippe Laprise, on est monté à 150 000 \$. Donc, on va chercher autant d'argent en autofinancement que ce que nous recevons du PSOC.

Donc, non, encore là, on fait ce qu'on peut avec ce qu'on a, d'accord, mais on pourrait faire beaucoup plus si on avait des meilleurs moyens. Mais nos associations ont soit pas d'employé parce qu'il n'y a pas de fonds, donc ce sont des bénévoles, des parents bénévoles avec leurs propres problématiques, ou on a un, deux... notre plus grosse association a peut-être trois employés, et tout le monde est au chômage pendant l'été. Ça, c'est nos réalités dans ces organisations-là.

M. Roberge : Merci.

M. Boisrond (Frédéric) : Merci beaucoup.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Alors, merci beaucoup, M. Boisrond, pour votre présence aujourd'hui.

Alors, je vais suspendre quelques minutes pour que l'Association montréalaise des directions d'établissement scolaire prenne place. Merci.

(Suspension de la séance à 16 h 24)

(Reprise à 16 h 26)

La Présidente (Mme Rotiroti) : Alors, bon après-midi. Je souhaite la bienvenue aux représentants de l'Association montréalaise des directions d'établissement scolaire. Merci d'être là. Je vous rappelle que vous disposez de 30 minutes pour faire votre présentation, et par la suite on va passer à une période d'échange entre les élus. Alors, je vous demanderais juste de vous présenter ainsi que les gens qui vous accompagnent, et vous pouvez commencer votre présentation tout de suite après. Alors, la parole est à vous.

Association montréalaise des directions d'établissement scolaire (AMDES)

Mme Bourdages (Hélène) : Merci, Mme la Présidente. Mesdames et messieurs, bonjour. Je suis Hélène Bourdages, présidente de l'AMDES, l'Association montréalaise des directions d'établissement scolaire. Je suis accompagnée des deux vice-présidents de l'association : à ma gauche, M. Stéphane Garneau, pour la commission scolaire de Montréal, la CSDM, qui est aussi directeur de l'école Saint-Jean-de-la-Lande, et à ma droite M. Stéphane Gemme, pour la commission scolaire de la Pointe-de-l'Île, CSPI, qui est aussi le directeur de l'école Saint-Vincent-Marie. À sa droite, M. Mario Boutin, directeur administratif de l'AMDES.

D'abord, M. le ministre, Mmes et MM. les députés du parti ministériel et des partis de l'opposition, merci de nous recevoir, merci de prendre le temps d'entendre ce que les 450 directions, directions adjointes et gestionnaires administratifs des écoles et centres de formation de l'île de Montréal ont à dire. Nous allons vous parler de gouvernance et de la façon de rendre l'administration scolaire plus efficace, fluide et davantage au service de notre objectif à tous : la réussite scolaire des élèves, jeunes et adultes.

Laissez-moi vous dire qu'un tel projet de loi était attendu depuis longtemps dans nos milieux. En ce sens, nous saluons l'effort du gouvernement. Est-ce que ce projet va assez loin, assez vite? Va-t-il régler tous les problèmes? Bien sûr que non, mais il s'agit d'un pas essentiel dans la direction d'un renouveau de la gouvernance scolaire, ce qui est digne de mention.

Soulignons au passage une modification à l'article 1 visant à permettre aux enfants sans papiers de fréquenter les écoles. Cela nous réjouit, car à Montréal cette situation concerne plusieurs milliers de jeunes. Il faudra cependant que les budgets suivent et que les tracasseries administratives se règlent pour que ces enfants puissent entrer à l'école la tête haute et en ressortir diplômés.

D'entrée de jeu, nous considérons essentielle l'existence d'un palier intermédiaire regroupant les établissements sur une base territoriale. Les commissions scolaires ont joué et continueront de jouer un rôle majeur dans l'organisation de l'éducation des jeunes et des adultes dans leurs territoires, contribuant activement à la vie des communautés et à leur développement. S'il est vrai qu'elles ont su améliorer et diversifier leur offre de services pour s'adapter à l'évolution de la société et du monde du travail, une refonte de leur gouvernance, du partage des pouvoirs et responsabilités entre les différents intervenants est nécessaire. Nous accueillons donc positivement et avec beaucoup d'espoir les résultats de cet exercice visant à moderniser la gouvernance scolaire pour mieux répondre aux attentes et permettre aux intervenants d'offrir les services éducatifs de qualité auxquels les élèves québécois ont droit. Nous considérons qu'il faut donner un nouveau souffle au gouvernement scolaire et reconnaître davantage l'expertise des directions et de leurs équipes-écoles. Nous affirmons également notre désir profond de collaborer et à implanter cette nouvelle gouvernance. Il faut rapprocher l'école des lieux de décision, comme l'indique le titre même du projet de loi.

En passant, dans le choix des termes, nous aurions préféré «rapprocher la prise de décisions des écoles», pour bien placer le mouvement de décentralisation du haut vers le bas, parce que l'objectif visé, c'est d'augmenter la marge de manoeuvre dans les établissements pour permettre aux équipes-écoles et aux conseils d'établissement de définir et d'appliquer les approches qui correspondent aux besoins du milieu, plutôt que de se faire imposer des solutions mur à mur par la commission scolaire ou le ministère.

• (16 h 30) •

En collaboration avec nos collègues des autres associations de direction, nous avons mandaté, en octobre dernier, la firme Léger Marketing à réaliser un sondage de perception auprès de nos membres. 85 % des répondants membres de l'AMDES ont déclaré ne pas avoir l'autonomie et la marge de manoeuvre requises pour offrir aux élèves et aux membres du personnel ce dont ils ont besoin. 79 % considèrent le fonctionnement de leur commission scolaire trop centralisé, un pourcentage beaucoup plus important à Montréal qu'ailleurs en région.

Les données de ce sondage ont aussi permis de dresser un sombre diagnostic des impacts négatifs du sous-financement sur les élèves. Nous le constatons tous les jours, l'école montréalaise est en souffrance. Nous avons

collectivement la responsabilité d'y remédier et de faire en sorte que le projet de loi n° 86 nous rapproche de nos objectifs. L'école publique montréalaise requiert de toute urgence une intervention particulière, tant pour son financement que pour la mise en place d'une structure organisationnelle adaptée.

La spécificité montréalaise se base sur quatre éléments principaux que vous retrouverez à la page 4 de notre mémoire.

Démographie. Montréal reçoit à elle seule près de 60 % des élèves provenant de l'immigration, des vagues successives d'élèves en classe d'accueil.

Défavorisation. Forte proportion des milieux défavorisés avec des indices de 8, 9 et 10, soit les pires scores combinés des indices utilisés par la Direction de la santé publique de Montréal. À la CSPI, 58 % des écoles primaires ont les pires cotes de pauvreté, c'est 66 % à la CSDM. Au secondaire, cette proportion atteint 80 % à la CSPI et 90 % à la CSDM. 29 élèves sur 32 dans une classe du secondaire proviennent de milieux défavorisés, pratiquement tout le monde.

Forte concurrence de l'offre de services du secteur privé au secondaire, augmentant, comme on vient de le dire, les indices de défavorisation et la concentration d'élèves en difficulté dans les écoles publiques.

Les mandats suprarégionaux. Montréal accueille la clientèle vulnérable d'élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage, les EHDAA, provenant d'autres territoires, souvent des cas lourds, créant ainsi des milieux quasi hospitaliers, comme l'école Victor-Doré, ou carrément des classes en milieu hospitalier, par exemple à l'Hôpital Sainte-Justine.

Tous ces éléments font en sorte que Montréal ne peut être traitée comme Drummondville ou Alma. C'est pourquoi, concernant certains aspects du projet de loi, nous demanderons des ajustements spécifiques pour Montréal, une sorte de clause Montréal.

De façon plus générale, il faut être conscient que ce projet de loi initiera de grandes manoeuvres qui ne manqueront pas de déstabiliser les façons de faire et de donner lieu à des débats vigoureux, chaque groupe devant redéfinir son territoire. Dans ce contexte, il faudra privilégier l'établissement de discussions franches et transparentes, s'assurer que toute l'information requise à la prise de décision par les nouvelles instances sera disponible et de nature à faciliter la concertation et surtout ne jamais perdre de vue la finalité qui est d'améliorer la réussite scolaire des élèves.

Ce projet de loi pose la question du leadership. Qui seront les véritables décideurs de l'école? Comment se vivra la nouvelle concertation? Comment s'assurer de maintenir le cap sur la décentralisation? Comment faire en sorte que les décisions soient réellement prises par les personnes participant aux instances, qu'elles aient la possibilité de se prononcer de façon éclairée et d'être écoutées? Il ne faut pas attendre d'avoir des réponses à toutes ces questions pour agir, mais il faut les garder en tête pour éviter les dérives.

Nous traiterons de trois grands éléments du projet de loi : la relation entre le conseil d'établissement et la direction d'établissement, la relation entre la commission scolaire et l'établissement et la reconnaissance de la spécificité montréalaise.

Les pouvoirs du conseil d'établissement, le CE. Le changement introduit dans les pouvoirs du conseil d'établissement peut sembler, de prime abord, anodin, mais il ne l'est pas, il modifie le pouvoir actuel du conseil qui est d'approuver les résolutions proposées par la direction d'établissement par celui de les adopter, un pouvoir beaucoup plus important. Lorsque la Loi sur l'instruction publique, la LIP, prévoit que le conseil d'établissement adopte une résolution, cela signifie qu'elle a le pouvoir de l'accepter telle quelle, de la modifier ou de l'amender en tout ou en partie. Par contre, quand il approuve une résolution, comme c'est le cas à l'heure actuelle, il n'a que le pouvoir de donner son accord ou non en bloc. Le pouvoir d'approuver est donc beaucoup plus limitatif que le pouvoir d'adopter.

Actuellement, les rares cas où le conseil d'établissement peut adopter une résolution concernent le budget annuel de l'école ou du centre et son projet éducatif. Or, le projet de loi prévoit donner plus de pouvoirs au conseil d'établissement en lui demandant d'adopter, au lieu d'approuver, presque toutes les résolutions proposées par la direction de l'établissement, en plus du budget annuel et du projet éducatif. Parmi ces résolutions, mentionnons à titre d'exemple le plan de lutte contre l'intimidation et la violence, les règles de conduite et mesures de sécurité, les modalités d'application du régime pédagogique comme la grille-matières, la mise en oeuvre du programme d'études, etc. Cela veut dire que pour tous ces éléments à caractère pédagogique on permettrait au conseil d'établissement de les modifier séance tenante, sans que la direction d'école ne puisse consulter l'équipe-école. L'AMDES est complètement en désaccord avec cette proposition qui vise à permettre au conseil d'établissement de modifier des éléments à incidence purement pédagogique. Ceux-ci doivent continuer d'être proposés par l'équipe-école, qui est la plus compétente et la mieux placée. Cette compétence est d'ailleurs reconnue à l'article 3 du projet de loi, qui décrit les enseignants comme les experts essentiels de la pédagogie.

Que les parents siégeant au conseil d'établissement participent à la discussion est tout à fait légitime. Cependant, il revient à l'équipe-école de concevoir les projets et de proposer des modifications. Autrement, on pourrait se retrouver dans une situation où les parents en CE adopteraient des propositions ayant des incidences sur la pédagogie sans que les enseignants ou le personnel de l'école n'aient été consultés au préalable, ce qui est même contraire à certaines disponibilités de la LIP.

En effet, le législateur a souhaité que les propositions soumises au conseil d'établissement soient le fruit d'un travail de concertation entre la direction et son équipe-école. Dans l'état actuel de la LIP, le conseil d'établissement, s'il refuse une proposition, ne peut la modifier ou l'amender séance tenante, il peut seulement l'approuver ou la rejeter. Si elle est rejetée, la direction doit en développer une nouvelle et la soumettre. Dans cette dynamique, les propositions sont élaborées par la direction en consultation avec l'équipe-école, elles n'émanent pas du conseil d'établissement et ne sont pas modifiées par lui. Ceci doit être maintenu.

En tant que leader pédagogique reconnu de l'établissement, la direction possède l'expertise, l'expérience et les connaissances pour mener à bien la consultation exigée par la LIP. D'ailleurs, rappelons que, parmi les qualifications

requis pour un poste de direction, le candidat doit être titulaire d'une autorisation permanente d'enseigner et avoir réussi un programme d'études universitaires de deuxième cycle en gestion, ce qu'on appelle le D.E.S.S. Le rôle fondamental du conseil d'établissement est de s'assurer que les propositions de la direction, formulées en concertation avec l'équipe-école, respectent les valeurs et le contexte particulier de l'établissement, son rôle n'est surtout pas de se substituer à l'équipe-école ni de formuler des recommandations à incidence pédagogique. À chacun son champ d'expertise.

Le projet éducatif. Le projet de loi propose de modifier le projet éducatif pour y inclure dorénavant les résultats visés, les moyens et les indicateurs pour en mesurer l'atteinte. Comme il devra être adopté par les écoles et les centres, cela veut dire qu'on permet aux conseils d'établissement de modifier les moyens d'action choisis par les équipes-écoles et les directions. Il s'agit d'un changement qui leur donne un pouvoir considérable sur des décisions très pointues concernant la pédagogie et la gestion. Nous ne sommes que partiellement d'accord avec ce changement. Le choix des moyens pour atteindre la réussite scolaire est une question avant tout pédagogique, qui relève des experts en pédagogie, les enseignants avec les directions d'établissement, c'est à eux d'établir les moyens pour favoriser la réussite des élèves. Nous appuyons la proposition à l'effet que le CE adopte les aspects du projet éducatif, sauf pour la section qui porte sur les moyens retenus pour atteindre les objectifs et les résultats visés. Ce sont nos recommandations 2 et 3.

• (16 h 40) •

La relation entre la commission scolaire et l'établissement : amincir la structure administrative de certaines commissions scolaires. La LIP prévoit que la commission scolaire nomme un directeur général et un ou des directeurs généraux adjoints. Les directeurs d'école et de centre sont sous l'autorité de la direction générale de la commission scolaire. Pour l'essentiel, le projet de loi ne modifie pas cette relation. Cependant, l'AMDES est préoccupée par l'existence de structures administratives intermédiaires dans l'organigramme de certaines commissions scolaires, qui en alourdissent le fonctionnement jusqu'à l'inefficience, en plus de générer des coûts, des délais et des frustrations. Nous demandons au législateur de profiter de cette refonte de la gouvernance pour corriger cette anomalie qui perdure depuis trop longtemps. Il s'agit des postes de direction en soutien à la gestion des établissements, la DSGE, à la commission scolaire de Montréal, et des directions de réseau à la CSPI, des postes administratifs non prévus à la LIP et créés au fil du temps. À des fins de bonne gouvernance et d'efficacité, nous considérons que la LIP ne devrait pas permettre la création de telles structures intermédiaires entre la direction générale et les directions d'établissement. Ce sont nos recommandations 4, 5 et 6.

Non à l'évaluation de la prestation de travail de la direction par le conseil d'établissement. Le projet de loi propose de permettre aux conseils d'établissement des écoles et des centres de donner leur avis à la commission scolaire sur la prestation de travail de la direction d'établissement aux fins de son évaluation annuelle. Nous sommes en désaccord avec cette proposition. À l'heure actuelle, nous sommes évalués par nos supérieurs immédiats de la commission scolaire. Cette façon de faire doit être maintenue. Il est tout à fait normal et conforme aux bonnes pratiques de gestion que ce soient les supérieurs hiérarchiques qui procèdent à l'évaluation de leurs subordonnés. En permettant aux membres du conseil d'établissement d'évaluer la prestation de travail des directions d'établissement, on introduirait un biais néfaste dans la relation et on ouvrirait la porte à une perte d'autonomie dans le travail de gestion et de coordination des directions. Cela pourrait même créer des entorses au code d'éthique.

Les directions d'établissement occupent une position névralgique entre les parents, les élèves, le personnel, incluant les enseignants, le conseil d'établissement, la commission scolaire et la communauté, elles doivent constamment arbitrer entre les intérêts et les positions des uns et des autres. Souvent, elles doivent prendre des décisions difficiles pour faire respecter les lois — exemple les cas d'intimidation et de violence — les directives ministérielles ou de la commission scolaire, appliquer des mesures budgétaires ou autres. Ces décisions peuvent être mal reçues par certains acteurs de l'école ou du centre. Les directions risquent de perdre leur indépendance dans la gestion de leurs établissements si elles ont à craindre d'être évaluées négativement par le conseil d'établissement, nous y sommes opposés. C'est notre recommandation 7.

Oui à la concertation au sein du comité de répartition des ressources. Le projet de loi prévoit la création d'un comité de répartition des ressources présidé par le directeur général de la commission scolaire et composé majoritairement de directions d'établissement choisies par leurs pairs, incluant une représentation pour les EHDA. L'AMDES considère la création de cette instance de concertation participative comme une excellente nouvelle et s'en réjouit.

Évidemment, c'est dans la pratique qu'il sera possible d'en mesurer les effets véritables. Nous tenons à réaffirmer que les participants à toute concertation doivent, pour jouer pleinement leur rôle, pouvoir compter sur une information juste et complète et disposer du temps et des moyens d'en prendre connaissance avant de se prononcer. Cela s'applique à tous les paliers où la concertation s'exercera : le CE, le CRR et le conseil scolaire.

De plus, le projet de loi offre la possibilité, sous certaines conditions, de porter au crédit d'un établissement d'enseignement les surplus d'une école ou d'un centre. L'une des conditions est que le comité de répartition des ressources en fasse la recommandation au conseil scolaire. Il prévoit également que, si le conseil scolaire ne donne pas suite à cette recommandation, il doit motiver sa décision lors de la séance où elle est rejetée. Nous accueillons très favorablement ces deux mesures.

La reconnaissance de la spécificité montréalaise. D'entrée de jeu, nous l'avons souligné, la situation à Montréal est particulière et commande des mesures spécifiques pour que les objectifs recherchés par le législateur trouvent leur pleine application. Nous traiterons de quatre aspects : les comités conjoints de gestion, la composition du conseil scolaire, la gestion des potentiels conflits d'intérêts et la mise en place d'une table de travail montréalaise.

Nécessité de constituer plusieurs comités conjoints de gestion. Selon le projet de loi, le comité consultatif de gestion s'appellera dorénavant le comité conjoint de gestion. Tout comme c'est actuellement le cas, il sera permis aux commissions scolaires de diviser leurs territoires en régions, remplaçant du même coup le comité conjoint de gestion par des comités conjoints pour chaque région ainsi qu'un comité central. Malheureusement, ni la CSDM ni la CSPI ne se prévalent de cette possibilité. Nous demandons que la création d'un comité conjoint de gestion pour chaque région assorti d'un comité central devienne une obligation pour toutes les commissions scolaires.

À la CSDM et à la CSPI, les réunions du comité conjoint de gestion unique réunissent jusqu'à 250 personnes, elles sont peu productives et se prêtent très mal à une véritable consultation ou à une réelle participation. Trop souvent, ces rencontres à sens unique sont des occasions, pour la direction générale de la commission scolaire, de présenter des décisions ou des orientations déjà prises, plutôt qu'à véritablement consulter comme cela devrait être le cas.

L'AMDES considère même que, pour plus d'efficacité, la loi devrait limiter le nombre de participants au comité conjoint de gestion régional à une quarantaine de personnes. En l'absence de division territoriale, les comités conjoints pourraient être organisés par ordre d'enseignement ou par objet de travail. Ce choix devrait se faire en consultation entre la commission scolaire et les directions d'établissement ou être confié au comité de répartition de ressources. Ce sont nos recommandations 8 et 10.

Composition du conseil scolaire. Le projet de loi propose que le conseil scolaire soit composé de 16 membres, dont deux directeurs d'établissement d'enseignement de la commission scolaire élus par leurs pairs. Nous y sommes tout à fait favorables. Cependant, nous demandons d'augmenter le nombre de sièges dévolus aux directions d'établissement. Nous sommes les gestionnaires de première ligne, ceux qui sont les plus près des services dispensés aux élèves. Non seulement nous avons l'expertise quotidienne, mais nous représentons des milieux très diversifiés. Les problèmes des écoles primaires ne sont pas ceux des écoles secondaires et encore moins des centres de formation professionnelle et générale des adultes ou des écoles pour les EHDAA. Dans le but de maximiser la collaboration et l'apport venant directement des milieux et afin de bien refléter la diversité des établissements présents sur le territoire des commissions scolaires, nous demandons qu'une direction d'établissement provenant de chaque ordre d'enseignement de la commission scolaire siège au conseil scolaire. C'est notre recommandation 10.

Restreindre la portée du potentiel conflit d'intérêts. L'AMDES est très préoccupée par les limitations prévues au projet de loi portant sur les potentiels conflits d'intérêts. En effet, tel que proposé, les membres du conseil scolaire issus du personnel de la commission scolaire doivent s'abstenir de voter et de participer aux délibérations sur toute question portant sur l'embauche, le lien d'emploi, la rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail, individuelles ou collectives, de tout employé de la commission scolaire. Ce texte nous semble beaucoup trop large et vise tellement de situations que les membres du personnel siégeant au conseil scolaire devront constamment s'abstenir de participer aux délibérations et de voter. En effet, de très nombreuses propositions soumises au conseil scolaire touchent directement ou indirectement l'embauche et les liens d'emploi, par exemple l'affectation du personnel dans les établissements, les différents plans d'effectifs et les décisions concernant l'ajout de ressources. Selon nous, il faut que les membres du conseil scolaire issus du personnel de la commission scolaire soient des membres à part entière et qu'ils puissent voter sur toutes les propositions débattues devant le conseil scolaire. Ne pas leur attribuer les mêmes fonctions que les autres membres revient à les confiner à un rôle de second ordre, ils ne voteraient pas et ne prendraient part aux délibérations qu'occasionnellement. Nous considérons qu'au même titre que les autres ces membres du personnel sont en mesure de prendre en considération les intérêts généraux de la commission scolaire et la réussite des élèves, tout comme le font les parents et les membres de la communauté siégeant aux différentes instances. Nous n'avons pas d'objection à ce que la LIP prévoie qu'ils doivent s'abstenir de voter et de participer aux délibérations sur toute question mettant en conflit leur intérêt personnel ou dans le cas de congédiement de la direction générale ou de toute autre personne avec qui ils sont en lien pour les autres sujets. Ils doivent avoir les mêmes droits. C'est notre recommandation 11.

• (16 h 50) •

Il est urgent de s'occuper de l'école publique montréalaise et de lui apporter une attention particulière. Nous voulons faire ici un appel solennel au gouvernement. Face à une école montréalaise en souffrance, le gouvernement doit déployer des moyens à la hauteur des défis et des attentes. Défavorisation, immigration, francisation, mandats suprarégionaux, ententes particulières interministérielles, situation financière précaire, parc immobilier vétuste sont autant d'enjeux qui requièrent non seulement l'attention de tous, mais une coordination maximale des efforts. Voilà pourquoi l'AMDES demande la mise en place d'une table de travail, une sorte de «task force» entièrement dédiée au redressement de l'école publique montréalaise. Elle serait présidée par un représentant mandaté par le ministre de l'Éducation et serait composée de représentants de tous les ministères et organismes concernés : la Santé, l'Immigration, la Solidarité sociale, le Travail. Son mandat serait de coordonner les efforts, d'accompagner les changements prévus au projet de loi, d'apporter des solutions durables aux problèmes de financement et de gestion des ressources matérielles, etc. Bref, de mettre en oeuvre les moyens requis pour assurer la réussite scolaire des élèves.

En terminant, permettez-moi de revenir sur la question du financement, car les dispositions du projet de loi ne régleront pas tous les problèmes. Rappelons qu'une grande majorité des répondants à notre sondage de l'automne déclaraient que les compressions subies au cours des dernières années ont eu un effet cumulatif grave, évaluant qu'un élève sur cinq ne reçoit pas les services dont il a besoin, une proportion qui augmente à un sur quatre en milieu défavorisé. Il est question de services d'orthophonie, d'éducation spécialisée, de psychologie, d'intervention en toxicomanie, etc. Cela n'est sans doute pas indifférent au fait que le tiers des élèves sortent sans diplôme des écoles secondaires après sept ans, une situation alarmante et dont les coûts humains et sociaux sont énormes.

Le sondage a fait aussi ressortir la lourdeur des exigences bureaucratiques. En effet, les directions ont indiqué consacrer en moyenne le tiers de leur temps à compléter des formulaires et des rapports statistiques et ont affirmé ne pas avoir assez de marge de manoeuvre dans la gestion de leurs établissements.

Le projet de loi constitue un pas dans le sens de rapprocher l'école des lieux de décision, mais il faudra s'assurer que son application donnera véritablement les résultats escomptés concrètement dans les écoles et les centres, c'est pourquoi nous demandons que soient prévus des mécanismes d'évaluation en cours d'implantation de ces changements. Certaines habitudes sont bien ancrées dans les moeurs, il y aura certainement quelques réfractaires aux changements qui mettront du sable dans l'engrenage. Pour s'assurer que les intentions louables du législateur trouvent leur pleine application,

il faudra qu'un suivi rigoureux soit fait, qu'un accompagnement soit offert par le ministère pour arbitrer les situations problématiques.

Comme parents, enseignants, directions, gestionnaires, nous avons une immense responsabilité, celle d'instruire, qualifier et socialiser les enfants et les adultes du Québec. De notre succès dépendent l'essor de notre société et la réussite de nos concitoyens, nous en sommes pleinement conscients. C'est à la lumière de notre expérience et de notre connaissance du milieu de l'éducation que l'AMDES a formulé des propositions visant à rendre le système éducatif plus efficace et sa gestion plus fluide et plus ouverte, car, face à l'ampleur des enjeux, nous n'avons pas droit à l'échec. Je vous remercie de votre attention.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Merci beaucoup, Mme Bourdages. Alors, on va passer du côté du gouvernement, et je cède la parole à M. le ministre pour une période de 28 minutes.

M. Proulx : Merci, Mme la Présidente. Merci, Mme Bourdages. Messieurs, bonjour. Très heureux d'avoir l'occasion de vous entendre également. Je le disais tout à l'heure à d'autres, je vais vous le dire à vous aussi. C'est un mémoire qui est très complet, un mémoire qui exprime bien la réalité des choses. Vous êtes dans du concret, vous apportez des éclairages qui sont pleins de clarté, évidemment qui sont propres à une réalité qui est la vôtre.

Mes premières questions vont porter là-dessus, parce que vous avez effectivement fait ressortir une réalité qui n'est pas portée à l'attention de tous, c'est que la région de Montréal, la réalité montréalaise, en éducation, est différente. J'aurais aimé vous entendre davantage sur cette réalité-là. Vous en avez parlé dans votre mémoire, mais je pense que ça pourrait mettre la table à notre échange et à nos échanges. Pouvez-vous nous expliquer encore un peu plus en détail la réalité de l'école montréalaise telle que vous la vivez actuellement, avec des exemples qui vont nous permettre d'illustrer certaines de vos demandes?

Mme Bourdages (Hélène) : Vous parlez des quatre caractéristiques dont j'ai parlé au départ? Évidemment, gérer une école à Montréal, ce n'est pas gérer une école ailleurs au Québec. On a des enfants qui ne parlent pas français dans une proportion d'environ 50 % à 60 % en arrivant à l'école, c'est la raison pour laquelle on a des maternelles, du préscolaire de quatre ans dans plusieurs milieux défavorisés. Donc, ces enfants-là ne parlant pas français, ils sont à l'école pour l'apprendre et pour apprendre aussi les rudiments de la socialisation, ils sortent souvent de la maison. Alors, les petits Québécois dont les parents ont un travail, par exemple, sont déjà au CPE parce que... ils ont donc appris à fonctionner en CPE. Or, les petits de quatre ans en milieu défavorisé sortent de la maison, il y a tout un apprentissage à faire ici. Et j'en profite pour dire que, quand M. Royer, au début de la commission, disait que c'était important d'investir dans la petite enfance, on est d'accord avec ça. Et en milieu multiethnique on voit la différence des enfants qui arrivent, par exemple, à la maternelle cinq ans après avoir déjà passé un an à l'école à la maternelle quatre ans. Il faudrait revoir le modèle de la maternelle quatre ans, là, mais ça, c'est une des réalités.

L'autre réalité, c'est, bon, les parents, on parle ici de l'implication des parents, je veux dire, il faut faire de la gymnastique pour avoir cinq parents dans un conseil d'établissement, en milieu multiethnique, quand la majorité des gens ne possèdent pas le français ni l'anglais ou l'anglais est leur langue troisième ou quatrième. Ça, c'est difficile aussi.

Et, les enfants, on prend pour acquis que l'apprentissage du français ne se fait pas que dans la classe d'accueil, pendant la période de 10 mois où ils y sont, mais se fait plutôt sur une période de cinq à sept ans. Alors, pendant tout le temps de l'école primaire, les professeurs, les enseignants doivent adapter leur enseignement à un groupe d'enfants qui est en apprentissage de la langue française.

M. Proulx : Vous avez mentionné dans votre mémoire, là, j'ai des questions qui vont un peu dans... Dans le fond, au travers de votre mémoire, vous avez mentionné... vous avez parlé des paliers intermédiaires de gestion. Vous êtes, à ma connaissance, si je m'en souviens bien, les premiers à parler de ça comme ça. Vous dites : Il y a actuellement dans certains cas des paliers intermédiaires de gestion; si vous avez une occasion de légiférer, mettez fin à ça. Nous expliquer ce que c'est, ces paliers-là, et en quoi vous avez, je vais dire, presque la conviction, parce que je vous ai entendus le dire... Dites-moi qu'est-ce qui, pour vous, ne fonctionne pas avec ces paliers-là actuellement et pourquoi on devrait intervenir à ce niveau-là.

Mme Bourdages (Hélène) : Ce qu'on souhaite, c'est que l'organigramme soit différent, modifié, peut-être un peu aplani, là. Et ce palier intermédiaire, c'est une interface qui n'est pas nécessaire. Il y a des directions générales dans plusieurs commissions scolaires qui sont appuyées par les directions générales adjointes, et ça existe dans nos deux commissions scolaires, dans les deux commissions scolaires dont on parle ici, mais on a ajouté un autre palier qui sont les patrons de nos directions, DSGE, direction en soutien, ou les directeurs de réseau. Ces gens-là n'ont pas tous les pouvoirs de la direction générale adjointe, et c'est là où le bât blesse. C'est que ce sont des patrons qui vont consulter à l'occasion des petits groupes, mais il faut qu'ils s'en remettent ensuite à la direction générale adjointe ou à la direction générale, il y a une perte d'efficacité, d'efficience ici.

La raison pour laquelle on fait ça, on la comprend, c'est que c'est grand, c'est gros. C'est aussi pour ça qu'on appuie notre recommandation à l'effet de diviser la commission scolaire en sections, en territoires avec... Dans notre modèle idéal, nous autres, l'organigramme prévoit que le DGA prend en charge les directions des écoles, donc, sous sa gouverne et également un service, ce qui fait en sorte qu'il y a un lien réel entre le terrain et la direction générale, la direction générale adjointe. Il faut aller dans les écoles pour voir comment ça se passe, il faut aussi que les gens de service viennent dans les écoles pour voir comment ça se passe.

M. Proulx : Est-ce que je me trompe si je dis que c'est une des raisons pour lesquelles vous dites... bon, une fois ce que vous adressé au préalable, c'est que vous dites : Faites en sorte qu'on ait la création de comités conjoints mais sur une base de gestion et sur une base régionale? C'est un peu... non pas une réponse à ça, mais c'est, dans la structure, une proposition que vous faites pour améliorer, bien sûr, la gouvernance mais pour, dans le fond, pallier à cette structure supplémentaire là. Est-ce que je me trompe?

Mme Bourdages (Hélène) : Non, non, c'est ça, vous avez raison. C'est-à-dire que la structure... La commission scolaire, ce que j'ai dit, là, c'est que, dans nos comités de gestion, quand ils ne sont pas divisés, on se retrouve, dans un cas, 130 à discuter, ça ne fonctionne pas tellement mieux que l'Assemblée nationale dans ce sens-là, mais... ou 250, donc ce n'est pas possible de discuter, ce n'est pas possible d'éplucher le dossier puis de dire : Voici ce qu'on en pense, voici comment on peut contribuer à l'amélioration des choses. C'est pour ça qu'on trouve que, d'une part, le comité de répartition des ressources est intéressant, parce que, là, il y a un réel souci de discuter, de trouver des solutions. Et, dans les commissions scolaires où on va diviser le territoire, on pourra également trouver un lieu où les gens pourront réellement contribuer à l'avancement des travaux.

M. Proulx : Alors, dans le fond, ce que vous proposez, c'est une modification, mais, dans le fond, c'est un comité conjoint régional. Donc, c'est un ajout, une bonification à la proposition.

Mme Bourdages (Hélène) : On veut qu'il soit obligatoire de former ces comités-là et que ce ne soit pas à la bonne volonté de la direction générale, on veut que ce soit obligatoire pour que nos gens, nos membres puissent réellement contribuer, et que le patron de ce groupe-là soit, comme c'est convenu dans la LIP, un directeur général adjoint.

M. Proulx : Vous avez dit tout à l'heure dans votre exposé que les directions d'établissement manquent de latitude. Vous avez fait état d'un sondage. Si ma mémoire est bonne, vous avez également dit que le taux de répondants ou de gens ayant exprimé manquer de latitude était plus élevé chez vous. Pourriez-vous me donner des exemples de ça?
• (17 heures) •

Mme Bourdages (Hélène) : Bien, ce dont on vient de parler, c'est quand même ça aussi, là.

M. Proulx : Oui, c'en est un.

Mme Bourdages (Hélène) : Oui, c'en est une. Puis, par exemple, les décisions financières sont prises à d'autres paliers, on n'a généralement pas grand-chose à dire sur les décisions financières, c'est difficile.

Je veux prendre l'exemple d'un budget, par exemple, de lutte contre la toxicomanie, budget de 200 000 \$ qui est arrivé dans une commission scolaire à un moment donné, puis ça a été une décision centralisée, là, de dire : Bien, on va engager quelqu'un pour travailler la toxicomanie dans les écoles secondaires. Or, si on avait réuni les directeurs d'école secondaire, ils n'auraient peut-être pas pris nécessairement cette option-là. Donc, ça, c'était une décision centralisée qui s'appropriait un budget qui devait arriver dans les écoles puis qui n'est pas arrivé dans les écoles.

M. Proulx : Si vous ne l'avez pas entendu, je vous le dis, mais peut-être que vous le savez également, la fédération québécoise des établissements d'enseignement disait tout à l'heure, plus tôt aujourd'hui, et le groupe précédent : Il faut accompagner les intentions, et le projet de loi a une intention de dédier ou de diriger des enveloppes vers les établissements — je dis «les enveloppes» parce que c'est le terme que tout le monde utilise, comme vous le savez. Pourriez-vous me donner des exemples d'enveloppes financières qui pourraient être dirigées directement vers les établissements et qui seraient, selon vous, à l'avantage d'une meilleure gouvernance, de la décentralisation et de la réussite scolaire?

Mme Bourdages (Hélène) : Si je me rappelle, il y a à peu près... environ 18 mois, il était fortement question des livres de bibliothèque ou des argents pour avoir des activités culturelles ou sportives dans les écoles. Ça, je dirais que c'est un montant d'argent... On avait parlé un petit peu plus tôt, au début, là, de ce projet de loi, d'un 15 % qui pourrait arriver directement dans les écoles. Ça, effectivement, c'est un montant d'argent dont le conseil d'établissement pourrait convenir avec la direction d'école, appuyé par les personnels, que voici ce qu'on préfère dans notre école.

Il y a des écoles où ce n'est pas nécessaire d'acheter des livres de bibliothèque. Or, ces enveloppes fermées là, on ne peut rien faire d'autre que d'acheter des livres de bibliothèque. Si la bibliothèque municipale est à deux coins de rue puis qu'elle est bien garnie, ce n'est pas nécessaire d'avoir une enveloppe fermée. Et puis, si on ne peut pas l'utiliser, le 7 000 \$, il retourne au central.

Autre sujet intéressant, les tableaux blancs interactifs, les directions d'école, à un moment donné, on aurait préféré avoir ces enveloppes-là décachetées pour pouvoir permettre plus de perfectionnement au personnel ou encore permettre aux gens du préscolaire d'acheter des iPad, parce que la technologie évolue. Le TNI, quand tu as une seule journée pour te former avec puis que la journée de formation est six mois avant l'arrivée du TNI, bien, quand ça arrive, c'est plus quelque chose qui ressemble à un tableau blanc pas vraiment interactif.

Donc, c'est des petits exemples qui font en sorte qu'au niveau de la direction d'école, avec l'équipe-école, ou au niveau du conseil d'établissement on peut prendre des mesures qui sont adaptées et appropriées pour l'école ou le centre.

M. Proulx : J'aimerais ça vous entendre nous parler de la table de travail dédiée au redressement de l'école montréalaise, là, c'est comme ça que vous l'avez nommée. J'aimerais ça vous entendre parler de ça un peu plus, s'il vous plaît.

Mme Bourdages (Hélène) : Ça fait longtemps qu'on y pense. La problématique de l'immigration dépasse largement le cadre du secteur de l'éducation, par exemple, et l'immigration est absente un peu du décor quand on accueille les parents, à l'occasion il peut y avoir une ressource qui est payée par la commission scolaire ou qu'un groupe de la direction arrive à se payer, peu importe. Les parents, il faut les orienter, les diriger dans la nouvelle ville qui vient de les accueillir. Il y a quelque chose ici qui ressemblerait à une collaboration avec l'Immigration. Au niveau de la Santé, quand on a des écoles dédiées où les enfants handicapés, sourds, peu importe... il y a des liens qui se font avec la Santé, mais ce sont des liens, des ententes qui sont à revoir. Or, tout ça mériterait d'être revu avec l'ensemble des acteurs autour d'une table, et ce serait souhaitable qu'on le fasse très, très bientôt. Je trouve que l'éducation, en fait, en reçoit beaucoup sur sa table. En fait, nous, dans les écoles, on les reçoit sur nos bureaux, les problèmes, dans les écoles, mais c'est à partager, cet espace-là, avec l'ensemble de la société québécoise et montréalaise en particulier.

M. Proulx : Je suis à la page 12, là, je pense, de la version reçue aujourd'hui de votre mémoire. Vous dites que vous considérez la création de l'instance, le comité de répartition des ressources, comme une excellente nouvelle. Pouvez-vous m'indiquer, pour vous, en quoi ce comité-là vient améliorer votre capacité de favoriser la réussite scolaire, par exemple?

Mme Bourdages (Hélène) : Bien, comme je le disais précédemment, dans les groupes où on est 250 ou 130 à essayer de prendre des décisions, en fait, c'est la direction générale qui prend une orientation puis qui nous propose quelque chose. Donc, je trouve qu'on se prive de notre expertise, hein? On est d'abord des enseignants de formation, ensuite on a un diplôme de second cycle en gestion, et nous sommes sur le terrain, nous sommes là pour voir, apprécier ce qui se passe avec les enfants, les parents, les personnels.

Là, je suis en train d'échapper votre question. Oui, le CRR, excusez-moi.

M. Proulx : Prenez votre temps. C'est des longues journées pour tout le monde, vous avez raison.

Mme Bourdages (Hélène) : Le comité de répartition des ressources, c'est une nouvelle instance qui n'existe pas et qui nous permettrait justement de travailler davantage avec les gens des services centraux. Nous, on a l'expertise du terrain, on a la connaissance du terrain. Les gens des services centraux, ils ont l'expertise de leur secteur : les ressources humaines, les finances, etc. Et là ce qu'on y voit, dans le CRR, c'est la possibilité enfin, puis c'est ce qui n'existe pas en ce moment, à mon avis, à notre avis... c'est de travailler ensemble dans une collaboration renouvelée, c'est ça qui n'existe pas. Alors, au lieu d'avoir une décision qui émane du central puis qui est directement dirigée dans les écoles... avec, on pense, une bonne intention, mais, si nous, on n'a pas notre mot à dire, c'est là qu'on arrive avec parfois des aberrations, des budgets qui ne répondent pas aux besoins de nos élèves, par exemple.

M. Proulx : Vous dites dans le mémoire, vous l'avez cité vers la fin, que vos membres disent faire à peu près le tiers de leur temps de la compilation ou de la reddition de comptes, ni plus ni moins. Ça frappe l'imaginaire, ça, le tiers du temps à faire cela, bien entendu.

Est-ce que vous pourriez nous donner des exemples de ce que c'est, ça, cette reddition de comptes là perpétuelle qui fait qu'à chaque jour qu'on se présente au travail on doit y passer quelques heures, là?

Mme Bourdages (Hélène) : Bien, je vais revenir sur l'exemple du formulaire à remplir pour aller chercher 10 000 \$ de ce qu'il reste dans l'enveloppe sur la toxicomanie ou l'intimidation. C'est un formulaire de 21 pages qu'il faut remplir pour demander 2 500 \$, par exemple, pour une école secondaire de 1 300 élèves, puis, quand le formulaire revient, on dit : Bien, c'est dommage, tout le monde en a demandé, tu vas recevoir seulement 1 200 \$, puis n'oublie pas de faire ta conclusion, ton bilan final. Ça, c'est une perte de temps.

C'est pour ça que je disais tout à l'heure qu'au premier chef, si on réunit les 20, 30, 40 directions d'école secondaire de la commission scolaire, ils vont trouver une solution, ils vont remplir un formulaire, puis la ressource va se promener ou on va prendre quelqu'un dans l'école, peu importe la solution, moi, je ne vais pas l'inventer ici, mais les gens vont dire ce qu'ils ont à dire là-dessus.

M. Proulx : Dans le... Vous avez parlé de la reddition de comptes. Vous avez parlé aussi de l'accompagnement, si ma mémoire est bonne. Quel genre de mesures transitoires vous voyez à être mises en place dans l'éventualité où le projet de loi est adopté et qu'il y a un conseil scolaire et un comité de répartition des ressources? Quel genre de mesures vous voyez pour faire en sorte, justement, de faire atterrir éventuellement tout ça dans le milieu et surtout dans les équipes-écoles ou vers les équipes-écoles?

Mme Bourdages (Hélène) : Bon, alors, si le projet de loi entend bien ce qu'on a dit par rapport à ce qui se passe au niveau des conseils d'établissement, au niveau de l'équipe-école il n'y aura pas de changement tant que ça. Si ce qu'il y a en ce moment dans la liste à approuver demeure dans la liste à approuver, puis que ce qui est dans la liste à adopter demeure dans la liste à adopter, au niveau de l'école, ça va bien. Sinon, ça va être difficile, parce qu'on va être discrédités, nous autres, les directeurs d'école, dans ça.

On fait un travail de concertation depuis des années avec nos équipes-écoles. Vous savez, ça bouge lentement, en éducation. Ça bouge sûrement, mais ça bouge lentement. Il faut y aller par conviction, par formation. Donc, la suite de ma réponse, M. le ministre, est celle-ci, c'est : On aura besoin de formation, de temps de concertation pour faire en sorte, par exemple, qu'un CRR se passe bien, qu'on puisse expliquer dans tout le respect des entités qui seront là c'est quoi, la marge de manoeuvre qu'on se donne, puis qu'on puisse se donner une manière de procéder.

M. Proulx : Vous avez amené également... Dans la composition du conseil scolaire, vous amenez l'idée que, dans le fond, il y ait une direction d'établissement pour chaque ordre d'enseignement. Pouvez-vous expliquer un peu, dans le fond, ce que vous voyez comme les particularités que pourrait amener chacune des directions dans un conseil scolaire plutôt que d'avoir une collégialité comme il est présenté actuellement?

• (17 h 10) •

Mme Bourdages (Hélène) : Bien, ce qui est certain, c'est que, sur les dizaines de commissions scolaires, actuellement, au niveau du Québec, il y a différents formats de commission scolaire, et être deux directions d'école pour représenter une quarantaine de collèges ou être deux directions d'école pour représenter 200 collèges, ce n'est pas la même réalité. Dans une école primaire, on a des problématiques de services de garde, de parents, peu importe, là... pas que les parents sont nos élèves, mais de parents qui viennent réclamer des choses pour leurs petits, puis ça, c'est normal, on veut du transport, etc., mais ça, c'est la réalité du primaire, ce qui n'est pas celle du secondaire, où, là, on va vivre plus de questions d'intimidation, de réussite éducative, de décrochage scolaire, ce qui n'est pas celle de la formation professionnelle, où ce qu'on veut, c'est créer davantage d'allers-retours vers l'entreprise, par exemple, ou ce qui n'est pas celle de la formation générale adulte, où, là, on reçoit les cohortes de parents de ces jeunes Syriens qui arrivent et qu'il faut franciser.

Donc, ça vaut la peine, je pense, dans une commission scolaire d'un certain volume — et c'est ce que nous représentons, des commissions scolaires... quand même la plus grande du Québec, et puis la CSPI qui est quand même la troisième ou quatrième plus grande du Québec — d'avoir plus que deux représentants de la direction. L'idée, là, c'est de venir appuyer ici, là, par notre expertise le travail qui se fait au conseil scolaire.

M. Proulx : Je pense, je ne veux pas me tromper — parce que, bon, vous comprendrez qu'on en entend beaucoup et on lit pas mal — vous avez également parlé de l'évaluation des directions scolaires. Vous n'êtes pas les seuls à parler de ça. Pourriez-vous ajouter quel est votre... dans le fond, nous expliquer également, encore une fois, par des exemples? Vous dites, de ce que je comprends : La hiérarchie, on devrait suivre l'ordre hiérarchique tel qu'il est établi, le directeur général qui évalue des directions, plutôt que ce soit ce qui est proposé dans le projet de loi. Je vous demanderais peut-être de nous expliquer ça un peu davantage.

Mme Bourdages (Hélène) : Bien, effectivement, effectivement, ce qui est prévu en ce moment au niveau de la LIP, c'est que nous sommes des employés de la commission scolaire, le patron de la commission scolaire, c'est le directeur général, et ses collaborateurs, donc, sont les directeurs généraux adjoints. C'est ces gens-là qui nous évaluent, ça ne devrait pas être les gens qui sont... On se rappelle, là, que l'évaluation vient du conseil d'établissement, ça peut vouloir dire nos personnels qui nous évaluent. Or, ça ne fonctionnerait certainement pas. Je l'ai exprimé tout à l'heure, je l'ai illustré tout à l'heure, mais on est vraiment des personnes pivots, et il faut arbitrer en tout temps le vrai du faux, là. Alors, parfois, on prend une décision qui peut déplaire mais qui est conforme à ce que le ministère nous demande, à ce que la commission scolaire nous demande, à ce qu'un ensemble de facteurs nous demandent. Alors là, est-ce qu'on irait... est-ce que certains seraient tentés de faire plaisir plutôt que de suivre une directive ministérielle?

Imaginez une école où on arrive avec une situation déficitaire, on est dans le rouge de 30 000 \$, 40 000 \$, 100 000 \$, choisissez votre chiffre, et puis il faut redresser. Ce n'est pas le fun à faire, c'est difficile à faire, puis il faut le faire en concertation avec l'équipe-école, il faut faire cheminer les gens : Voici le portrait de nos élèves, voici ce dont ils ont besoin, alors, maintenant, pour répondre à leurs besoins, de quoi on a... qu'est-ce qu'on choisit comme personnel? Plus d'orthopédagogues? Moins de TES? Moins d'éducateurs spécialisés? Il faut y aller de cette manière-là. Ça déplaît, bien évidemment. S'il faut que la personne que je coupe, elle soit sur mon CE, pensez-vous que l'évaluation va être positive? Mais est-ce que j'ai fait mon travail? Alors, non, pas d'évaluation au conseil d'établissement.

M. Proulx : Je vous ai bien comprise. J'aurais une dernière question qui touche... et, encore une fois, parce que vous apportez un tableau, puis je trouve ça intéressant de pouvoir le voir ainsi — je suis à la page 7 — entre l'approbation et l'adoption. Plusieurs, également, ont parlé de cela. Peut-être nous résumer, là, la crainte que vous avez par rapport à ça. Parce que je vois, là, bon, il y a des choses qui... en tout cas c'est ma compréhension, il y a des choses qui actuellement ne sont pas pour adoption, seraient pour approbation, mais, j'ai l'impression, et corrigez-moi si je me trompe, ce que vous dites, c'est : Il faut faire attention avec ça, il y a un champ de décision qui ne devrait pas se retrouver dans les mains de ceux à qui ont veut l'offrir dans le projet de loi. C'est-à-dire ça que je comprends?

Mme Bourdages (Hélène) : Oui, vous avez bien lu ce qu'on propose. Les intérêts particuliers vont surgir au niveau d'un conseil d'établissement, c'est déjà le cas en ce moment. Est-ce qu'on peut couper le calendrier scolaire au début du mois de juin, les billets d'avion sont moins chers pour aller dans le pays? Bien, on ne le fera pas parce que, par bonheur, le ministère a déterminé que l'année scolaire était de 200 jours. Qu'est-ce qui doit diriger les intérêts du conseil d'établissement? Seulement, uniquement la réussite des élèves, pas aucun aspect, je dirais, qui est familial, qui a un rapport avec l'intérêt familial de partir plus tôt ou de libérer les enfants le vendredi après-midi parce que c'est l'heure d'aller prier ou d'avoir un buffet différent parce qu'on veut y aller avec la couleur locale au niveau de l'alimentation.

Il y a beaucoup de dérives possibles là-dedans. Alors, moi, je pense que c'est important, pour affirmer que l'école publique demeure publique puis qu'on soit dans un forum commun, que la majorité des directives proviennent du ministère, de la commission scolaire mais... qu'on ait cette marge de manoeuvre au niveau des conseils d'établissement sans défaire l'école commune, l'école qui est le bien public, dans laquelle on veut que tous les petits Québécois puissent apprendre la même chose.

M. Proulx : Est-ce que, puis ce sera ma dernière question... Est-ce qu'on peut quand même, dans le cadre de notre réflexion, et des travaux qu'on aura ici, puis des discussions qu'on pourrait avoir ensuite, faire quand même évoluer cet aspect-là? Est-ce que vous pensez qu'il y a des éléments qui pourraient se retrouver... Est-ce qu'on pourrait faire certaines modifications du «approbation» vers «adoption» pour certains éléments ou vous dites : La loi, telle qu'elle est actuellement, ne devrait pas bouger sur cet aspect-là?

Mme Bourdages (Hélène) : Nous disons : La loi, telle qu'elle est en ce moment, ne devrait pas bouger sur cet aspect.

M. Proulx : Je vous remercie beaucoup de votre présentation, c'était très intéressant. Votre mémoire est complet, on va en prendre connaissance... et c'est déjà fait, mais on va réfléchir à tout ça comme avec l'ensemble des gens qui se sont présentés ici. Merci.

Mme Bourdages (Hélène) : Merci, monsieur.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Merci. Alors, on va passer du côté de l'opposition officielle. Alors, M. le député de Lac-Saint-Jean, vous avez 17 minutes.

M. Cloutier : Merci, Mme la Présidente. Bonjour à vous. Évidemment, les pouvoirs donnés au conseil d'établissement, je vous dirais, c'est le coeur, probablement, de la revendication des parents, parce que ce qu'ils veulent, c'est avoir davantage de pouvoirs, puis, en leur donnant cette capacité de non seulement approuver, mais de décider au conseil d'établissement, c'est un enjeu qui leur apparaît important.

Maintenant, non seulement ils auront une place accrue dans le projet de loi n° 86 pour le conseil scolaire, mais ce pouvoir qu'on leur accorde au conseil d'établissement semble être au coeur, dans le fond, du projet de loi pour donner davantage de pouvoirs aux parents. C'est vraiment deux visions qui s'affrontent et qui sont en contradiction, puis éventuellement, bien, le ministre aura à trancher, mais, pour vous, c'est vraiment une objection ou une... vos préoccupations, vous semblez être très fermes en disant : Il y a un risque important de dérapage. C'est bien ça?

• (17 h 20) •

Mme Bourdages (Hélène) : L'expertise pédagogique est reconnue à l'article 3 du projet de loi, on dit que les enseignants sont les experts en pédagogie. Nous autres, on est enseignants de formation, on a un diplôme de deuxième cycle en gestion. C'est important, ça. Pour gérer les écoles, on le fait déjà.

J'entendais un peu plus tôt un groupe de parents dire : On aura besoin de formation pour... mais là on s'en irait dans quelque chose qui serait l'amateurisme, à mon avis. Or, on a pris un an et demi, à l'association, pour réfléchir à ce dont on avait besoin pour améliorer notre diplôme d'études supérieures spécialisées, en se disant : Voici ce qui nous est demandé dans notre profil de compétence. Qu'est-ce qu'on a besoin? Qu'est-ce que l'université devrait nous offrir encore mieux pour arriver à répondre aux besoins de notre milieu? On n'est pas dans l'amateurisme, on est dans le professionnalisme. Quand les universités modifient leurs curriculums pour répondre aux besoins des enseignants, des enseignants qui doivent répondre aux besoins de l'école du XXI^e siècle, ils prennent des années à le faire. Donc, les professionnels sont déjà là, on n'a pas besoin d'aller partout.

Maintenant, je comprends très bien que les parents veuillent participer à la discussion, j'en suis. Je pense qu'on a des devoirs à faire pour qu'ils soient bien outillés quand ils se présentent au conseil d'établissement, que les documents soient remis à temps, qu'on fasse vraiment, avec le président, un ordre du jour qui soit garant d'une réelle consultation qu'on veut mener, etc., ça, je n'ai pas de problème avec ça. Mais la réalité, c'est que les conseils d'établissement sont difficiles à constituer dans certains milieux, alors... Ça va toucher certains milieux mais pas partout.

M. Cloutier : On va avoir hâte d'entendre le gouvernement, parce que vous soulevez des enjeux préoccupants, on va le dire comme ça, là. Si le gouvernement maintient son point de vue, il aura, à mon point de vue, à répondre à vos interrogations, qui m'apparaissent être... qui suscitent un questionnement profond, je vais le dire comme ça.

Je veux vous entendre parler de... En fait, j'ai envie de vous demander, à votre avis, le principal problème qu'on vient régler avec le projet de loi n° 86, ce serait lequel.

Mme Bourdages (Hélène) : Je dirais quand même que le projet de loi n° 86 répond à un certain besoin de décentralisation de la décision. Le CRR est un très bel exemple de quelque chose qui est une... c'est une nouveauté immensément intéressante, parce qu'on n'est pas dans la décision en ce moment. Dans plusieurs commissions scolaires, là, moi, je vais parler pour les deux que je connais un peu plus, là, pour ne pas dire par coeur, mais ça, c'est quelque chose d'important, parce qu'on se prive de l'expertise de personnels qualifiés qui peuvent faire avancer leurs équipes-écoles et trouver avec leurs équipes-écoles les moyens de faire réussir les enfants. Or, en ce moment, on est un petit peu les mains attachées au niveau, par exemple, financier, etc., où les décisions se prennent souvent au-dessus de notre tête, et le CRR, le comité de répartition des ressources, vient corriger cet élément de façon importante.

M. Cloutier : Si j'avais à résumer, je dirais, les autres associations ou représentants de direction d'établissement, je comprends que ça semble être l'élément le plus important et le plus central, où vraiment il semble y avoir un manque.

S'il y avait des représentants des directions d'établissement à l'intérieur du conseil scolaire actuel, est-ce que ça pourrait fonctionner, vous pensez, avec un mode... un processus électoral mais sur lequel on pourrait aussi ajouter un

enseignant, des représentants des directions d'établissement? Est-ce que vous pensez que c'est un modèle qui pourrait être fonctionnel?

Mme Bourdages (Hélène) : Nous, on s'est prononcés sur le projet de loi n° 86, c'est ce qui nous était... on nous a demandé de réfléchir à cette proposition-là, alors c'est dans cette mesure-là qu'on s'est penchés sur le fait d'être plus nombreux dans un conseil scolaire, c'est dans la mesure où le conseil scolaire prend forme. Alors, on ne s'est pas penchés sur la refonte du conseil actuel.

M. Cloutier : Parce qu'il y a toujours le processus électoral que, tu sais, on a beau ne pas vouloir parler de la question, mais il n'en demeure pas moins que ça reste central au projet de loi actuel. Puis nous, comme parlementaires mais surtout comme législateurs, on a la responsabilité de mettre le meilleur modèle en place pour que ça marche, puis jusqu'à maintenant, bien, c'est un peu... en fonction des préoccupations de tout le monde, bien je pense que le ministre aura à trancher sur plusieurs enjeux qui m'apparaissent être importants, puis ça se pourrait qu'en bout de course il en arrive à la conclusion que vaut mieux maintenir le processus électoral actuel mais le bonifier de toutes sortes de façons, le bonifier comme en y ajoutant... par exemple en décidant de tenir une élection au même moment que les élections scolaires... pas scolaires mais municipales. Il pourrait décider de mettre en place un comité de partage des ressources comme vous le souhaitez, il pourrait décider de faire de la place aux directions d'établissement à l'intérieur d'un nouveau conseil scolaire dans lequel on maintiendrait une voix démocratique. Bref, il pourrait décider de réécrire le projet de loi n° 86 pour tenir compte des préoccupations qui ont été exprimées.

Enfin, je ne vous aide pas pantoute, mais, en bout de course, en bout de ligne, ça m'apparaît assez évident que ce qui est proposé, dans l'état actuel, ne m'apparaît pas être optimal, je vais le dire comme ça à ce stade-ci.

Je veux vous ramener à la réussite scolaire, parce qu'il y a quand même une différence majeure entre ce qui se passe du côté anglophone et du côté francophone en termes de réussite scolaire et de diplomation, il me semble qu'on peut faire mieux. Puis je sais que vous avez des problématiques incroyables, là, tout à l'heure vous faisiez référence aux problèmes de connaissance de la langue, de français, les responsabilités multiples avec lesquelles vous devez composer ou du moins le bagage varié de vos élèves, en plus des problèmes d'infrastructures. Je trouve que vous en avez beaucoup sur vos épaules. Mais comment faire mieux? Et qu'est-ce que vous auriez de besoin pour améliorer la situation?

Mme Bourdages (Hélène) : Oui, c'est compliqué, travailler à Montréal, la charge est lourde. Avant d'arriver à l'association, je dirigeais une école où 97 % des enfants étaient allophones, puis la classe de défavorisation, c'était 10.

Mais quand même l'école montréalaise, avec certains budgets dédiés à cette défavorisation-là, arrivait à avoir certains modèles qui étaient intéressants, par exemple le fait d'aller voir les enfants de préscolaire vers la fin de la maternelle, de janvier à juin, les orthopédagogues commençaient le travail avec les petits de maternelle qui étaient déjà identifiés comme avec des petites faiblesses, des difficultés à surmonter. Alors, c'est l'équipe-école qui peut trouver les moyens de pallier à ce genre de difficulté. Pour chaque milieu, chaque équipe-école va trouver les moyens appropriés.

Évidemment, dans le projet de loi, il peut être réécrit, ça, ça appartient au ministère, mais le fait d'avoir plus d'espace, dans ce qui est proposé actuellement, plus de concertation va pouvoir permettre non seulement au niveau de l'école, mais au niveau de la commission scolaire d'aller chercher la marge de manoeuvre dont on a besoin. On n'a pas nécessairement besoin d'un organigramme très important, qu'on sent parfois détaché de nos préoccupations terrain, mais c'est dans la mesure où on va arriver à mieux échanger avec l'ensemble des gouvernants de la commission scolaire qu'on va trouver à dégager des marges de manoeuvre pour les écoles, pour travailler avec nos équipes-écoles puis éventuellement avec les conseils d'établissement. C'est ça qui fait la différence, c'est le fait de dégager une marge de manoeuvre pour pouvoir ensuite réussir le projet éducatif avec le plan de réussite. Je sais que c'est un peu... je parle chinois un peu, là, mais, dans le plan de réussite, on arrive à trouver les moyens qui sont appropriés à nos enfants parce qu'on connaît leurs besoins. Ça, c'est chaque école qui va faire ce travail-là, puis c'est au niveau de la commission scolaire qu'on va pouvoir, avec le conseil... le comité de répartition des ressources, trouver la marge de manoeuvre pour faire descendre, bien, évidemment du budget, des ressources vers l'école, parce que c'est là que sont les enfants.

M. Cloutier : On a reçu la présidente de la fédération des commissions scolaires anglophones, et elle nous présente le modèle comme étant un modèle décentralisé dans la communauté anglophone particulièrement. Avez-vous l'impression que c'est effectivement le cas? Êtes-vous à même de constater ça? Ou peut-être que je vous pose une question que vous n'êtes pas suffisamment en lien avec la communauté...

Mme Bourdages (Hélène) : Non, je ne connais pas le modèle anglophone. Ce que je connais, là, c'est le modèle de la commission scolaire de Montréal puis la commission scolaire de la Pointe-de-l'Île, c'est deux modèles immensément centralisés. Et encore une fois je répète, je trouve dommage qu'on se prive de notre expertise alors qu'on est les experts de nos milieux. J'aime bien dire qu'on est les personnes pivots, là.

M. Cloutier : Je ne peux pas... Comme aujourd'hui vous représentez l'île de Montréal, mais la problématique à la commission scolaire de Montréal sur la qualité des infrastructures, elle est singulière, elle est incroyable, je me demande à quel point ça affecte votre capacité à donner les services adéquats aux jeunes. Est-ce que vous êtes à même de nous témoigner des difficultés liées aux infrastructures? Est-ce que c'est réellement problématique dans votre gestion au quotidien?

Mme Bourdages (Hélène) : Bien oui, ça l'est. Ça l'est de façon variable. Évidemment, là, quand une école primaire se retrouve dans une école secondaire pendant un nombre d'années x, c'est quand même important comme

modification. À ce moment-là, on a aussi à faire à un suivi de chantier qui est super accaparant, c'est immense. Il n'y a pas de compensation qui est possible pour ça, de toute façon les gens ont ce suivi de chantier là à faire et en plus de tout le reste, mais les gens arrivent et vont et viennent, quand il y a un chantier, c'est immense comme travail.

Puis il y a les chantiers qui ne se font pas, il y a les lieux où... Vous savez, quand on a baissé le ratio, là, d'une trentaine d'élèves à une vingtaine d'élèves, hein, on a multiplié le nombre de groupes dans une école. Ceci étant, les gymnases, eux autres, les murs n'ont pas été repoussés vers l'extérieur. Donc, on a plus de groupes, on a le même gymnase, alors on se retrouve, dans les écoles, où il faut faire la moitié des cours d'éducation physique à l'extérieur ou deux dans le même gymnase. Il y a les problématiques de moisissures, etc. Oui, c'est compliqué à cause de ça également, oui.

• (17 h 30) •

M. Cloutier : Est-ce qu'il devrait y avoir un programme d'infrastructure mis en place de façon urgente pour Montréal, vous pensez?

Mme Bourdages (Hélène) : Je pense que ce serait très intéressant d'en discuter à la table montréalaise.

M. Cloutier : Oui, mais je pense que les décisions vont être prises au Conseil du trésor, et il y a un budget la semaine prochaine, donc il y a une belle occasion pour vous de dire oui.

Des voix : Ha, ha, ha!

La Présidente (Mme Rotiroti) : ...susciter de débat, M. le député de Lac-Saint-Jean.

Mme Bourdages (Hélène) : Mais oui. Est-ce qu'il y a besoin d'un investissement important à Montréal au niveau des établissements? C'est évident.

M. Cloutier : Je vais juste reprendre votre citation la semaine prochaine. Je vous remercie.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Mme la députée de Pointe-aux-Trembles, il reste trois minutes.

Mme Léger : Merci. Alors, bonjour. Évidemment, pas certaine qu'on a vraiment besoin d'un projet de loi n° 86 pour vous donner nécessairement plus de pouvoirs, parce que je pense qu'on le partage, le fait que les décisions soient plus locales, que vous soyez dans le processus décisionnel. Je pense qu'on prend... L'ensemble, je pense, de ce débat-là nous permet de réaliser toute l'expertise, tout ce que vous êtes pour apporter à notre milieu de l'éducation.

Mais je veux revenir sur le territoire puis l'école montréalaise parce que, un, dans votre association... Parce que sur l'île de Montréal, il faut quand même se le dire, là — moi, je suis sur le territoire de la commission scolaire de Pointe-de-l'Île, que je représente, je salue monsieur — il y a quand même trois commissions scolaires, il y en a quand même une autre qui est Marguerite-Bourgeoys, que vous ne représentez pas, c'est ce que je comprends. Alors, c'est sûr qu'il y a quand même toute l'île, là, avec toutes ses composantes. Et, chacune des commissions scolaires, je veux revenir sur le territoire tel quel, parce qu'à un moment donné on parlait de fusion entre la commission scolaire de Pointe-de-l'Île, puis la CSDM, puis tout le... Alors, je suis bien contente que le ministre de l'époque ait mis ça en arrière de lui, là, parce que c'était un peu de la folie, là. Mais, quand vous parlez de votre table montréalaise, vous parlez de redressement pour l'école montréalaise, tout ça — je n'aime pas trop le mot «redressement» — que l'école montréalaise doit être soutenue, qu'on doit s'asseoir, qu'on doit... — oui, je pense qu'on n'en est pas là — quand on veut plus de pouvoir aux écoles, puis je pense à la commission scolaire de la Pointe-de-l'Île, entre autres, où... bon, quand vous dites que c'est plus centralisé, effectivement on veut plus de pouvoir dans nos écoles, mais en même temps vous ajoutez comme une autre structure qui est cette table-là. Ce n'est pas votre but, une structure, mais la table montréalaise, que tout le monde s'assoie ensemble, on ne peut pas être en désaccord, mais en même temps ce n'est pas... Le but, vous ne trouvez pas que le but est plus de donner plus de ressources à nos écoles, plus d'investissement dans nos écoles, plus donner de marge de manoeuvre pour nos écoles, des ressources — orthopédagogues, orthophonistes — plus de besoins, et d'aide, et de soutien dans nos écoles?

Alors, il me semble que la question montréalaise, au départ, quand on a des besoins, avec toutes les composantes que vous y mettez, c'est parce qu'on a besoin de plus de soutien dans nos petites écoles une après l'autre. Alors, je fatigue un peu avec votre table, là. Je ne suis pas contre, mais je fatigue avec la table.

Mme Bourdages (Hélène) : C'est la question d'avoir un comité de vigie, finalement, qui...

Mme Léger : Mais c'est un autre palier.

Mme Bourdages (Hélène) : Ah non! je ne le vois pas... C'est parallèle au projet de loi. Vraiment, c'est de travailler... c'est d'ouvrir les silos, hein, c'est de travailler hors silo puis de se mettre vraiment en vigie au-dessus de la problématique, de regarder ensemble qu'est-ce qui peut appartenir au ministère de l'Éducation. Parce qu'il y en a beaucoup qui est demandé au ministère de l'Éducation. En tout cas, de mon point de vue de direction d'école, je trouve qu'on rapatrie beaucoup de responsabilités qui pourraient être divisées avec un ensemble de ministères qui chacun prendrait sa part de responsabilités pour soit faciliter des passages de programme... On a des parents qui sont sur l'aide sociale un petit peu trop longtemps alors qu'ils sont professionnels. Ils arrivent d'un autre pays, ils sont professionnels, ils pourraient travailler. On peut-u regarder cette problématique-là? Où est-ce qu'on va regarder ça? Les problématiques de santé, les

gens n'ont pas accès nécessairement aux services de santé parce qu'ils n'ont pas leurs papiers. Là, on règle peut-être le cas des enfants sans papiers, tant mieux, on est vraiment très contents de voir ça arriver.

Donc, c'est une vigie parallèle. Ce n'est pas une structure au-dessus des commissions scolaires, c'est un comité qui va se permettre de réfléchir hors silo, c'est ça qui est intéressant ici.

Mme Léger : Mais je ne veux pas vous enlever cette idée-là, là, mais entre ajouter un comité et celui de donner plus de ressources à nos écoles, il me semble, la priorité est là.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Oui, il ne reste plus de temps, Mme la députée de Pointe-aux-Trembles, désolée. Alors, on va passer du côté du deuxième groupe de l'opposition, et je cède la parole à M. le député de Chambly pour 11 minutes.

M. Roberge : Merci. Merci pour votre présentation. Pour ce qui est du comité — je vais faire du pouce — les organismes de concertation régionale qu'il y avait en région mais qu'il peut y avoir à Montréal aussi, comme les CLD et tous les autres, je pense que le gouvernement en place a clairement fait savoir qu'il ne croyait pas tellement à ça, la concertation régionale, que ce soit en milieu rural ou en milieu urbain. Et je ne suis pas en train du tout de cautionner ça, mais je ne mettrais pas trop d'espoir dans ce gouvernement-là pour dire qu'il va soutenir la concertation régionale, il a pas mal éliminé tout ce qui se faisait.

Si on avait le ministre de l'Immigration qui mettait toutes les sommes nécessaires à l'accueil puis à la francisation des nouveaux arrivants, si on avait un président du Conseil du trésor qui investissait massivement en éducation, un premier ministre qui le soutenait puis un ministre de l'Éducation qui a de la vision, est-ce qu'on aurait quand même besoin de cette table de concertation régionale?

Mme Bourdages (Hélène) : Oui. Quand, à un moment donné, le ministère de l'Immigration a décidé de donner des cours de francisation, ils ont développé des programmes, ils ont engagé des profs, ils sont allés chercher un budget, mais ça a appauvri le système d'éducation qui existait parallèlement, on a inventé un nouveau système pour répondre à un besoin de francisation alors qu'à l'éducation des adultes ce service-là se donnait déjà. Comment ça se fait qu'on ne s'est pas parlé avant?

Alors là, on a créé des surplus de profs dans un côté puis on a engagé de l'autre bord. Ça, c'est... La main droite, ici, a ignoré ce que faisait la main gauche. C'est dommage.

C'est un exemple qui est le fun, puis c'est vous qui me l'avez cité.

M. Roberge : Ça me fait plaisir, ça me fait plaisir. Non, mais effectivement je pense qu'on a besoin que la main droite et la main gauche se parlent, on a besoin de concertation régionale.

Vous avez abordé quelque chose tout à l'heure qui n'était pas dans le mémoire, vous avez parlé des maternelles quatre ans, et je trouve ça vraiment intéressant que vous en parliez. Ce n'est peut-être pas dans le projet de loi n° 86, mais pourquoi se priver?

Vous dites que vous croyez dans ce programme-là, je pense. Est-ce que vous pensez qu'il devrait être étendu et rapidement et accessible rapidement?

Mme Bourdages (Hélène) : Je pense qu'il faut revoir le modèle de la maternelle quatre ans au premier chef. En ce moment — je vous réponds parce que j'ai bien connu ça dans les écoles où j'étais, j'ai toujours travaillé en milieu défavorisé — c'est un programme qui se fait à demi-temps. Il y a déjà eu des demandes pour le faire plutôt... ou des expériences pour le faire plutôt à temps plein. Oui, je pense qu'avant de le multiplier partout il faut revoir le modèle, mais, oui, ce serait intéressant de revoir la carte de services de la maternelle quatre ans.

Ça fait une réelle différence dans la vie des enfants quand ils arrivent ensuite à la maternelle cinq ans, et ils ont donc deux ans de préparation pour arriver à la première année. Quand on dit qu'ils partent de la maison, qu'ils n'ont pas vu de petits amis, là, il faut aussi qu'ils apprennent à partager les jouets, il faut qu'ils apprennent le français, il faut qu'ils apprennent à fonctionner dans un milieu qui s'appelle le milieu scolaire. Et ça nous donne aussi le temps de travailler avec les parents qui viennent d'ailleurs puis de leur expliquer comment fonctionne le système public au Québec, comment on fonctionne à Montréal. Donc, oui, c'est très intéressant, la maternelle quatre ans.

M. Roberge : Mais vous insistez pour dire qu'il faut revoir le modèle.

Mme Bourdages (Hélène) : Oui.

M. Roberge : À quoi vous pensez quand vous dites qu'il faut revoir le modèle? Quoi? Le curriculum? La formation? Les intervenants?

Mme Bourdages (Hélène) : De la maternelle quatre ans?

M. Roberge : Oui, oui, de...

Mme Bourdages (Hélène) : Bien, c'est une maternelle à temps partiel, donc ça veut dire que le professeur a deux groupes dans la journée. Donc, l'enfant, le petit de quatre ans qui arrive à l'école, c'est celui qui voit le plus d'adultes

dans sa journée : il y a le service de garde le matin en rentrant, il voit son prof le matin, s'il est dans l'école le matin, il voit la personne du dîner, il voit l'éducateur dans l'après-midi, puis il voit l'éducateur du service de garde le soir. Il n'y a personne d'autre qui voit autant d'adultes dans la journée, là. Donc, si on avait, par exemple, une maternelle quatre ans temps plein avec, par exemple, l'éducateur dans la classe ou l'éducateur sur deux classes — là, je ne veux pas définir le modèle ici, ça, c'est une autre table de travail — donc, on aurait, là, quelque chose d'encore plus efficace.

M. Roberge : O.K. Donc, ce serait le paradis.

Mme Bourdages (Hélène) : Mais il en faut, des paradis.

• (17 h 40) •

M. Roberge : Non, mais c'est bien. Non, mais moi, je pense qu'il faut se donner le droit de rêver l'école qui ferait réussir nos jeunes, il faut se donner le droit, là, de ne pas seulement platement sauver les meubles mais de dire de quoi on a besoin, puis après ça de peut-être prendre les moyens pour atteindre... puis pour donner des ailes à nos jeunes.

Malheureusement, je vois, je pense, à la page 18, que vous dites que «les compressions subies au cours des dernières années ont eu un effet cumulatif grave sur les élèves». Là, on est loin d'étendre la maternelle quatre ans à temps plein, là.

Mme Bourdages (Hélène) : Oui.

M. Roberge : Vous dites : «...évaluant qu'un élève sur cinq ne [recevait] pas les services dont il a besoin, une proportion qui augmente à un sur quatre en milieu défavorisé.» Peu importe le modèle de gouvernance, si on ne réinvestit pas en services directs, si on ne donne pas des services à nos jeunes, on s'en va dans le mur, non?

Mme Bourdages (Hélène) : Oui. Puis j'aime bien parler d'investissement, en éducation, plutôt que de dépense, c'est certain.

Je donne souvent l'exemple d'un enfant de deuxième année qu'on a déjà identifié comme ayant une difficulté en lecture. Les recherches universitaires ont démontré qu'en troisième année du primaire, si tu ne réussis pas ta troisième année du primaire en lecture, tu es un décrocheur potentiel en troisième secondaire. Moi, je peux vous dire qu'à partir de ça, quand, avec les équipes-écoles, on choisit où est-ce qu'on met les ressources, il n'y pas trop d'hésitation, là, à les mettre vers les plus jeunes, là.

Alors, tout le monde le comprend, ça. C'est un travail de fond qu'on fait pour amener les équipes-écoles à choisir où est-ce qu'on met les ressources, parce qu'elles ne sont pas infinies.

Par contre, parfois, il n'y en a même plus, de partage à faire, parce qu'il n'y en a pas, de ressources. Or, c'est parfois dramatique. L'orthophonie, si tu en as besoin pour faire l'évaluation puis que tu n'as pas d'orthophoniste dans l'école ou que l'orthophoniste qui est à la commission scolaire a une liste immense à faire, c'est possible qu'on n'ait pas l'évaluation en temps pour que cet enfant-là ait le soutien approprié puis qu'on dessine le bon plan d'intervention pour lui.

Donc, oui, il y a eu de graves coupures. Oui, ça a fait mal à l'école publique, ça a fait mal particulièrement à l'école publique montréalaise. Il y a des commissions scolaires qui arrivent en équilibre, mais ils font des choix préalables d'avoir moins de professionnels. Je veux dire, l'école se fait en équipe. Ça se fait avec l'enseignant, avec son équipe de soutien, éducateurs spécialisés, psychoéducateurs, orthophonistes, psychologues, la direction de l'école, ça se fait en équipe. Si tu n'as pas les professionnels pour éclairer la lanterne du prof sur l'enfant en difficulté, bien le prof, il est tout seul, puis, lui, son mandat, c'est quand même d'enseigner puis de faire avancer les 20, 25, 32 qu'on lui a confiés. Alors, il faut éviter les pertes de temps, il faut avoir les bons experts au bon moment. Et ce n'est pas une économie à faire, à notre avis.

M. Roberge : Ce n'est pas une économie quand on coupe en éducation.

Mme Bourdages (Hélène) : Non, on ne fait pas une économie, on reporte un déficit à plus tard, d'après moi, d'après nous.

M. Roberge : Un peu comme quand on néglige d'entretenir nos écoles. Ce n'est pas une économie non plus que de dire : On n'investira pas dans le toit cette année, on va le laisser couler pour sauver de l'argent, ça coûte plus cher deux, trois ans plus tard parce que, là, il faut refaire le toit mais aussi le mur et aussi le plancher, carrément des fois refaire l'école. C'est la même chose avec nos jeunes. Ce n'est pas une économie, de dire : Bon, bien, on n'a pas les moyens de donner de l'orthophonie cette année, on sauve de l'argent, on te le donnera l'an prochain. Les gens qui prennent cette décision-là n'ont pas conscience que l'an prochain puis l'année d'après ça va coûter deux puis trois fois plus cher, il va falloir donner beaucoup plus de services. Je me trompe?

Mme Bourdages (Hélène) : Bien, c'est là qu'on échappe des élèves probablement aussi, hein?

M. Roberge : Ah! puis souvent ce n'est juste pas récupérable. Puis, au-delà des chiffres plates, c'est des vies. C'est du monde, c'est du monde. Quand on parle de gouvernance, des fois on oublie, on oublie, justement, que c'est du monde puis qu'il y a des jeunes en arrière de ça.

Pensez-vous que la personne qui a écrit le projet de loi n° 86... Je vais reposer ma question, je ne veux pas imputer des motifs du tout : Pensez-vous que ce projet de loi là va aider à la réussite des jeunes et va amener des Québécois, là, qui auraient échoué, mais woups! le projet de loi n° 86, finalement, on va les sauver?

Mme Bourdages (Hélène) : De notre point de vue, le statu quo n'est pas acceptable. Le projet de loi n° 86 propose un pas vers une décentralisation; on pense que c'est une avenue intéressante à prendre pour les prochaines années puis on verra où ça mènera. Je pense qu'il faut continuer à réfléchir pour améliorer le système d'éducation au Québec, et c'est un premier pas qui est proposé qui nous semble intéressant.

M. Roberge : O.K. L'idée d'impliquer davantage les gens du milieu, on ne se trompe pas quand on fait ça, c'est ce que je comprends, en impliquant davantage les directions d'école.

Par contre, est-ce qu'on va assez loin? Parce que le fameux comité de répartition des ressources, d'après ce que je comprends, il a un pouvoir de recommandation au conseil scolaire. Est-ce que vous ne voudriez pas qu'il ait un pouvoir de décision?

Mme Bourdages (Hélène) : On l'a travaillé comme ça, le projet de loi n° 86. Alors, il a un pouvoir de recommandation au conseil scolaire, il y a donc des gens au-dessus de notre tête qui prennent une décision. Au conseil scolaire, il y a des directions d'école, peut-être même jusqu'à cinq, dépendamment de la grosseur de la commission scolaire ou des mandats, qui seront là pour, dans le fond, appuyer la direction générale devant les parents, devant les gens de la communauté qui voudront peut-être mesurer, peser la mesure qu'on vient de proposer.

Alors, c'est quand même intéressant, c'est quand même quelque chose qui nous permet d'avancer vers une décentralisation. Ce comité-là de répartition des ressources faisant des recommandations, le conseil scolaire, s'il n'est pas d'accord avec la recommandation, doit fournir une réponse rapidement, là, il faut justifier.

M. Roberge : Merci. Merci.

La Présidente (Mme Rotiroti) : Parfait. Merci beaucoup. Alors, merci à Mme Bourdages, M. Boutin, M. Gemme et M. Garneau pour votre présence ce soir. Bon retour à la maison.

Et j'ajourne les travaux de la commission à mardi le 15 mars, à 9 h 45, où elle poursuivra son mandat. Merci.

(Fin de la séance à 17 h 47)