CCE - 050M
C.P. – P.L. 86
Organisation et gouvernance des commissions scolaires

LA VOIX UNIFIÉE
DES CADRES SCOLAIRES
DU QUÉBEC

AQCS
ASSOCIATION QUÉBÉCOISE
DES CADRES SCOLAIRES

MÉMOIRE

Consultations particulières et audiences 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*

Mars 2016

Contenu

Introduction 1
Présentation de l'Association québécoise des cadres scolaires 2
Les cadres scolaires, un rouage essentiel pour le réseau de l'éducation 4
Conclusion..... 10
Recommandations 11
Annexe 1 12

Introduction

À la suite de plusieurs mois de réflexion quant à l'avenir de l'organisation et de la gouvernance des commissions scolaires, le gouvernement a déposé, le 4 décembre dernier, 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*. S'inscrivant, selon le ministre de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, François Blais, dans une volonté de favoriser la réussite des élèves en rapprochant les lieux de décision de ces derniers, ce projet de loi remplace notamment le conseil des commissaires, élus au suffrage universel, par un conseil scolaire composé de parents, de membres de la communauté et de membres du personnel de la commission scolaire.

Dans un contexte où le Québec se doit d'offrir les meilleures conditions pour faire en sorte que nos élèves réussissent mieux, l'Association québécoise des cadres scolaires (AQCS) doit, d'entrée de jeu, dire qu'elle voit difficilement comment ce projet de loi fournit les leviers nécessaires pour améliorer davantage la réussite scolaire des élèves des secteurs jeunes, formation générale aux adultes et formation professionnelle.

Bien que l'AQCS accueille favorablement certaines dispositions de cette nouvelle mouture de la *Loi sur l'instruction publique,* notamment une présence plus importante des parents et des directions d'établissement au cœur du processus décisionnel de la commission scolaire, elle ne comprend pas que les cadres scolaires œuvrant dans les services administratifs, en formation professionnelle et formation générale aux adultes en soient écartés.

En effet, ces cadres jouent un rôle essentiel dans le réseau de l'éducation et ils doivent non seulement être considérés, mais également être dûment représentés au sein de la future gouvernance des commissions scolaires.

Autant les cadres œuvrant dans les services administratifs que ceux dirigeant les établissements représentent un atout important pour le réseau de l'éducation et leur expertise doit être mise à profit tant sur les conseils scolaires que sur les comités de répartition des ressources, afin d'accomplir efficacement la mission des commissions scolaires.

Aussi, la plupart des propositions de notre mémoire et de son annexe visent à garantir la présence de tous les cadres au sein des conseils scolaires, et ce, au bénéfice des élèves du Québec et de leur réussite, ce qui demeure notre plus grande et principale priorité.

Enfin, l'AQCS profite de sa participation aux consultations parlementaires pour proposer aux élus une série de modifications susceptibles de bonifier le projet de loi présentement à l'étude. Elle le fait dans le même esprit de collaboration qui l'a habitée durant l'élaboration de ce projet de loi et avec le souci de contribuer de façon constructive à la réflexion quant à l'avenir de la gouvernance scolaire.

Présentation de l'Association québécoise des cadres scolaires

L'AQCS représente plus de 2 200 membres dans l'ensemble des commissions scolaires du Québec. Elle rassemble, protège, soutient, informe et représente aussi bien les cadres dirigeant les établissements scolaires que ceux travaillant dans les différents services des commissions scolaires. Active, l'Association informe les cadres scolaires en leur offrant l'accès à un réseau d'expertises diversifiées par le biais des commissions professionnelles. Comme les membres des commissions professionnelles proviennent de toutes les commissions scolaires, ils peuvent partager leurs différentes pratiques. La richesse des informations ainsi recueillies permet aux cadres des services d'accompagner avec professionnalisme le personnel des écoles, des centres de formation professionnelle et de formation générale aux adultes et des centres administratifs et ainsi contribuer à l'excellence du système public d'éducation.

Nos membres

Nos membres travaillent au sein d'un réseau regroupant près d'un million d'élèves, plus de 100 000 enseignants et plus de 2 500 établissements scolaires, un réseau imposant dont la gestion quotidienne est considérée parmi les meilleures des secteurs public et parapublic. Une organisation dont la gestion exige également une diversité de compétences et une grande qualité d'exécution.

Cette expertise, les cadres scolaires l'exercent dans une multitude de domaines essentiels à la qualité et au bon fonctionnement du réseau scolaire, soit :

- les services éducatifs pour les jeunes, la formation générale, la formation professionnelle et la formation aux entreprises;
- les directions d'établissement;
- les services administratifs d'établissement;
- le service d'approvisionnement;
- le service de l'organisation scolaire;
- le service des ressources financières;
- le service des ressources humaines;
- le service des ressources matérielles;
- le service du secrétariat général;

- le service des communications;
- le service du transport;
- le service des technologies de l'information (ressources informationnelles).

Ils occupent ainsi des fonctions de conseil, de soutien et d'encadrement dans les écoles primaires et secondaires, dans les centres d'éducation des adultes et de formation professionnelle ainsi que dans les centres administratifs des commissions scolaires. Ils ont pour mission de s'assurer du respect de l'ensemble des encadrements légaux et administratifs ainsi que de participer à la répartition équitable des ressources à travers la commission scolaire.

Les cadres scolaires, un rouage essentiel pour le réseau de l'éducation

Gardiens de l'équité

Dans ses fondements mêmes, la mission de l'école conserve son principe d'équité pour tous les élèves dans le projet de loi n° 86. En effet, le projet de loi énonce, à l'article 4, que « l'école a pour mission, dans le respect du principe de l'égalité des chances, d'instruire, de socialiser et de qualifier les élèves, tout en les rendant aptes à entreprendre et à réussir un parcours scolaire », et ce, par le biais d'un projet éducatif. L'équité est donc au cœur même du projet de loi.

Par la nature de leur travail, les cadres des services sont les gardiens de cette équité à l'échelle de la commission scolaire. Ils ont pour rôle de proposer et de veiller à une répartition équitable des ressources et des services à travers celle-ci. Parce qu'ils offrent des services à tous les établissements, ils ont une vision d'ensemble des besoins de la clientèle de leur territoire. Au cœur de leurs préoccupations se trouve l'égalité des chances pour favoriser la réussite du plus grand nombre d'élèves.

Bénéficier de l'expertise de cadres des services et de la formation professionnelle ou de l'éducation aux adultes sur le conseil scolaire

À l'heure actuelle, la légitimité de la structure de gouvernance repose sur les mandats obtenus lors des élections scolaires par les commissaires formant le conseil. Puisque dorénavant les élections, quoique possibles, ne seront plus obligatoires, la légitimité des futurs conseils scolaires devra s'appuyer sur de nouveaux critères. En l'occurrence, la qualité, les aptitudes et l'expertise des membres qui siègeront aux futurs conseils scolaires seront déterminantes pour permettre une gestion optimale de la commission scolaire.

L'AQCS croit que l'expertise des cadres scolaires affectés aux services est essentielle tant pour le bon fonctionnement de la commission scolaire que pour garantir l'équité sur tout son territoire. Ils sont des acteurs essentiels à la répartition équitable des ressources éducatives pour le secteur des jeunes et pour celui de la formation générale aux adultes et de la formation professionnelle. Il en va de même pour la répartition des ressources financières, matérielles, humaines et technologiques entre les établissements de la commission scolaire. Par leur soutien

et leur expertise, les cadres des services dégagent les cadres d'établissement de plusieurs tâches administratives pour leur permettre d'exercer leur leadership pédagogique. Ce rôle complémentaire et bienvenu par les directions d'établissement permet à l'organisation entière d'atteindre un plus haut degré d'efficacité et d'efficience afin de favoriser la réussite.

Cette expertise est aussi essentielle pour la formation générale aux adultes et la formation professionnelle. Les élèves de ces ordres d'enseignement requièrent du personnel compétent pour les assister dans leurs besoins de formation particuliers ainsi que d'environnements matériels et technologiques à la fine pointe, pour assurer leur compétence au travail et leur employabilité dans leur milieu. Sans une représentation des cadres de centre de formation professionnelle et de formation générale des adultes sur les conseils scolaires, il est à craindre que ces besoins spécifiques ne soient pas suffisamment pris en compte.

L'AQCS dénonce ainsi le fait que la réforme ne fasse pas de place à tous les cadres et à leur expertise. En effet, le projet de loi ne prévoit pas de sièges pour les cadres de services sur le nouveau conseil scolaire ni d'ailleurs pour aucun cadre issu de la formation professionnelle ou de la formation générale aux adultes. Pourtant, il est prévu que les conseils scolaires assument des responsabilités fondamentales telles que la répartition budgétaire, les plans d'effectifs, les services aux élèves en difficulté, le transport scolaire, la sanction des études, la contestation des décisions, la carte des programmes de formation professionnelle, etc. L'Association est d'avis que pour garantir la réussite de nos élèves, l'expertise de tous les cadres doit s'exercer à l'intérieur même des conseils scolaires.

Pour optimiser et bénéficier de l'expertise dans le réseau, l'AQCS demande donc d'ajouter un cadre œuvrant dans les services et un cadre de la formation professionnelle ou de la formation générale aux adultes au conseil scolaire.

Cette recommandation découle de la préoccupation de l'AQCS quant à la qualité des conseils scolaires. Elle souhaite en effet s'assurer que ses membres veillent au bien commun de tous les élèves jeunes et adultes de la commission scolaire. Grâce à leur vue d'ensemble, les cadres responsables des services sont à même de veiller à la primauté et au respect de l'intérêt général.

Cette expertise, les cadres des services l'assument aussi par les liens étroits qu'ils entretiennent avec le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Autant grâce à leurs interactions régulières avec ce dernier qu'à leur collaboration dans l'application des orientations du Ministère, ils sont un véritable pont entre le Ministère, les commissions scolaires et les établissements. Dans l'important virage que s'apprête à prendre le gouvernement avec cette réforme, la présence de tous les cadres scolaires sur les conseils scolaires est un gage de stabilité pour assurer une transition fluide et réussie. En effet, les conseils scolaires seront entièrement composés de nouveaux membres. En siégeant à ces nouvelles instances, ces cadres scolaires ont le potentiel d'y apporter toutes leurs compétences et leur connaissance de l'organisation qui seront nécessaires au virage entrepris.

La qualité des conseils scolaires est sans contredit une préoccupation de cette réforme. L'AQCS prévoit d'ailleurs quelques obstacles auxquels certaines commissions scolaires seront

confrontées, notamment en matière de recrutement de membres pour siéger à ces instances, et ce, plus particulièrement pour les plus petites commissions scolaires et celles en région.

L'Association souhaite avant tout que le projet de loi permette d'attirer les candidatures de personnes intéressantes et intéressées. En effet, l'AQCS juge qu'il faudrait que l'élection des six parents se fasse parmi tous les parents membres des conseils d'établissement et pas seulement parmi les membres des comités de parents. Cette façon de faire permettrait d'assurer une plus grande légitimité à ces parents. De plus, en imposant certaines conditions comme celle d'avoir siégé un an à un comité avant d'accéder aux conseils scolaires, ceux-ci seront privés de candidatures potentielles valables, pertinentes et de qualité. D'ailleurs, les compétences et les responsabilités nécessaires pour siéger sur les conseils scolaires sont différentes de celles pour siéger sur un conseil d'établissement, n'attirant ainsi pas nécessairement les mêmes personnes et rendant du même coup cette condition inutile.

Ainsi, en ce qui a trait aux membres parents du conseil scolaire, l'AQCS juge que leur légitimité serait mieux assurée s'ils étaient nommés par l'ensemble des parents des conseils d'établissement et si la condition d'avoir siégé un an sur un comité de la commission scolaire était retirée.

Si l'AQCS souhaite que le recrutement soit assoupli, elle croit aussi qu'il serait nécessaire que les modifications apportées à la loi indiquent, de façon spécifique, les rôles et fonctions des membres du conseil scolaire, et ce, afin d'éviter notamment des dérives centrées sur des intérêts personnels.

Par ailleurs, l'AQCS juge trop courte la durée des mandats des membres du conseil scolaire. Elle craint que cela entraîne une réduction de son efficacité et de son efficience. En renouvelant les mandats des membres tous les trois ans tel que proposé, l'Association croit qu'il y a des risques que le conseil scolaire investisse un temps précieux dans le processus de renouvellement et de formation plutôt que dans sa mission première qui est avant tout la réussite de l'élève. Par conséquent, afin d'assurer une certaine stabilité sur le conseil scolaire, l'AQCS croit qu'il serait pertinent que les mandats des membres du conseil scolaire soient de quatre ans plutôt que de trois ans.

L'AQCS craint également qu'une trop grande décentralisation des ressources éducatives vers les établissements entraîne une perte d'expertise et de cohérence en matière d'orientations et de développement pédagogique. En effet, il est nécessaire de s'appuyer sur la recherche pour identifier et diffuser les meilleures pratiques, notamment en ce qui concerne la différenciation et l'intégration des TIC permettant ainsi de répondre aux besoins de tous les élèves. Dans ce contexte, l'AQCS demande que les décisions en matière de développement pédagogique et de répartition des ressources éducatives soient le résultat d'une démarche concertée entre les services éducatifs et les directions d'établissement. Toute décentralisation et la délégation de pouvoirs qui en découle ne doivent donc pas se faire aux dépens de la cohérence dans l'organisation.

En ce qui a trait à la délégation de pouvoirs, la *Loi sur l'instruction publique* actuelle permet au conseil des commissaires de déléguer certains pouvoirs et fonctions à une panoplie d'acteurs

notamment au directeur général, au directeur général adjoint, à un directeur d'école, à un directeur de centre ou à un autre membre du personnel-cadre, et ce, sous la supervision de la direction générale. Or, dans le présent projet de loi, ces fonctions et ces pouvoirs pourront également être délégués aux conseils d'établissements et au comité de répartition des ressources.

Confier de telles fonctions et de tels pouvoirs à des comités plutôt qu'à des cadres professionnels et permanents suscite l'inquiétude de l'AQCS quant à la qualité des services à l'élève et risque d'entraîner une perte d'expertise. En effet, par leur nature, les comités ne sont pas autant impliqués dans les opérations quotidiennes des établissements. De plus, la délégation de pouvoirs apporte des responsabilités quant à l'imputabilité et des obligations à l'égard de la reddition de comptes. C'est donc, encore une fois, dans un souci de maintenir une expertise et la qualité du travail effectué par la commission scolaire que l'AQCS propose une modification au projet de loi n° 86.

L'AQCS suggère plutôt que la délégation des pouvoirs se fasse envers la direction générale et le personnel d'encadrement.

Finalement, en ce qui concerne les conseils d'établissement, l'AQCS est satisfaite de leur rôle actuel, qui consiste à approuver les fonctions et les pouvoirs reliés aux services éducatifs. Il assure une complémentarité et une collaboration entre les conseils d'établissement et les membres du personnel. Or, en modifiant le rôle des conseils d'établissement et en leur confiant la tâche d'adopter les fonctions et pouvoirs relatifs aux services éducatifs plutôt que de les approuver, cet équilibre est rompu au détriment de l'équipe-école, qui deviendra en quelque sorte un simple exécutant des décisions des conseils d'établissement.

L'AQCS considère qu'il y a là une perte de la reconnaissance de l'expertise de l'équipe-école. Elle redoute alors que ce nouveau rôle confié au conseil d'établissement engendre une lourdeur dans la dynamique entre la direction de l'école, les équipes-écoles et les parents, voire crée de possibles conflits entre le conseil d'établissement et les équipes-écoles.

L'AQCS demande donc de maintenir le terme « approuve » pour tous les objets relevant de l'expertise de l'équipe-école et de l'équipe des centres.

Les conseils d'établissement continueront d'ailleurs de jouer un rôle de première importance puisqu'ils maintiennent le pouvoir d'adopter le projet éducatif, une pièce maîtresse pour l'organisation et la vie scolaire de tout établissement.

Voilà donc les principales recommandations qui permettront, selon l'AQCS, aux conseils scolaires de bénéficier réellement de l'expertise de tous les cadres scolaires.

Assurer une vision globale à travers la commission scolaire

Les cadres scolaires œuvrant dans les services tiennent leur expertise de la vision globale qu'ils ont de leur commission scolaire. Véritable carrefour entre le Ministère, les commissions scolaires et les établissements, ils ont un regard à 360 degrés qui leur permet d'assurer des

services adaptés aux élèves des secteurs jeunes et adultes et une équité à travers la commission scolaire. Cette vue d'ensemble est dénuée de tout intérêt personnel et les rend aptes à évaluer les impacts de certaines décisions pour l'organisation. C'est d'ailleurs à cette expertise que les directions d'établissement font appel tous les jours pour les assister dans diverses tâches administratives.

Les écoles, n'ayant pas de statut juridique en soi, font partie d'un tout que constituent les commissions scolaires, à qui il incombe de répartir équitablement les ressources dans un souci de réussite de l'élève.

Le projet de loi n° 86 prévoit en outre qu'un comité de répartition des ressources soit institué. Chapeauté par la direction générale, ce comité est formé, selon les dispositions actuellement prévues, d'une majorité de directions d'école ou de centre, choisies par leurs pairs, et obligatoirement du responsable des services éducatifs aux élèves HDAA. Le comité peut également y ajouter les autres services professionnels et les services éducatifs complémentaires, afin d'assurer une meilleure concertation.

Aux yeux de l'AQCS, il serait plus bénéfique que l'ensemble des services soient présents sur ce comité afin d'assurer la répartition cohérente et équitable des ressources et des services. Ceci permettrait de tenir compte de l'ensemble des éléments nécessaires pour protéger la qualité des services éducatifs offerts et pour fournir aux élèves des environnements sains, sécuritaires et à la fine pointe. Ces éléments feront en sorte que les élèves bénéficieront d'environnements favorables à leurs apprentissages.

Ainsi, pour garantir cette vision globale et systémique, l'AQCS recommande que chaque service soit représenté sur le comité de répartition des ressources.

Étant responsables de cette répartition équitable, les cadres des services, en raison des fonctions qu'ils occupent, contribuent à porter un regard d'ensemble sur le réseau des établissements scolaires publics. Ils tiennent compte de leurs immeubles et équipements et de tous les acteurs au service de la réussite de nos élèves, tout en ayant une connaissance fine et approfondie des besoins de leur clientèle. Par ailleurs, par la diversité de domaines dans lesquels ils œuvrent, ils sont à même d'offrir une vision globale de l'organisation.

D'ailleurs, pour assurer cette cohérence à travers toute la gouvernance scolaire et aligner la répartition des ressources avec les priorités du comité conjoint de gestion, l'AQCS pense qu'il est essentiel que les recommandations du comité de répartition des ressources soient approuvées par le comité conjoint de gestion avant d'être soumises au conseil scolaire.

En ce qui a trait à la répartition des ressources, l'AQCS pense aussi qu'il est préférable de laisser le soin aux commissions scolaires de les répartir sur leur territoire de manière participative.

De plus, il est important que le principe de subsidiarité qui prévaut entre les commissions scolaires et les établissements soit respecté, ce qui n'est toutefois pas le cas dans le projet de loi n° 86 par les nouveaux pouvoirs accordés au ministre. En s'octroyant le pouvoir d'émettre des directives à une commission scolaire portant sur son administration, son organisation, son fonctionnement ou ses actions, le ministre vient créer une incongruité dans le principe de

subsidiarité et dans la relation entre les commissions scolaires et les établissements.

Enfin, toujours dans une optique d'équité et de vision globale, il est capital que l'affectation et l'évaluation des directions d'établissement soient réalisées par la direction générale de la commission scolaire, sans devoir recevoir l'avis des conseils d'établissement. En effet, c'est la direction générale qui possède le recul nécessaire pour être en mesure de bien identifier les défis auxquels font face les directions d'établissement. Par sa position hiérarchique, c'est aussi elle qui est la plus apte à évaluer la contribution des directions d'établissement à l'atteinte des objectifs du plan d'engagement vers la réussite de la commission scolaire. Une partie des membres du conseil d'établissement n'ont qu'une vue très partielle du travail de la direction de l'établissement alors que d'autres se trouveront dans une position délicate, étant des employés de ces mêmes directions d'école ou de centre.

Conclusion

Bien qu'élaborée dans une volonté d'améliorer la réussite scolaire des jeunes et des adultes, objectif aussi poursuivi par notre association, l'AQCS s'imagine difficilement comment cette réforme offrira les leviers nécessaires pour y parvenir.

En effet, en se privant de l'expertise et de la vision globale des cadres des services dans le processus décisionnel, le gouvernement nuit à ses chances de voir se développer des conseils scolaires à la fois proches des besoins des élèves et ayant une vision cohérente des ressources éducatives, matérielles, humaines et technologiques et de leur répartition dans la commission scolaire. L'AQCS juge ainsi que la mission de l'école, qui est de garantir l'égalité des chances de réussir à tous les enfants, serait mieux servie si des cadres de services et des cadres en formation professionnelle et en formation générale aux adultes siégeaient également aux conseils scolaires et si tous les services étaient représentés sur les comités de répartition des ressources.

L'AQCS prône également une plus grande collaboration entre les directions d'établissement et les cadres des services dans la prise de décisions liées au développement pédagogique et à la répartition des ressources éducatives. Selon l'AQCS, la décentralisation ne doit pas se faire au détriment de la vision d'ensemble et du principe d'équité.

Le Québec se doit d'offrir les conditions les meilleures pour que tous ses élèves réussissent mieux et c'est exactement cette volonté qui anime l'AQCS dans les propositions qu'elle avance dans ce mémoire et en annexe.

En terminant, l'AQCS tient à remercier à nouveau la Commission de la culture et de l'éducation de lui donner l'occasion de se prononcer sur le projet de loi n° 86, un projet d'importance pour l'avenir du réseau scolaire québécois.

Recommandations

Pour optimiser et bénéficier de l'expertise dans le réseau, l'AQCS demande donc d'ajouter un cadre des services et un cadre de la formation professionnelle ou de la formation générale aux adultes au conseil scolaire.

Ainsi, pour garantir cette vision globale et systémique, l'AQCS recommande que chaque service soit représenté sur le comité de répartition des ressources.

En ce qui a trait aux membres parents du conseil scolaire, l'AQCS juge que leur légitimité serait mieux assurée s'ils étaient nommés par l'ensemble des parents des conseils d'établissement et si la condition d'avoir siégé un an sur un comité de la commission scolaire était retirée.

L'AQCS suggère plutôt que la délégation des pouvoirs se fasse envers la direction générale et le personnel d'encadrement.

L'AQCS demande que l'expertise de l'équipe-école et de l'équipe des centres soit reconnue en maintenant le terme « approuve » plutôt que « adopte » pour tous les objets relevant de leur expertise.

Annexe 1

Gouvernance

LIP actuelle	Projet de loi n° 86	Demandes de l'AQCS : pour un conseil scolaire plus efficace et efficient.
		▪ **L'AQCS demande d'ajouter un cadre de services et un cadre FP ou FGA au conseil scolaire.** ▪ L'AQCS demande la possibilité de réduire le nombre de membres du conseil scolaire tout en respectant la proportionnalité des représentants pour les commissions scolaires de petite taille. ▪ **L'AQCS demande que le mandat des membres du Conseil scolaire soit de 4 ans,** sans exigence d'une année d'expérience au sein des conseils d'établissement.
Conseil des commissaires • Élus tous les 4 ans • Composition de 8 à 18 commissaires, incluant le président • La masse salariale des commissaires est fixée par décret du gouvernement	Conseil scolaire Art. 153.2 ▪ Nommés à l'exception de la possibilité d'élire six membres de la communauté si un nombre suffisant de parents le requiert ▪ 16 membres ayant tous droit de vote • Six parents élus par le comité de parents, dont au moins un parent d'élève HDAA • Un enseignant • Un professionnel non enseignant • Six personnes représentant la communauté, dont quatre provenant des milieux suivants : ▪ De la culture ou des communications ▪ Du municipal ▪ Des employeurs ▪ Du sport ou de la santé ▪ Deux autres domiciliés sur le territoire de la CS Si nommés • Deux directions d'établissement ▪ Pas de rémunération, mais jetons de présence	Conseil scolaire ▪ Nommés à l'exception de la possibilité d'élire six membres de la communauté si un nombre suffisant de parents le requiert. • Six parents, dont au moins un parent d'élève HDAA • Un enseignant • Un professionnel non enseignant • Deux directions d'établissement • **Un cadre de services** • **Un cadre FP ou FGA** • **Six personnes** représentant la communauté parmi les milieux suivants : ▪ De la culture ou des communications ▪ Du municipal ▪ Des employeurs ▪ Du sport ou de la santé ▪ Deux autres domiciliés sur le territoire de la CS Si nommés

LIP actuelle	Projet de loi n° 86	Demandes de l'AQCS : pour une meilleure légitimité des parents et des membres de la communauté nommés
Élection • 8 à 18 commissaires élus en vertu de la Loi sur les élections scolaires. o De 3 à 4 commissaires-parents sont élus tous les deux ans, selon le nombre de commissaires. Si les commissaires le jugent pertinent, les membres du Conseil nomment en cooptation un maximum de 2 commissaires ayant des compétences et des habiletés complémentaires. • Depuis 2014, les présidents des commissions scolaires sont élus au suffrage universel.	**Mode de nomination et élections :** **Des parents :** Six parents, dont un parent EHDAA, nommés par le comité de parents **Des personnes issues de la communauté :** Six personnes de la communauté, pouvant être élues dans le cadre d'une élection élargie, si une consultation menée auprès de tous les parents de la CS indique qu'ils le demandent, ou, à défaut, qui seront élues par le comité de parents : ▪ S'il n'y a pas d'élection élargie, quatre d'entre elles doivent provenir des secteurs suivants (art. 153.2 – tout candidat doit être appuyé par un organisme actif. Il n'a pas à demeurer sur le territoire, mais il doit desservir le territoire) : o Le milieu de la culture ou des communications o Le milieu municipal o Le milieu des employeurs o Le milieu du sport ou de la santé o Deux autres, domiciliées sur le territoire de la CS.	**Mode de nomination et élections :** **Des parents :** Six parents, dont un parent EHDAA, nommés plutôt par l'ensemble des parents des conseils d'établissement **Des personnes issues de la communauté :** ▪ L'AQCS demande à ce que les gens de la communauté soient nommés de la manière suivante : – Par un appel de candidatures mené par le conseil scolaire. – Le comité de gouvernance et éthique analyse les candidatures et les recommande au conseil. – Le conseil scolaire consulte le comité de parents. – Le conseil scolaire nomme les membres de la communauté. ▪ L'AQCS demande à ce que le rôle des membres du conseil scolaire soit défini.
	Exclusions « 143.1. Les personnes suivantes ne peuvent être membres d'un conseil scolaire : 1° un membre de l'Assemblée nationale; 2° un membre du Parlement du Canada; 3° un juge d'un tribunal judiciaire; 4° un fonctionnaire du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport ou de tout autre ministère qui y est affecté de façon permanente; 5° un employé d'une commission scolaire, sauf au regard des postes leur étant réservés; 6° un employé du Comité de gestion de la taxe scolaire de l'île de Montréal, au regard d'un conseil scolaire d'une commission scolaire de l'île de Montréal; 7° un administrateur d'une association de salariés ou d'une association de cadres représentant des employés de la commission scolaire;	**Exclusions** L'AQCS demande à exclure également les élus municipaux (pour une meilleure stabilité et une plus grande objectivité) ainsi que les délégués syndicaux.

	8° une personne âgée de moins de 18 ans; 9° une personne qui n'est pas de citoyenneté canadienne; 10° une personne à qui une peine d'emprisonnement a été imposée, pour la durée de la peine. En outre, une même personne ne peut être membre de plus d'un conseil scolaire. »	
	Districts « 147. Si le comité de parents lui en fait la demande, la commission scolaire divise son territoire en cinq districts aux fins de l'élection des membres visés au paragraphe 1° de l'article 143.	**Districts** Le Conseil scolaire, s'il en décide ainsi, divise son territoire en cinq districts afin d'élire les membres visés au paragraphe 1° de l'article 143. ▪ L'AQCS demande de biffer : *si le comité de parents en fait la demande*.
Parmi les rôles du conseil des commissaires 174. Le conseil des commissaires peut, par règlement, déléguer certaines de ses fonctions et certains de ses pouvoirs au directeur général, à un directeur général adjoint, à un directeur d'école, à un directeur de centre ou à un autre membre du personnel-cadre. Les fonctions et pouvoirs ainsi délégués s'exercent sous la direction du directeur général. 1988, c. 84, a. 174; 1997, c. 96, a. 24.	**Délégation de pouvoirs** Le conseil scolaire pourra dorénavant déléguer des fonctions et pouvoirs à un conseil d'établissement ou au comité de répartition des ressources. Il continue de pouvoir en déléguer aux membres-cadres et hors-cadres, mais non plus au Comité exécutif (art. 174).	**Parmi les rôles du conseil scolaire** ▪ **Que la délégation de pouvoirs se fasse envers les cadres scolaires.**
176.1. Les membres du conseil des commissaires exercent leurs fonctions et pouvoirs dans une perspective d'amélioration des services éducatifs prévus par la présente loi et par les régimes pédagogiques établis par le gouvernement. À cette fin, les membres du conseil des commissaires ont notamment pour rôle : 1° dans le cadre de leur participation à la définition des orientations et des priorités de la commission scolaire, d'informer le conseil des commissaires des besoins et des attentes de la population de leur circonscription ou de leur milieu; 2° de veiller à la pertinence et à la qualité des services éducatifs offerts par la commission scolaire; 3° de s'assurer de la gestion efficace et efficiente des ressources humaines, matérielles et financières dont dispose la commission scolaire; 4° d'exécuter tout mandat que leur confie le conseil des commissaires, sur la proposition du président, visant à informer les membres de ce conseil sur toute question particulière. 2008, c. 29, a. 19.	Rôle des membres du conseil scolaire (art. 176.1) 1.1 De s'assurer qu'un soutien adéquat soit apporté aux écoles et aux centres.	Nous souhaitons éviter qu'il y ait confusion des rôles entre le politique et l'administratif. ▪ Que le soutien aux établissements soit de la responsabilité du directeur général, car les fonctions et pouvoirs ainsi délégués s'exercent sous sa direction.

Comité consultatif de gestion **183.** Pour l'application des articles 96.25 et 110.13, la commission scolaire doit instituer, sous la direction du directeur général, un **comité consultatif de gestion** au sein duquel siègent les directeurs d'école, les directeurs de centre de professionnelle, les directeurs de centre d'éducation des adultes et des membres du personnel-cadre de la commission scolaire. Les directeurs d'école et les directeurs de centre doivent être majoritaires à ce comité.	**Comité conjoint de gestion** 59. La commission scolaire doit instituer, sous la direction du directeur général, **un comité conjoint de gestion.** (Le Comité consultatif de gestion change de nom pour devenir le Comité conjoint de gestion.) Le rôle de ce comité demeure le même, soit celui de participer à l'élaboration du plan d'engagement vers la réussite et des règlements de la commission scolaire (art. 96.25 et 110.13). Le comité doit : ▪ faire un rapport annuellement au conseil scolaire (non prescriptif) o sur les contributions financières des parents o les conseils d'établissement doivent fournir au comité tout renseignement ou document nécessaire à l'exercice de cette fonction.	**Comité conjoint de gestion** ▪ L'AQCS souhaite qu'il y ait un lien entre le Comité de répartition des ressources (CRR), lequel doit demeurer administratif et le Comité conjoint de gestion (CCG). ▪ **L'AQCS demande à ce que les recommandations du comité de répartition des ressources soient adoptées au CCG avant d'être présentées au conseil scolaire.**
193.1 Le conseil des commissaires doit instituer les comités suivants : 1° un comité de gouvernance et d'éthique; 2° un comité de vérification; 3° un comité des ressources humaines. Le comité de gouvernance et d'éthique a notamment pour fonction d'assister les commissaires, le cas échéant, dans la sélection des personnes dont les compétences ou les habilités sont jugées utiles à l'administration de la commission scolaire, aux fins de la cooptation prévue au paragraphe 3° de l'article 143, ainsi que pour l'élaboration et la mise à jour du code d'éthique et de déontologie établi en application de l'article 175.1. Le comité de vérification a notamment pour fonction d'assister les commissaires pour veiller à la mise en place de mécanismes de contrôle interne et à l'utilisation optimale des ressources de la commission scolaire. Le comité doit s'adjoindre au moins une personne ayant une compétence en matière comptable ou financière. Le comité des ressources humaines a notamment pour fonction	64. L'article 193.1 de cette loi est modifié : 1° par le remplacement, partout où cela se trouve, de « conseil des commissaires » par « conseil scolaire »; 2° par le remplacement du deuxième alinéa par le suivant : « Le comité de gouvernance et d'éthique a notamment pour fonction d'assister les membres du conseil scolaire pour l'élaboration et la mise à jour du code d'éthique et de déontologie établi en application de l'article 175.1. Il doit également effectuer un suivi du plan d'engagement vers la réussite de la commission scolaire. Le comité doit s'adjoindre au moins une personne ayant des compétences ou une expérience pertinente en matière de gouvernance, mais qui n'est pas un employé de la commission scolaire. »; 3° par le remplacement, dans le troisième alinéa, de « commissaires » par « membres du conseil scolaire »; 4° par l'insertion, dans le troisième alinéa et après « financière », de « , mais qui n'est pas un employé de la commission scolaire »; 5° par le remplacement du quatrième alinéa par le suivant : « Le comité des ressources humaines a notamment pour fonction d'assister les membres du conseil scolaire dans l'élaboration d'un profil de compétences et d'expérience ou dans l'ajout d'éléments à tout profil déterminé par le ministre, afin de tenir compte des enjeux particuliers auxquels la commission scolaire fait face pour les personnes nommées en application des articles 96.8, 110.5 et 198. Il	Si les membres du conseil scolaire jugent pertinent d'aller chercher une expertise externe, l'AQCS n'y voit pas d'inconvénient. Toutefois, cette personne devra agir en complémentarité avec les cadres en place.

d'assister les commissaires dans l'élaboration d'un profil de compétence et d'expérience ainsi que des critères de sélection des personnes nommées par la commission scolaire en application des articles 96.8, 110.5 et 198. Le conseil des commissaires peut instituer d'autres comités pour l'assister dans l'exercice de ses fonctions ou pour l'étude de questions particulières. 2008, c. 29, a. 22.	assiste également le conseil dans l'établissement de critères de sélection de ces personnes et procède à l'évaluation du directeur général de la commission scolaire conformément à l'article 199.1. Le comité doit s'adjoindre au moins une personne ayant des compétences en matière de ressources humaines. Un employé de la commission scolaire ne peut être membre de ce comité. »; 6° par l'insertion, dans le cinquième alinéa et après « comités », de « , à l'exception d'un comité exécutif, »; 7° par l'ajout, à la fin, de l'alinéa suivant : « La commission scolaire et les conseils d'établissement doivent fournir aux comités tout renseignement ou document nécessaire à l'exercice de leurs fonctions. ».	

Comité de répartition des ressources

LIP actuelle	Projet de loi n° 86	Demandes de l'AQCS : pour tenir compte d'une vision globale de l'organisation.
	Composition Art 197.1. La commission scolaire doit instituer, sous la direction du directeur général, **un comité de répartition des ressources** formé : ▪ en **majorité de directeurs d'école et de centre** choisis par leurs pairs. ▪ Le responsable des services éducatifs aux élèves HDAA ▪ Le comité peut ajouter à la concertation la répartition d'autres services professionnels, en sus des services éducatifs complémentaires.	**Composition** **L'AQCS demande à ce que chaque service soit représenté par un cadre.**
	« 197.2. Le comité de répartition des ressources doit faire **annuellement une recommandation au conseil scolaire** quant à l'affectation des surplus des établissements d'enseignement de la commission scolaire conformément à l'article 96.24. »	• L'AQCS demande à ce que la recommandation annuelle du CRR quant à l'affectation des surplus des établissements d'enseignement soit adoptée par le CCG avant d'être présentée au conseil scolaire. • L'AQCS demande à ce que les recommandations du comité de répartition des ressources (qui doit demeurer administratif) soient adoptées au CCG avant d'être présentées au conseil scolaire.
	Répartition des services éducatifs	• L'AQCS demande que les décisions soient prises selon un modèle

	Le comité doit mettre en place un processus de concertation en vue d'établir les objectifs et les principes de la répartition annuelle des revenus conformément à l'article 275, de déterminer cette répartition conformément à l'article 275.1 et de déterminer la répartition des services éducatifs complémentaires conformément à l'article 261. Le comité peut ajouter à la concertation la répartition d'autres services professionnels, en sus des services éducatifs complémentaires.	de répartition des ressources élaboré en complémentarité avec les directions d'établissement. Ce modèle devrait être entériné par le CCG.

Outils de reddition de comptes

LIP actuelle	Projet de loi n° 86	Demandes de l'AQCS
Plan stratégique **209.1.** Pour l'exercice de ses fonctions et de ses pouvoirs, chaque commission scolaire établit un plan stratégique couvrant une période maximale de cinq ans qui comporte : 1° le contexte dans lequel elle évolue, notamment les besoins de ses écoles et de ses centres ainsi que les caractéristiques et les attentes du milieu qu'elle dessert; 2° les principaux enjeux auxquels elle fait face, entre autres en matière de réussite, qui tiennent compte des indicateurs nationaux établis par le ministre en vertu de l'article 459.1;	**Plan d'engagement vers la réussite** « 209.1. Pour l'exercice de ses fonctions et de ses pouvoirs, chaque commission scolaire établit un plan d'engagement vers la réussite en tenant compte des orientations stratégiques et des objectifs de même que de la période du plan stratégique du ministère conformément aux modalités prescrites, le cas échéant, en application du premier alinéa de l'article 459.3 La CS doit mettre en place un plan d'engagement qui remplace le plan stratégique et la convention de partenariat. Elle doit tenir compte des orientations, des objectifs et de la périodicité. Le plan stratégique et la convention de partenariat sont fusionnés pour devenir un plan d'engagement. Les mêmes principes sont conservés.	• Les documents sont fusionnés, mais nécessitent une reddition de comptes plus exigeante. • Pour soutenir et réussir l'opération, l'expertise des services éducatifs est essentielle d'autant plus que les gestionnaires seront notamment évalués sur les résultats du projet éducatif. **L'AQCS demande à alléger réellement la reddition de comptes.**

Conseil d'établissement

LIP actuelle	Projet de loi n° 86	Demandes de l'AQCS
87. Le conseil d'établissement **approuve** la programmation proposée par le directeur de l'école des activités éducatives qui nécessitent un changement aux heures d'entrée et de sortie quotidienne des élèves ou un déplacement de ceux-ci à l'extérieur des locaux de l'école. 1988, c. 84, a. 87; 1989, c. 36, a. 259; 1997, c. 96, a. 13.	**87.** Le conseil d'établissement **adopte** la programmation proposée par le directeur de l'école des activités éducatives qui nécessitent un changement aux heures d'entrée et de sortie quotidienne des élèves ou un déplacement de ceux-ci à l'extérieur des locaux de l'école. 1988, c. 84, a. 87; 1989, c. 36, a. 259; 1997, c. 96, a. 13.	▪ Adopter/approuver est une perte de la reconnaissance de l'expertise de l'équipe-école. ▪ **L'AQCS demande à maintenir le terme "approuve" pour tous les objets relevant de l'expertise de l'équipe-école, notamment pour les normes et modalités d'évaluation, les choix du matériel pédagogique, etc.**
261. La commission scolaire affecte le personnel dans les écoles, les centres de formation professionnelle et les centres d'éducation des adultes en tenant compte des besoins en personnel dont lui font part les directeurs d'école et de centre et, le cas échéant, conformément aux dispositions des conventions collectives.	86. L'article 259 de cette loi est modifié : « Lorsqu'elle procède à la sélection d'un directeur d'école ou de centre, la commission scolaire doit, sauf dans le cas prévu au premier alinéa de l'article 52, s'assurer de la participation d'un membre du conseil d'établissement autre qu'un élève ou un membre du personnel de la commission scolaire, désigné par ce conseil. »;	▪ En raison des modes de nomination des directions d'établissement qui se font centralement (banque de cadres, affectation des directions), l'AQCS recommande plutôt qu'un membre parent du conseil scolaire fasse partie de ce comité central de sélection.
110. Le conseil d'établissement donne son avis à la commission scolaire : 1° sur toute question qu'elle est tenue de lui soumettre; 2° sur toute question propre à faciliter la bonne marche du centre; 3° sur tout sujet propre à assurer une meilleure organisation des services dispensés par la commission scolaire. 1988, c. 84, a. 110; 1997, c. 96, a. 13.	110. Le conseil d'établissement donne son avis à la commission scolaire : 1° **sur la prestation de travail du directeur de centre aux fins de son évaluation annuelle;** 2° sur toute question propre à faciliter la bonne marche du centre; 3° sur tout sujet propre à assurer une meilleure organisation des services dispensés par la commission scolaire. 1988, c. 84, a. 110; 1997, c. 96, a. 13.	▪ En donnant au conseil d'établissement un rôle dans la sélection et l'évaluation du directeur d'établissement, on induit une **confusion** des rôles, puisque le conseil d'établissement ne possède aucun pouvoir hiérarchique sur la direction d'établissement, celui-ci relevant du directeur général. ▪ **L'AQCS demande que le conseil d'établissement ne soit pas impliqué dans le processus de sélection et d'évaluation des directions d'école et de centre, d'autant plus que la moitié des membres du conseil d'établissement sont des membres du personnel.**

Pouvoirs du ministre

LIP actuelle	Projet de loi n° 86	Demandes de l'AQCS
	76. Cette loi est modifiée par l'insertion, après l'article 213, des suivants : "213.1. Les commissions scolaires doivent favoriser le partage de ressources et de services entre elles ou avec d'autres organismes publics, dont des municipalités, ou des établissements d'enseignement régis par la Loi sur l'enseignement privé (chapitre E-9.1) lorsque cela permet, dans le cadre de leur mission, de répondre à des besoins d'efficacité ou de rentabilité dans la gestion des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles. À ces fins, le ministre peut identifier des commissions scolaires afin qu'elles produisent une analyse visant à évaluer les possibilités de partage de ressources et de services avec d'autres commissions scolaires. Le ministre peut, à la suite de cette analyse, faire des recommandations ou exiger que des mesures favorisant le partage de ressources ou de services soient mises en œuvre."	L'AQCS demande d'introduire que ces fusions de services doivent ultimement servir l'intérêt des élèves. Que les fusions de services soient dans l'intérêt des organisations respectives. L'AQCS demande de laisser l'autonomie et la marge de manœuvre nécessaire.
	"455.2. Le gouvernement peut prendre tout règlement requis pour assurer l'organisation et la tenue de toute élection de membres du conseil scolaire en application de la section III du chapitre V, notamment des articles 148, 149, 152, 153.5, 153.8, 153.11 et 153.17. ".	L'AQCS demande à ce que : ▪ la *Loi sur les élections scolaires* soit préservée et révisée en conséquence; ▪ le support du directeur général des élections (DGE) soit maintenu; ▪ les secrétaires généraux puissent déléguer leur responsabilité à un président d'élection
	"459.6. Le ministre peut, dans le cadre des responsabilités qui lui sont confiées, émettre des directives à une commission scolaire portant sur l'administration, l'organisation, le fonctionnement ou les actions de celle-ci. Ces directives peuvent en outre avoir pour effet de compléter ou de préciser les règles budgétaires en cours d'année scolaire. Ces directives peuvent viser une ou plusieurs commissions scolaires et contenir des éléments différents selon la commission scolaire visée.	**L'AQCS demande le retrait de cet article.** **Incongruité entre le principe de subsidiarité des commissions scolaires envers les établissements**

	Ces directives doivent être soumises au gouvernement pour approbation. Une fois approuvées, elles lient la commission scolaire. De telles directives doivent être déposées à l'Assemblée nationale dans les 30 jours de leur approbation par le gouvernement ou, si elle ne siège pas, dans les 30 jours de la reprise de ses travaux. ».	

ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DES CADRES SCOLAIRES
1195, avenue Lavigerie, bureau 170
Québec (Québec) G1V 4N3
Téléphone : 418 654-0014
Télécopieur : 418 654-1719
AQCS.CA