



Commission scolaire
de la Région-de-Sherbrooke



COMMISSION SCOLAIRE DES SOMMETS



Commission scolaire
des Hauts-Cantons



COMMISSION SCOLAIRE
Eastern Townships
SCHOOL BOARD

CCE - 071R
C.P. – P.L. 86
Organisation et
gouvernance des
commissions scolaires

PROJET DE LOI 86 : SI LE GRAND PERDANT ÉTAIT L'ÉLÈVE EN RÉGION?

Mémoire des commissions scolaires de l'Estrie présenté à la Commission de la culture et de l'éducation dans le cadre du projet de loi 86

Sommaire exécutif

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

22 mars 2016

Mémoire des commissions scolaires de l'Estrie
présenté à la Commission de la culture et de l'éducation
dans le cadre du projet de loi 86

Sommaire exécutif

Mise en contexte et portrait des commissions scolaires :

(Salutations et remerciements d'usage aux membres de la commission pour avoir accepté de nous recevoir)

Les membres de notre regroupement sont : les présidents des quatre commissions scolaires de l'Estrie, M. Gilles Normand de la Commission scolaire de la Région-de-Sherbrooke, M. Yves Gilbert de la Commission scolaire des Hauts-Cantons, M. Jean-Philippe Bachand de la Commission scolaire des Sommets et M. Michael Murray de la Commission scolaire Eastern Townships.

Nous représentons la population des sept (7) MRC de l'Estrie auxquelles s'ajoutent celles de la Haute-Yamaska et de Brome-Missisquoi pour la commission scolaire anglophone. Un immense territoire aux caractéristiques mixtes ; des zones urbaines comme les villes de Sherbrooke, Magog et Bromont reliées par de grands axes routiers et de vastes zones rurales s'étendant jusqu'à la frontière des états de la Nouvelle-Angleterre. Nous offrons des services de formation générale et professionnelle à quelque 43 500 élèves.

Depuis plusieurs années, l'Estrie s'est caractérisée par une volonté de travail de concertation et de collaboration entre institutions et avec les acteurs des milieux qu'elles desservent. Les fruits de cette concertation sont tangibles : dans les 10 dernières années, une baisse de 10 % du taux de décrochage pour une région qui se situait à 30 % et plus depuis des dizaines d'années. Et un taux de diplomation qui est maintenant à 73,5 %, en hausse un peu plus faible, mais constante. Dans ce contexte, nous nous sentons très interpellés par le projet de loi 86 qui propose de changer considérablement les règles du jeu. Ralentie par les compressions successives que nous avons encaissées ces dernières

années, notre capacité de maintenir la qualité de la concertation que nous avons développée et l'adhésion de toute la société civile et de la population en général à nos objectifs risquent l'effritement définitif si le projet de loi est adopté dans sa forme actuelle.

D'ailleurs, outre la volonté exprimée de revoir la structure de notre système d'éducation en y faisant plus de place aux parents, nous n'y voyons aucune vision de la réussite éducative qui devrait pourtant être l'enjeu le plus important puisqu'il soutient tout le développement de notre société.

Des améliorations à conserver :

D'entrée de jeu, nous tenons à mentionner que certains éléments du projet de loi 86 nous apparaissent des améliorations qu'il serait utile de conserver :

D'abord la simplification de la structure de suivi des plans d'engagement vers la réussite et la diminution de la reddition de compte qui y est associée. Les commissions scolaires le réclamaient depuis plusieurs années et ont été entendues. C'est un pas dans la bonne direction. Les efforts des commissions scolaires doivent être concentrés sur la réussite des élèves et non sur les opérations administratives.

Ensuite, nous sommes en accord avec l'idée d'un comité de répartition des ressources. La forme devrait par ailleurs être revue puisque nous avons déjà un processus rigoureux et large de consultation qui nous permet une répartition équitable qui respecte la réalité des besoins et les particularités des milieux, que ce soit une grande école d'un milieu urbain qui accueille une grande proportion d'immigrants comme à Sherbrooke ou à la dernière école du village avec ses 36 élèves, réalité vécue par plusieurs de nos municipalités rurales.

Finalement, nous sommes d'avis que le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MÉES) doit avoir un rôle de soutien et d'accompagnement pour la mise en place des meilleures pratiques de gestion plutôt que s'en tenir à une approche de contrôle.

Comment maintenir nos valeurs essentielles :

La grande région de l'Estrie se démarque par son dynamisme et sa capacité d'offrir à sa population l'enseignement dans les deux langues officielles, du préscolaire à l'université. Ses caractéristiques démographiques lui ont permis de composer avec des réalités fort différentes présentes dans des milieux urbains favorisés ou défavorisés autant que dans des milieux ruraux également défavorisés voir dévitalisés. C'est pourquoi les organisations du territoire, appuyées par une structure d'élus représentatifs, ont pu faire les arbitrages nécessaires au développement de chacune des communautés. La répartition équitable des ressources sur tout le territoire, en soutien à la réussite de tous ses élèves, est au cœur du fonctionnement de chacune de nos organisations. C'est pourquoi les commissions scolaires de l'Estrie s'expliquent mal en quoi le remplacement d'élus au suffrage universel améliorerait la réponse aux besoins des élèves et favoriserait leur réussite. Les élus sont les représentants légitimes de toute la population, ils vivent dans la communauté, sont à l'écoute et portent les préoccupations de leurs concitoyens. À cet égard, plusieurs exemples de réalisations se retrouvent en annexe de notre mémoire.

On questionne également ce qui nous semble être une entorse sérieuse au principe même de la démocratie en abolissant le statut de commissaire élu par la population, mais en continuant de prélever une taxe scolaire. Le fait de taxer une population ne devrait-il pas s'accompagner du choix par celle-ci des gens qui la représenteront?

Considérations :

Les commissions scolaires de l'Estrie ne se reconnaissent pas dans le projet annoncé pour ces raisons :

- Elles ont déjà un processus de répartition des ressources qui répond adéquatement aux besoins des différents milieux en favorisant une large consultation et l'atteinte de consensus. L'envoi de sommes directement aux écoles par le biais d'allocations ciblées ajouterait des risques d'iniquités.
- Elles considèrent que la répartition équitable des ressources est importante. Cela permet aux petits milieux de faire une gestion adaptée à leurs besoins en plus d'assurer une même qualité élevée des services à tous les élèves.

- Elles estiment que les élus scolaires, par leur connaissance fine de leurs milieux respectifs, doivent demeurer afin d'assurer que tous les élèves, de tous les milieux, aient accès à la même qualité de service.
- Elles aspirent à ce qu'on reconnaisse l'importance du travail de proximité des élus des milieux ruraux pour la conclusion de partenariats nécessaires à la réponse aux besoins des élèves.
- Elles considèrent que le projet de loi 86, bien qu'il souhaite plus de pouvoir pour les écoles, favorise dans les faits une centralisation des pouvoirs vers le ministre. Nous en voulons pour exemple la forme du dernier réinvestissement pour la réussite qui cible l'école, la classe, l'élève, faisant fi de la lecture faite par le milieu lui-même qu'il prétend aider.

Gouvernance :

Le projet de loi 86 propose un changement de gouvernance des commissions scolaires et des élus. Il faut se rappeler que ce projet de loi tire son origine du faible taux de participation aux dernières élections scolaires et de la volonté d'un parti de l'opposition d'abolir les commissions scolaires. En faisant quelques recherches sur les taux de participation aux élections municipales des dernières années, on peut constater que le nombre d'élus par acclamation y est encore plus important, pourtant on ne parle pas d'abolir ces structures. Le réel problème en est un de participation et c'est à ça que le projet de loi devrait s'attaquer. Nous y reviendrons plus tard dans la présentation. Comme le modèle proposé n'offre pas de réponse satisfaisante en ce qui a trait à la réussite des élèves, nous croyons que la réflexion devrait se poursuivre, et sur les bons objets : la participation citoyenne, puisque nous considérons qu'elle devrait être favorisée, et la réussite des élèves, qui est un réel défi pour une société développée. À cet égard, des chercheurs de renommée internationale comme Fullan et Hattie sont catégoriques : les débats de structures n'aident en rien à la réussite des élèves, ils sont même nuisibles. Pourquoi certains enjeux de nature politique nous poussent-ils parfois à nier l'évidence?

Élus scolaires :

Les élus scolaires, qui comptent 51 % de femmes, sont des représentants visibles de la commission scolaire dans leurs milieux. Pour y vivre, ils connaissent la réalité vécue par les élèves et sont donc en mesure de porter les préoccupations de leur population à l'instance décisionnelle de la commission scolaire dont ils sont partie prenante. Bien que présente partout, cette réalité est particulièrement importante en milieu rural où leur rôle est également un rouage important du développement économique, notamment par les partenariats qu'ils aident à conclure en formation professionnelle, en soutien aux entreprises locales et par leur préoccupation d'occupation du territoire, marquant ici l'importance de l'école du village comme vecteur de développement pour une petite communauté. Ils sont d'ailleurs les seuls élus dont la mission première est l'éducation. Leur mandat de quatre (4) ans assure par ailleurs une forme de stabilité nécessaire à l'efficience. Un des grands penseurs de notre système d'éducation, M. Paul Gérin-Lajoie, disait ceci en 2013 : « L'élus scolaire joue un rôle politique aussi fondamental que l'élus municipal, provincial et fédéral. La seule différence entre eux est leur champ d'intervention. » Toujours selon lui « Si les gens vont peu voter aux élections en général et en particulier aux élections scolaires, c'est parce qu'ils ne sont pas assez informés et conscients du rôle qu'exerce un gouvernement local dans sa région. » Ne serait-il pas sage de s'en inspirer? Par ailleurs, comme ils sont élus par toute la population, ils lui sont redevables et doivent rendre compte de leurs décisions. Nous ne croyons pas que la proposition du projet de loi 86, qui favorise la nomination par des groupes peu représentatifs de la population en général, améliorerait la représentativité.

Si le problème en est un de participation, des solutions existent qui ont eu une efficacité certaine ailleurs au pays, à différents paliers, ou dans d'autres pays : des élections scolaires-municipales simultanées, le vote électronique, une modification du choix de la date du vote.

Conseil scolaire :

Le projet de loi 86 souhaite une plus grande participation des parents aux instances du conseil scolaire. D'abord, il aurait fallu regarder de plus près la composition des actuels conseils des commissaires, car chez nous, la majorité sont aussi des parents. Si on veut améliorer leur participation, qu'on leur donne le droit de vote, nul besoin de revoir toute la

structure. D'ailleurs, des « conseillers » nommés par les assemblées générales où la participation est très souvent plus faible qu'à l'élection générale n'amélioreraient pas la représentativité. Pour les autres élus qui le seraient par des groupes d'intérêts, on peut se demander qui au juste ils représenteraient. De plus, pour ce qui est de la possibilité de s'adjoindre des gens aux compétences particulières qui viendraient éclairer le conseil sur des sujets particuliers, nous tenons à rappeler que la voie de la cooptation existe déjà. Nous croyons donc que la structure actuelle répond davantage aux souhaits formulés par le projet de loi 86 quant à la représentativité et à l'efficacité.

Rémunération des élus :

Il faut considérer que les membres des conseils des commissaires ne sont pas des bénévoles de clubs sociaux. Ils gèrent le réseau d'éducation du Québec. Leurs responsabilités sont importantes, demandent du temps et les obligent souvent, en milieu rural, à parcourir de grandes distances pour participer aux différents comités où ils sont impliqués. Dans leurs milieux, ils travaillent à bâtir des partenariats qui amélioreront la qualité des services au profit de la réussite des élèves. Ils reçoivent les interrogations ou besoins des parents et citoyens, les accompagnent dans la recherche de solution. Leur rôle ne se limite pas à assister à un conseil une fois par mois. De plus, leur rémunération seule ne représente qu'une infime partie du budget d'une commission scolaire dont les coûts de gestion sont de moins de 5 %, les coûts les plus bas des administrations publiques et parapubliques au Québec.

Commissions scolaires	Pourcentage du budget global représentant le salaire des élus
De la Région-de-Sherbrooke	0,065 %
Des Hauts-Cantons	0,20 %
Des Sommets	0,11 %
Eastern Townships	0,16 %

Il nous semble donc pertinent de maintenir la rémunération des élus.

Recommandations :

Les commissions scolaires de l'Estrie veulent maintenir la seule démocratie scolaire québécoise.

- Expérimenter un vote électronique ou un autre moyen innovant, pour les conseils scolaires permettant la participation des citoyens, offrant une meilleure accessibilité et une réduction des coûts des élections.
- Proposer d'établir des élections scolaires en même temps que les élections municipales et changer la date des élections pour le 1^{er} dimanche d'octobre afin de rejoindre le plus d'électeurs possible.
- Maintenir la représentativité des milieux et la représentation des différents ordres d'enseignement qui garantissent une répartition équitable des budgets et des services.
- Maintenir la rémunération des membres du conseil scolaire afin de reconnaître leur implication, leur responsabilité et leur charge de travail pour assurer la gouvernance du réseau d'éducation publique.

Décentralisation des pouvoirs vers les écoles :

Le projet de loi 86 propose une décentralisation des pouvoirs vers l'école. Il ne tient malheureusement pas compte des effets possibles sur les très petits milieux avec de très petites écoles qui nécessitent plutôt un arbitrage dans la répartition des ressources humaines, pédagogiques et de soutien qui va bien au-delà de la répartition au prorata du nombre d'élèves. Ils doivent tenir compte des besoins particuliers de chaque milieu. La structure actuelle permet une gestion asymétrique qui donne à chaque école les services éducatifs et de soutien à l'apprentissage dont les élèves ont besoin dans une perspective d'égalité des chances. Au-delà des paramètres de financement, cette gestion centralisée à la

commission scolaire permet de répondre plus équitablement aux besoins des élèves de tous les établissements.

De façon paradoxale, le projet de loi 86, qui souhaite une plus grande autonomie des établissements, donne davantage de pouvoir au ministre. Il pourrait imposer aux « conseils scolaires » les orientations et objectifs à atteindre, voire les moyens pour y arriver. Le ministre n'a-t-il pas confiance à la structure qu'il propose? À titre d'exemple de cette stratégie à éviter, le dernier réinvestissement en éducation portant sur les mesures probantes et innovantes pour la réussite des élèves qui, nous en convenons, sont basées sur les données de la recherche, mais qui ne tiennent aucunement compte de l'avis de nos professionnels sur le terrain quant à l'intensité, la forme ou les caractéristiques du milieu. On y précise le qui, le quoi, le comment, la fréquence. Est-ce la nouvelle façon de rapprocher la décision des écoles?

Nous croyons que les commissions scolaires ont besoin de leur autonomie afin de bien répondre aux besoins de leurs élèves et de leurs milieux. Leur gestion de proximité répond adéquatement à l'ensemble de ces besoins.

Nous croyons que le MÉES a une méconnaissance de l'implication des élus scolaires dans les communautés. La commission scolaire est une institution très présente dans la communauté, et en plus de ce que nous avons déjà énoncé, elle y joue un rôle de développeur. Elle y est présente auprès de plusieurs organisations et exerce une partie de sa mission en contribuant au développement socio-économique des régions. Avec une décentralisation complète, comme souhaitée par le projet de loi, le partenariat avec les milieux sera plus difficile, mais surtout plus disparate d'un milieu à l'autre, milieux riches, milieux pauvres, milieux dévitalisés.

Une autre particularité de l'Estrie est la présence d'un grand nombre d'écoles privées. On en retrouve treize (13) qui offrent des services d'ordre primaire et secondaire dont huit (8) à Sherbrooke seulement et cinq (5) réparties en région. Près de 35 % de la clientèle scolaire de la ville de Sherbrooke est inscrite au privé. Face à cette situation, les élus jouent un rôle primordial de promotion et de valorisation du système d'éducation public.

En agissant comme porte-paroles indépendants et crédibles pour la défense et la promotion de la qualité de l'école publique (*Loi sur l'instruction publique*, art. 207.1), ils répondent ainsi au message indirect de mauvaise qualité de l'école publique créé par l'omniprésence de la promotion et de la publicité des écoles privées.

À titre d'exemple de concertation de proximité, il est intéressant de mentionner que les commissions scolaires de l'Estrie se sont concertées, il y a sept (7) ans maintenant, afin d'organiser la semaine de la persévérance scolaire de leur milieu. Dès la mise en œuvre du projet PRÉE (Partenaires pour la Réussite Éducative en Estrie), à l'initiative des commissions scolaires francophones et anglophone, les partenaires (employeurs, organismes) se sont joints au projet pour lutter contre le décrochage scolaire. La proximité, présente dans la région de l'Estrie, permet aux commissions scolaires de collaborer et d'aboutir à des projets pour la réussite de leurs élèves.

Recommandations :

Comme les petits milieux nécessitent une gestion asymétrique de la répartition des ressources pour assurer la réussite, les commissions scolaires de l'Estrie proposent de :

- Maintenir la diversité des modèles d'organisation des services éducatifs actuels qui assurent à toutes les écoles de recevoir des services aux élèves en fonction des besoins de leur milieu.
- Augmenter l'autonomie des commissions scolaires qui leur permet d'établir des projets de réussite et de persévérance scolaires au lieu d'augmenter les pouvoirs du ministre sur cette question.
- Prendre en compte l'importance des commissions scolaires dans les communautés, puisqu'elles jouent un rôle de développeur.

Importance de la place des parents :

Les parents occupent une place déterminante dans la réussite de leurs enfants. Aussi, nous souscrivons à l'objectif de leur faire davantage de place. Il est d'ailleurs à noter que leur

nombre a sensiblement augmenté depuis la dernière élection. Nous questionnons par contre la manière dont le projet de loi 86 souhaite leur procurer cette présence.

Actuellement, les parents qui siègent au conseil des commissaires le font sans droit de vote. Ils prennent part aux discussions et peuvent y exercer leur influence, mais ne peuvent participer au vote. Nous sommes d'avis que ce droit devrait leur être accordé. Ils seraient alors impliqués tout au long du processus de décision et se sentiraient également engagés dans la décision.

En ce qui a trait à la sélection de ces parents, nous proposons d'assurer un équilibre de représentativité en fonction des différentes clientèles scolaires, de manière à éviter, par exemple, une surreprésentation de parents ayant des enfants au primaire seulement. Nous considérons également que ces parents devraient pouvoir poursuivre leur implication au sein des conseils d'établissements desquels ils sont issus, les deux fonctions n'étant pas incompatibles avec leur rôle au sein du conseil des commissaires.

Recommandations :

Comme les parents occupent une place importante dans la réussite des élèves, les commissions scolaires de l'Estrie recommandent de :

- Accorder le droit de vote aux commissaires-parents afin qu'ils soient impliqués et engagés dans la décision.
- Permettre aux commissaires-parents de poursuivre leur implication aux conseils d'établissements desquels ils sont issus.

Conclusion :

Quand on fait le lien entre les propositions du projet de loi 86 et d'autres décisions prises par le gouvernement en matière de gouvernance régionale, soit la disparition des CRÉ, l'abolition des CLD, on se questionne sur la réelle volonté de ce gouvernement de soutenir la gouvernance régionale et locale. Il nous semble qu'il y a incohérence entre la volonté

exprimée et les moyens choisis pour qu'elle se concrétise. Comme élus représentant la population de toute une région, ce constat nous inquiète grandement.

Nous concluons cependant cet exposé au regard du projet de loi 86 de façon plus spécifique : les commissions scolaires de l'Estrie estiment que la structure actuelle des commissions scolaires répond aux besoins de la population qu'elles desservent. Est-ce à dire qu'une réflexion en profondeur sur notre système d'éducation est inutile? Évidemment non, mais elle devrait se faire en prenant résolument l'angle de la réussite éducative des élèves à la lumière des données probantes auxquelles les recherches sur les systèmes éducatifs et les gestes pédagogiques nous donnent accès, et non pour répondre à quelque pression politique dans le cadre d'une élection à venir. La grande préoccupation pour la réussite des élèves évoquée par le gouvernement devrait se traduire par une politique nationale qui concrétise des orientations et balises claires qui permettraient d'éviter que le milieu de l'éducation au Québec soit constamment secoué par les opinions d'une opposition en mal de popularité, la venue d'un nouveau ministre ou quelque événement ponctuel dont l'importance relative ne devrait pas nous faire dévier de notre route.

Rappel des considérations et recommandations :

Considérations
Les commissions scolaires ont déjà une structure de comités qui veillent à la répartition des ressources. Elles questionnent donc la pertinence du changement proposé qui, par ailleurs, est réducteur par rapport à leurs pratiques.
Elles considèrent que la répartition équitable des ressources est importante. Cela permet aux petits milieux de pouvoir faire une gestion adaptée à leurs besoins en plus d'assurer une qualité élevée des services aux élèves.
Elles estiment que les élus scolaires sont importants et doivent demeurer afin d'assurer que tous les élèves, de tous les milieux, aient accès à la même qualité de services.
Elles aspirent à ce que la situation des milieux ruraux soit prise en considération.
Elles aspirent à ce que la réalité des villes de taille moyenne soit prise en considération, car elle est différente de celle de Montréal ou Québec.

Pour éviter que l'élève en région soit le grand perdant de ce projet de loi, les commissions scolaires de l'Estrie proposent certaines recommandations.

Recommandations
Expérimenter un vote électronique ou un autre moyen innovant pour les conseils scolaires, permettant de réduire les coûts des élections.
Proposer d'établir les élections scolaires en même temps que les élections municipales et changer la date des élections pour le 1 ^{er} dimanche d'octobre afin de rejoindre le plus d'électeurs possible.
Maintenir la représentativité des milieux qui garantit une répartition équitable des ressources et des services.
Maintenir la rémunération des membres du conseil scolaire afin de reconnaître leur implication, leur responsabilité et leur charge de travail.
Maintenir les modèles d'organisation des services éducatifs actuels, qui assurent à toutes les écoles de recevoir des services aux élèves en fonction de leurs besoins et des caractéristiques de leur milieu.
Augmenter l'autonomie des commissions scolaires pour leur permettre, avec plus de souplesse, d'établir des projets de réussite et de persévérance scolaires les plus adaptés au lieu d'augmenter les pouvoirs du ministre sur cette question.
Prendre en compte l'importance des commissions scolaires dans les communautés, puisqu'elles jouent un rôle de développeur.
Accorder le droit de vote aux commissaires-parents afin qu'ils soient impliqués et engagés dans la décision. Leur permettre de maintenir leur implication aux conseils d'établissements desquels ils sont issus.
Tenir des états généraux sur l'éducation et produire une politique nationale sur la réussite et la persévérance scolaires.

PROJET DE LOI 86 : SI LE GRAND PERDANT ÉTAIT L'ÉLÈVE EN RÉGION?

Mémoire des commissions scolaires de l'Estrie

Présenté à la Commission de la culture et de l'éducation

Dans le cadre du projet de loi 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

22 mars 2016

Commission scolaire de la région de Sherbrooke
2955, boulevard de l'Université, Sherbrooke, QC, J1K 2Y3
(819) 822-5540

Commission scolaire des Sommets
449, rue Percy, Magog, QC, J1X 1B5
(819) 847-1610

Commission scolaire des Hauts-Cantons
308, rue Palmer, East Angus, QC, J0B 1R0
(819) 832-4953

Eastern Townships School Board
340, rue Saint-Jean-Bosco, Magog, QC, J1X 1K9
(819) 868-3100

Table des matières

Mise en contexte	1
Portrait des commissions scolaires	3
1. Des améliorations à conserver	4
2. Comment maintenir nos valeurs essentielles	5
3. Gouvernance	7
3.1 Élus scolaires	9
3.2 Conseil scolaire	11
3.3 Rémunération des élus	12
4. Décentralisation des pouvoirs vers les écoles	13
5. Importance de la place des parents	16
6. Conclusion	17
7. Rappel des considérations et des recommandations	18
Annexe 1	21

Mise en contexte

Le gouvernement québécois tient des consultations particulières et des auditions concernant le projet de loi 86: la *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*.

La région de l'Estrie se sent interpellée par le dépôt de ce projet de loi. Cette région est réputée pour son dynamisme et son leadership éducatif innovateur, mais elle est surtout une région qui agit en concertation et en collaboration avec les acteurs du milieu. Depuis plusieurs années déjà, les fruits de cette concertation et de ces collaborations ont donné des résultats tangibles au profit des élèves estriens : baisse de 10 % du taux de décrochage, augmentation de la diplomation à 73,5 %, délocalisation de certains programmes en formation professionnelle de façon à les rendre accessibles à un plus grand nombre, favorisant ainsi l'accès à un premier diplôme, partenariat avec les collèges pour la délocalisation de certaines formations collégiales dans le but également d'une plus grande accessibilité. Divers partenariats ont également été créés pour la mise en place de programmes favorisant la persévérance sur tout le territoire de l'Estrie, pour l'amélioration des infrastructures scolaires : agrandissement de centres de formation professionnelle, ajout de gymnases, etc. Toutes ces réalisations ont été rendues possibles par la volonté des différents conseils d'offrir à la population une gestion de proximité où le rôle du commissaire scolaire prend tout son sens sur un très grand territoire peu densément peuplé. À l'exception des villes de Sherbrooke et de Magog, le reste du territoire estrien vit une réalité rurale où l'accès aux services éducatifs pour tous les élèves est un défi constant.

Par ailleurs, tout ce dynamisme connaît, depuis deux ans, un ralentissement important. Arrivant au même rythme que celui des changements de ministres, les commissions scolaires ont d'abord été forcées de diminuer leur implication dans nombre de comités de concertation régionale en plus de devoir composer avec l'incertitude permanente dans laquelle la possibilité de fusions les avait plongées. Et voici qu'arrive le projet de loi 86 qui va également déstabiliser les organisations pour encore quelques années et ainsi diluer les efforts qui devraient être consentis pour soutenir la réussite des élèves.

Ainsi, dans un esprit de collaboration et bien qu'elles aient des réalités différentes, les commissions scolaires de l'Estrie, soit la Commission scolaire de la région de Sherbrooke (CSRS), la Commission scolaire des Sommets (CSS), la Commission scolaire des Hauts-Cantons (CSHC) et la Commission scolaire Eastern Townships

(CSET), unissent leur voix pour déplorer l'absence d'une réelle vision de la réussite scolaire dans le projet de loi 86, particulièrement pour l'élève en région.

Présente à la Table des présidents et directeurs généraux de l'Estrée depuis 8 ans, la CSET offre un portrait un peu différent qu'il nous a semblé pertinent de décrire brièvement. La présence de la commission scolaire anglophone, bien qu'associée au secteur anglophone, est présente dans ce mémoire pour bien illustrer le niveau et la qualité de la collaboration entre tous les acteurs du milieu scolaire en Estrie.

The Eastern Townships School Board (ETSB), shares its territory in the Estrie region, with three Francophone school boards. Although the ETSB is the smallest in population of the Estrie school boards, it has the largest geographical territory, covering the Estrie region and extending into the Montérégie and Centre du Québec. Distanced from metropolitan areas, such as Montreal, where a large Anglophone and Allophone population exists, it therefore shares many of the same realities as its Francophone counterparts, accentuating the advantages of its partnerships with its Francophone Estrie colleagues. The ETSB is an active and engaged partner working collaboratively with its colleagues to ensure educational success for its students.

Il est donc important de se poser la question suivante?

- Comment assurer la réussite de nos élèves du préscolaire, du secondaire, de la formation générale des adultes et de la formation professionnelle? Comment favoriser l'obtention d'un premier diplôme? Et quelles sont les personnes susceptibles de travailler en partenariat : élus, chefs d'entreprises, représentants d'organismes, dans un modèle de gouvernance pédagogique, administrative et élective qui favorisera effectivement l'atteinte de cet objectif?

Ce présent mémoire est rédigé afin de présenter les réflexions communes des commissions scolaires de l'Estrée concernant le projet de loi 86. Il se préoccupe principalement de la place donnée à la réussite scolaire et au rôle de chaque acteur de cette grande région, dans les milieux urbains comme dans les milieux ruraux.

Portrait des commissions scolaires

Les commissions scolaires de l'Estrie s'étendent sur un territoire de plus de 10 000 km² et couvrent sept (7) MRC. Ensemble, ces commissions scolaires rassemblent un total de 43 522 élèves, dans près de 150 établissements. Voici le portrait du conseil des commissaires de chacune des commissions scolaires.

		CSRS	CSHC	CSS	CSET
Composition	Élus	12	13	10	12
	Commissaires parents	4	4	3	4
	Total	16	17	13	16
	Ceux qui sont parents	8 sur 12	13 sur 13	8 sur 13	6 sur 16
	Implication politique	4	2	1	2
	Implication santé	1	0	0	2
	Culturel et communautaire	5	4	7	10
	Sportif	3	2	3	5
Nombre d'élèves	Primaire	11 775	3 201	4 207	3 126
	Secondaire	6 228	2 110	2 730	1 965
	Éducation des adultes	3 200	195	695	182
	Formation professionnelle	2 450	373	775	310
	Total	23 653	5 879	8 407	5 583
Nombre d'établissements	Primaire (défavorisé)	37 (8)	26 (13)	27 (17)	20 (7)
	Secondaire (défavorisé)	5 (1)	4 (2)	4 (2)	3
	Éducation des adultes	1	1	1	2
	Formation professionnelle	2	4	3	2
	Autres	2	0	0	0
	Total	46	38	35	27

Note : La CSRS compte 23 % d'immigrants dans sa clientèle.

Municipalités desservies par MRC par commission scolaire

CS	Sherbrooke	Coaticook	Haut St-François	Granit	Des Sources	Val St-François	Memphrémagog	Haute Yamaska	Brome Missisquoi	Drummond
CSRS	5									
CSHC		12	14	20						
CSS					7	18	17			
CSET	1	12	14	20	7	18	17	8	21	17

1. Des améliorations à conserver

Les commissions scolaires de l'Estrie reconnaissent des éléments favorables au projet de loi et veulent les souligner.

- En ce qui a trait à la reddition de compte (*article 37*), les commissions scolaires de l'Estrie apprécient le fait que le plan stratégique d'une commission scolaire devienne le plan d'engagement vers la réussite et que les établissements scolaires regroupent dans un seul document tous les éléments reliés à la réussite lors de l'élaboration du projet éducatif. Il s'agit d'un premier pas intéressant qui mériterait d'être appliqué à plusieurs autres redditions de compte demandées. Les commissions scolaires réclamaient depuis longtemps une réduction de la bureaucratie, une reddition de compte simplifiée qui permettra de concentrer davantage de temps et d'efforts à la réussite de l'élève jeune ou adulte.
- Également, les commissions scolaires de l'Estrie sont en accord avec l'idée du comité de répartition des ressources, qui sera bénéfique à chacun des milieux et particulièrement aux ruralités. D'ailleurs, ce modèle de répartition existe déjà dans nos commissions scolaires, ce qui démontre une préoccupation et une écoute du milieu pour que la répartition des ressources soit adéquate, équitable et réponde aux besoins des établissements.
- Les commissions scolaires de l'Estrie sont d'avis que le Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MÉES) doit avoir un rôle de soutien et d'accompagnement pour la mise en place des meilleures pratiques de gestion plutôt que de mettre en place une approche de contrôle.

2. Comment maintenir nos valeurs essentielles

Tel qu'indiqué précédemment, la région de l'Estrie est reconnue pour son dynamisme. Il va sans dire que le fait qu'il soit possible de faire son parcours scolaire au complet dans la même région est un avantage pour les élèves qui y habitent. Il est tout aussi intéressant qu'ils aient la chance de pouvoir étudier en français et en anglais. Cependant, les commissions scolaires de l'Estrie estiment que certains éléments du projet de loi 86 devraient être revus puisqu'ils ne contiennent pas d'éléments en lien avec la réussite scolaire des élèves.

Bien que les commissions scolaires de l'Estrie estiment que le comité de répartition des ressources vise une répartition équitable des ressources, elles soulignent qu'il existe déjà dans nos commissions scolaires tout un processus de consultation qui permet de mettre à profit l'expertise de l'ensemble des gestionnaires et parents impliqués : comité de gestion, conseils d'établissements, comité de parents. De limiter cette participation à un seul groupe nommé nous semble contradictoire avec le but visé du projet de loi. Ce rigoureux processus permet à la direction générale de présenter au conseil des commissaires un portrait de répartition qui tient compte de la réalité et des besoins des différents milieux. La possibilité évoquée dans le projet de loi que le ministère attribue directement certaines enveloppes aux écoles met en péril cet équilibre, enlevant une marge de manœuvre nécessaire à la commission scolaire pour bâtir une répartition équitable (*Loi sur l'instruction publique* art. : 275). Le modèle actuel permet aux membres du conseil de prendre des décisions éclairées qui favorisent la réponse aux besoins des élèves de tous les types de milieux : ruraux ou urbains, favorisés ou défavorisés, jeunes ou adultes de façon à soutenir la réussite du plus grand nombre.

À cet égard, la présence d'élus au suffrage universel, présents dans leurs milieux et au fait des besoins de la clientèle permet un sain « arbitrage » dont la résultante est une réponse adaptée aux besoins de toute la population qu'ils représentent. Il nous semble donc que le modèle actuel offre une réponse adéquate à la volonté exprimée par le projet de loi sur ce sujet : « 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 »

Pour ces raisons, les commissions scolaires de l'Estrie s'expliquent mal en quoi le remplacement des élus scolaires améliorerait la réponse aux besoins des élèves et favoriserait leur réussite. Elles tiennent également à souligner l'apport des élus redevables à une population qui les a choisis, dans la recherche et la conclusion de partenariats qui soutiendront les écoles de tous les milieux, ce qu'individuellement les

écoles parviennent difficilement à faire. Cet élément est particulièrement crucial pour les petits milieux ruraux.

À titre d'exemple, soulignons le travail du commissaire du secteur de Compton : cette municipalité en croissance a vu, au cours des dernières années, son école se remplir de nouveaux arrivants au point de ne plus être en mesure d'accueillir adéquatement toute sa clientèle. Pour répondre à ce besoin, la commission scolaire avait déposé à trois reprises une demande d'agrandissement de son école au MÉES dont les critères ne permettaient pas la réalisation du projet. La ville de Coaticook étant située à quelques kilomètres seulement de l'école de Compton et ayant suffisamment d'espaces pour la clientèle excédentaire, un déplacement d'élèves était plutôt envisagé. Persuadé de l'importance pour une petite municipalité d'offrir les services du préscolaire et du primaire à toute sa population, le commissaire a réuni les intervenants municipaux et scolaires à la recherche d'une solution de rechange. Avec la collaboration du conseil municipal, de la commission scolaire et du centre de la petite enfance, une solution a été trouvée dans un bâtiment existant dont on a modifié la vocation pour pouvoir accueillir une partie de la clientèle de l'école primaire. Outre le fait de garder les élèves dans leur village, cette initiative permet à la municipalité de poursuivre son développement et de garder son attrait pour de nouvelles familles.

Vous trouverez en annexe d'autres exemples permettant la réussite et la persévérance scolaires. Ces projets démontrent que la région de l'Estrie se préoccupe de la réussite et du bien-être de ses élèves et travaille en concertation avec tous les acteurs de son milieu.

Elles tiennent également à souligner ce qui semble être une entorse sérieuse au principe même de la démocratie en abolissant le statut de commissaire élu par la population, mais en continuant de prélever une taxe scolaire. Le fait de taxer une population n'implique-t-il pas que les gens choisis pour la représenter le soient par toute la population et non seulement par quelques groupes?

The Estrie School boards have taken the lead in prioritizing and fostering student success. Collectively we have successfully and dramatically reduced our dropout rates by forming ongoing partnerships with seven MRCs and many employers of students to limit the impact of part-time work on educational success. We have also, promoted the value of education in and with the communities we serve through those same partnerships. We have worked with local MNAs to create community-wide engagement in student achievement at all levels section du rôle des élus. We have at the same time increased graduation rates and exam results. These accomplishments have been

realized under the management and guidance of elected school commissioners, who have aptly demonstrated their commitment, knowledge and ability to improve student outcomes independently from the ministry of education. Therefore we ask, why a system that is demonstrating success and autonomous innovation, needs to be eliminated and replaced with a system that not only has not been proven but offers no additional benefits

Considérations :

Les commissions scolaires de l'Estrie ne se reconnaissent pas dans le projet annoncé pour ces raisons :

- Elles ont déjà un processus de répartition des ressources qui répond adéquatement aux besoins des différents milieux en favorisant une large consultation et l'atteinte de consensus. L'envoi de sommes directement aux écoles par le biais d'allocations ciblées ajouterait des risques d'iniquités.
- Elles considèrent que la répartition équitable des ressources est importante. Cela permet aux petits milieux de faire une gestion adaptée à leurs besoins en plus d'assurer une même qualité élevée des services à tous les élèves.
- Elles estiment que les élus scolaires, par leur connaissance fine de leurs milieux respectifs, doivent demeurer afin d'assurer que tous les élèves, de tous les milieux, aient accès à la même qualité de service.
- Elles aspirent à ce qu'on reconnaisse l'importance du travail de proximité des élus des milieux ruraux pour la conclusion de partenariats nécessaires à la réponse aux besoins des élèves.
- Elles considèrent que le projet de loi 86, bien qu'il souhaite plus de pouvoir pour les écoles, favorise dans les faits une centralisation des pouvoirs vers le ministre. Nous en voulons pour exemple la forme du dernier réinvestissement pour la réussite qui cible l'école, la classe, l'élève, faisant fi de la lecture faite par le milieu lui-même qu'il prétend aider.

3. Gouvernance

À notre connaissance, aucune étude sérieuse n'a fait la preuve qu'un changement de structure tel que proposé par le projet de loi 86 serait de nature à améliorer la réussite des élèves de la province. Rien ne semble soutenir non plus le besoin de transformer une institution démocratique représentative de la population d'un territoire par une structure de représentants nommés par des groupes particuliers. Et nous ne sommes

pas les seuls à le dire : John Hattie, une sommité en la matière nous dit que : « les politiciens passent beaucoup trop de temps à vouloir réformer les structures et les programmes, au lieu de dépenser leur énergie et les deniers publics dans des interventions qui ont un effet réel. »

Comme le modèle de gouvernance proposé n'offre pas une réponse satisfaisante aux problèmes qu'il croit régler, il est souhaitable de maintenir la démocratie scolaire québécoise. Par ailleurs, nous comptons 51 % de femmes commissaires pour 49 % d'hommes¹. Cette parité qui est souhaitée et qui semble parfois si difficile à obtenir à d'autres paliers est pourtant naturelle au palier scolaire. Les élections scolaires sont un moyen de préserver le seul lien démocratique entre les écoles et la population, et ce, grâce à ses élus.

Le projet de loi propose un changement de gouvernance des commissions scolaires et des élus. Il faut rappeler que le dépôt de ce projet de loi tire son origine du faible taux de participation aux dernières élections scolaires et de la volonté d'un parti d'opposition d'abolir les commissions scolaires. À cet égard, le tableau suivant est assez évocateur; si le faible taux de participation ou le nombre élevé de postes obtenus par acclamation sert d'argument à la remise en question de toute une structure, n'y aurait-il pas lieu de s'interroger sur la situation des municipalités du Québec?

Données provinciales

Postes	Années	% élus par acclamation	Sources
Maires	2013	47 %	DGE
Conseillers municipaux	2013	56 %	DGE
Préfets	2013	54 %	MAMO
Présidents CS	2014	45 %	ministère de l'Éducation
Commissaires	2014	43,3 %	ministère de l'Éducation

¹ ORÉGANT. *L'abolition des élections scolaires mettrait fin à la seule démocratie paritaire au Québec*, 16 octobre 2015. <http://www.oregand.ca/veille/2015/10/abolition-des-elections-scolaires-mettrait-fin-a-la-seule-democratie-paritaire-au-quebec.html>

For its part, the ETSB currently remains as one of the last Anglophone institutions, offering services to its population. This is a population that is aging and has strong ties to its local communities. Currently elected commissioners represent all regions of the territory and all taxpayers, regardless of whether or not they are parents. Without the mechanism of elected officials, a large portion of our population would be without representation although supporting the Anglophone school system through taxation. Consequently we believe elected officials form an essential part of the local community through which citizens, taxpayers and parents can address concerns and needs. It also important to note, that in the last school board elections the rate of participation for the ETSB was 15,3%.

3.1 Élus scolaires

Les élus scolaires sont les représentants visibles de la commission scolaire dans leurs circonscriptions. Ils y résident, connaissent la réalité vécue par les élèves et sont donc en mesure de porter les préoccupations de leur population à l'instance décisionnelle de la commission scolaire dont ils sont partie prenante et d'en faire le suivi. Ils reçoivent les commentaires de la population; les citoyens ont donc accès à un intermédiaire crédible et accessible qui portera leurs préoccupations. Cette réalité est particulièrement importante en milieu rural. Ils sont également en mesure de susciter des partenariats qui seront en soutien à la réussite des élèves et à l'amélioration des infrastructures mises à leur disposition. L'importance de cette proximité ne semble pas avoir été prise en compte, ou à tout le moins se retrouve très diluée, dans le projet de loi 86.

Ces avantages ne se traduisent pas nécessairement par une augmentation du nombre de votants aux élections scolaires. D'ailleurs, la désaffection de la population au regard de l'exercice du droit de vote ne se manifeste pas qu'au scolaire. Le niveau municipal vit cette réalité, de même que les paliers provincial et fédéral. Le taux de participation étant souvent lié à la présence ou non d'enjeux fondamentaux, de tirer comme conclusion qu'un faible taux de participation invalide l'exercice nous semble un raccourci dangereux. Il serait tout aussi juste de prétendre qu'un réseau qui donne satisfaction à sa population ne suscite pas de grandes passions lorsque vient le temps d'aller voter. Pourquoi se déplacer puisque tout va plutôt bien... Point de vue appuyé par notre premier ministre de l'éducation, M. Paul Gérin-Lajoie qui déclarait dans une entrevue en 2013 :« *L'élus scolaire joue un rôle politique aussi fondamental que l'élus municipal, provincial et fédéral. La seule différence entre eux est leur champ d'intervention.* »

Toujours selon lui « *Si les gens vont peu voter aux élections en général et en particulier aux élections scolaires, c'est parce qu'ils ne sont pas assez informés et conscients du rôle qu'exerce un gouvernement local dans sa région.* » ¹

Si le problème en est un de participation, qu'on regarde ce problème et non l'ensemble de la structure. Des solutions existent si on veut se donner la peine de s'y attarder : élections scolaires et municipales simultanées, vote électronique, changement de la date du vote, etc.

L'élus scolaire est le seul représentant démocratiquement élu par toute une population dont la seule préoccupation est l'éducation. Son implication et les décisions auxquelles il participe ont donc toujours pour but l'amélioration de la qualité des services éducatifs et l'amélioration de la réussite des élèves. Du fait de leur statut électif, ils sont redevables de leurs décisions à la population qui a un forum pour manifester sa satisfaction ou son insatisfaction, soit l'élection. Leur mandat d'une durée de 4 ans offre aux commissions scolaires une stabilité nécessaire que le projet de loi 86 vient amputer en plus d'y ajouter des procédures de sélection de candidats qui s'allongeront considérablement. Dans ce contexte, remplacer les élus scolaires par des représentants nommés par des petits groupes avec un mandat à la durée réduite ne nous apparaît pas comme un progrès. Ni au plan de la démocratie, ni au plan de l'efficacité.

À titre de comparaison et de prévention, le Nouveau-Brunswick avait également aboli ses élus pour les rétablir par la suite, et ce, à la demande des parents². Nous devons nous demander si la population du Québec veut vivre ce même aller-retour. Est-il possible d'améliorer une structure qui a fait ses preuves, de bâtir sur des acquis dont nous n'avons pas à rougir plutôt que de nous lancer dans une réforme de structure?

Également, comme il faut trouver un moyen de rejoindre un plus grand nombre d'électeurs, les commissions scolaires de l'Estrie proposent, dans un premier temps, d'avancer les élections au 1^{er} dimanche d'octobre, un moment qui apparaît plus propice à la participation.

Par ailleurs, dans un contexte où le projet de loi souhaite rapprocher l'école des lieux de décision et assurer la présence des parents au sein de l'instance décisionnelle de la commission scolaire, il nous apparaît porteur d'introduire le vote électronique. Ce type

¹ Revue Savoir, 5 décembre 2013, <http://www.magazine-savoir.ca/2013/12/05/entrevue-avec-un-homme-dexception/?dossier=33>

² RDI. *Abolition des élections scolaires: quels droits pour les anglophones?*, 1^{er} juin 2015, <http://ici.radio-canada.ca/nouvelles/national/2015/06/01/002-abolition-elections-scolaires-anglophones-constitution.shtml>

de participation, outre la présence physique, permet de choisir celui ou celle qui les représentera, d'autant que les « votants-parents », âgés majoritairement entre 20 et 45 ans sont très majoritairement familiers avec ce type d'outils. À cet égard, le milieu scolaire pourrait servir de banc d'essai pour un moyen qui, à n'en point douter, sera utilisé dans un avenir proche.

3.2 Conseil scolaire

Le projet de loi 86 souhaite une plus grande participation des parents aux instances du conseil scolaire. Le tableau de la composition des conseils des commissaires des commissions scolaires de l'Estrie, en page 3, démontre clairement que cet objectif est atteint. Dans une perspective d'amélioration à cet égard, donner le droit de vote aux parents qui siègent au conseil nous semblerait souhaitable. Nous questionnons également la représentativité des parents qui seraient élus comme représentants lors d'assemblées générales où leur participation est encore plus mince que la participation aux élections comme nous les connaissons aujourd'hui.

Commission scolaire	Taux moyen de participation des parents à l'assemblée générale
Commission scolaire de Sherbrooke	13,73 %
Commission scolaire des Hauts-Cantons	9 %
Commission scolaire des Sommets	10,9 %
Commission scolaire Eastern Townships	15,3 %

Note : les taux ont été calculés en tenant compte du nombre total de participants à l'assemblée générale et du nombre d'élèves inscrit à l'école au 30 septembre.

Les autres membres seraient désignés par des groupes d'intérêts dont on peut se demander qui ils représenteraient réellement. Évidemment, nous ne voulons pas présumer de la mauvaise foi de ces personnes, mais l'appartenance à un groupe donné ayant ses intérêts propres pourrait teinter leur positionnement. En plus, comme ces gens ne peuvent faire partie des conseils d'établissements ou des comité de parents, le lien d'imputabilité et le devoir de transmission d'informations viennent de disparaître. Au niveau des coûts, si on demande la participation de personnes ayant des expertises particulières de venir contribuer aux travaux du conseil, il y aura certainement, comme dans les autres réseaux, une forme de jetons de présence et un dédommagement pour les frais de transport; peut-on vraiment parler d'économie? Pour ce qui est des représentants choisis parmi les employés, comment pourront-ils s'élever au-dessus des préoccupations du groupe duquel ils sont issus? Comme ils ne pourront participer aux

discussions sur un certain nombre de sujets pour lesquels ils seront en évident conflit d'intérêts, quelle serait la « plus-value » de leur présence?

Dans ce contexte, il est légitime de se demander en quoi ce changement améliorerait la représentativité et surtout, en quoi cela aiderait les élèves à mieux réussir? De plus, la possibilité pour un conseil de s'adjoindre des personnes ayant des expertises particulières existe déjà par la voie de la cooptation. Nous croyons donc que la formule actuelle répond à la volonté exprimée par le ministre dans son projet de loi.

3.3 Rémunération des élus

Il est à prendre en considération que les membres du conseil des commissaires ne font pas du bénévolat. Leur travail est nécessaire au fonctionnement et à la bonne gouvernance du réseau éducatif; ils endossent des responsabilités importantes en matière d'éducation publique. Ils parcourent parfois de grandes distances pour assister aux séances et comités, surtout en milieu rural. De plus, leur implication est nécessaire à la création de partenariats et à la promotion de l'éducation. Il est donc normal de considérer que leur rémunération soit maintenue. Cette rémunération est un signe de reconnaissance de leur implication, de leurs responsabilités et de leur charge de travail pour assurer la gouvernance du réseau d'éducation publique.

Il faut aussi rappeler que les frais de gestion des commissions scolaires sont de moins de 5 %, et qu'une petite partie seulement de ce pourcentage représente le salaire des élus.

Commissions scolaires	Pourcentage du budget global représentant le salaire des élus
Commission scolaire de la Région-de-Sherbrooke	0,065 %
Commission scolaire des Hauts-Cantons	0,20 %
Commission scolaire des Sommets	0,11 %
Commission scolaire Eastern Townships	0,16 %

Ces coûts de gestion sont les plus bas parmi les organismes publics et parapublics³. Les commissions scolaires gèrent avec rigueur et responsabilité les fonds qui leur sont

³ LE DEVOIR, *Commissions scolaires – Notre souci constant de mener une gestion saine*, 15 mai 2010, <http://www.ledevoir.com/politique/quebec/289023/commissions-scolaires-notre-souci-constant-de-mener-une-gestion-saine>

confiés en ayant toujours comme objectif principal la réussite du plus grand nombre d'élèves.

Recommandations :

Les commissions scolaires de l'Estrée veulent maintenir la seule démocratie scolaire québécoise.

- Expérimenter un vote électronique ou un autre moyen innovant pour les conseils scolaires, permettant la participation des citoyens, une meilleure accessibilité et une réduction des coûts des élections.
- Proposer d'établir des élections scolaires en même temps que les élections municipales et changer la date des élections pour le 1^{er} dimanche d'octobre afin de rejoindre le plus d'électeurs possible.
- Maintenir la représentativité des milieux et la représentation des différents ordres d'enseignements qui garantissent une répartition équitable des budgets et des services.
- Maintenir la rémunération des membres du conseil scolaire afin de reconnaître leur implication, leur responsabilité et leur charge de travail pour assurer la gouvernance du réseau d'éducation publique.

4. Décentralisation des pouvoirs vers les écoles

Le projet de loi 86 a pour principale idée une décentralisation des pouvoirs vers les écoles. Par contre, il ne prend pas en compte la réalité des petits milieux comptant plusieurs petites écoles, qui nécessitent plutôt un « arbitrage » dans la répartition des ressources humaines et financières qui leur assure, au-delà d'une répartition mathématique basée sur le nombre d'élèves, une réflexion sur les besoins et la situation particulière de chaque milieu. Actuellement, cet « arbitrage » se fait au niveau du conseil des commissaires dont les membres, par leur qualité d'élus de proximité et la connaissance qu'ils ont de la réalité de leur territoire, sont en mesure de s'assurer des ressources nécessaires et de l'égalité des chances pour les élèves de toutes les écoles, grandes et petites.

Les commissions scolaires de l'Estrée sont d'avis que les petites écoles seront défavorisées par une décentralisation des services, notamment les services éducatifs et de soutien à l'apprentissage, compte tenu de leur petit nombre d'élèves.

Il serait à privilégier de maintenir les modèles d'organisation des services éducatifs actuels qui assurent à toutes les écoles de recevoir des services aux élèves en fonction des besoins de leur milieu, et non sur un calcul basé sur le nombre d'élèves par établissement. En effet, les modèles de gestion applicables dans une commission scolaire varient en fonction de la taille des établissements sous sa responsabilité. Il est d'ailleurs possible de donner comme exemple que la majorité des écoles de la CSHC, de la CSS et de CSET comptent moins de 100 élèves. Ceci les oblige à utiliser des modèles de gestion asymétriques dans la répartition et l'utilisation des ressources. Ainsi, les écoles qui comptent un petit nombre d'élèves ne parviennent pas à répondre à certains besoins en utilisant les allocations générées par leur clientèle. Ces allocations sont donc regroupées pour être gérées de façon centralisée par la commission scolaire, pour répondre plus équitablement aux besoins des élèves de tous les établissements.

Avec le projet de loi 86, le MÉES se donne plus de pouvoir. La décentralisation des pouvoirs vers les écoles cache une centralisation de la décision vers le ministre. Le ministre augmentera ses pouvoirs en imposant aux commissions scolaires les orientations et les objectifs à atteindre. Il se garde également le pouvoir de prescrire aux commissions scolaires les méthodes touchant la coordination de la planification stratégique entre les établissements d'enseignement, la commission scolaire et le ministère. Celui aussi d'intervenir en cours d'année, même sur des éléments de la répartition budgétaire ou des services pédagogiques. À titre d'exemple, mentionnons le dernier réinvestissement en éducation portant sur les mesures probantes et innovantes pour la réussite des élèves qui, nous en convenons sont basées sur les données de la recherche, mais qui ne tiennent aucunement compte des mesures déjà en place et de l'avis de nos professionnels sur le terrain quant à l'intensité, la forme ou les caractéristiques du milieu. Est-ce la nouvelle façon de rapprocher la décision des écoles?

Les commissions scolaires ont besoin de leur autonomie afin de bien répondre aux besoins de leurs élèves et de leurs milieux. C'est cette autonomie qui permet aux commissions scolaires d'établir des projets de réussite et de persévérance scolaires qui répondent réellement aux besoins des milieux.

À cet égard, dans un récent article publié dans la revue *Association Canadian Education* de l'hiver 2015, M. Michael Fullan démontre que le leadership par le milieu est une manière adéquate d'avoir un impact sur la réussite des élèves et d'améliorer les résultats. Le leadership par le milieu (palier de gouvernance intermédiaire) se définit comme suit :

« Une stratégie délibérée qui rehausse la capacité et la cohérence interne du milieu, lequel devient ainsi un partenaire plus efficace vers le haut en direction de l'état et vers le bas en direction de ses écoles et de ses collectivités, pour obtenir un meilleur rendement du système. Le but du leadership par le milieu est d'augmenter la cohérence générale du système en donnant au milieu le moyen d'accorder plus d'importance aux buts du système et des besoins locaux. Ce n'est pas une stratégie indépendante, mais plutôt une stratégie constituée d'interrelations ».

Également, les commissions scolaires de l'Estrie croient que le MÉES a une méconnaissance de l'implication des élus scolaires dans les communautés. La commission scolaire est une institution très présente dans la communauté et joue un rôle de développeur. Elle est représentée auprès de plusieurs organisations et exerce une partie de sa mission en contribuant au développement socio-économique de ses régions. De plus, l'actuel conseil des commissaires est un lieu privilégié que la population utilise, avec le soutien des commissaires, pour apporter les problématiques vécues par les milieux. Avec le modèle de décentralisation souhaité par le MÉES, le partenariat avec les milieux pour une proximité de services sera plus difficile et plus disparate d'un milieu à un autre.

D'ailleurs, une particularité de l'Estrie est la présence d'un très grand nombre d'écoles privées. En effet, on y retrouve treize (13) écoles privées primaires et secondaires, dont huit (8) à Sherbrooke et cinq (5) réparties en région. Pour la CSRS, près de 35 % de la clientèle scolaire est inscrite au privé. Face à cette situation particulière, les élus scolaires jouent un rôle primordial dans la promotion et la valorisation de l'éducation publique sur leur territoire. En agissant comme porte-paroles indépendants et crédibles pour la défense et la promotion de la qualité de l'école publique (*Loi sur l'instruction publique, art. 207.1*), ils répondent ainsi au message indirect de mauvaise qualité de l'école publique créé par l'omniprésence de la promotion et de la publicité des écoles privées. Cette promotion se faisant voir dans l'ensemble des forums et comités auxquels participent les commissaires de par leur nature d'élus.

À titre d'exemple de concertation de proximité, il est intéressant de mentionner que les commissions scolaires de l'Estrie se sont concertées, il y a sept (7) ans maintenant, afin d'organiser la semaine de la persévérance scolaire de leur milieu. Dès la mise en œuvre du projet PREE (Partenaires pour la Réussite Éducative en Estrie), à l'initiative des commissions scolaires francophones et anglophone, les partenaires (employeurs, organismes) se sont joints au projet pour lutter contre le décrochage scolaire. La proximité présente dans la région de l'Estrie permet aux commissions scolaires de collaborer et de mettre en place des projets pour la réussite de leurs élèves.

Recommandations :

Comme les petits milieux nécessitent une gestion asymétrique de la répartition des ressources pour assurer la réussite, les commissions scolaires de l'Estrie proposent de :

- Maintenir la diversité des modèles d'organisation des services éducatifs actuels, qui assurent à toutes les écoles de recevoir des services en fonction des besoins de leur milieu.
- Augmenter l'autonomie des commissions scolaires qui leur permet d'établir des projets de réussite et de persévérance scolaires au lieu d'augmenter les pouvoirs du ministre sur cette question.
- Prendre en compte l'importance des commissions scolaires dans les communautés, puisqu'elles jouent un rôle de développeur.

5. Importance de la place des parents

Les parents occupent une place importante dans la réussite de leurs enfants et ils prennent leur rôle à cœur. De ce fait, les parents sont importants dans la composition du conseil scolaire. Les commissions scolaires de l'Estrie sont en accord avec le projet de loi 86 concernant le fait que leur présence soit plus grande. Leur nombre a d'ailleurs sensiblement augmenté depuis la dernière élection. Elles se questionnent toutefois sur la manière dont le ministre souhaite leur procurer cette présence.

Des commissaires-parents siègent sur chacun des conseils des commissions scolaires, sans droit de vote. Si des parents ont la possibilité d'être commissaires-parents et d'être présents au moment d'une discussion menant à un vote, pourquoi n'auraient-ils pas accès à ce vote? Actuellement, ils ont uniquement une position qui leur donne la possibilité d'influencer la décision. En ayant le droit de vote, les commissions scolaires de l'Estrie estiment que les parents seront tout autant impliqués que les commissaires scolaires dans les décisions à adopter et seront engagés dans la décision. Ce serait une façon de reconnaître l'importance de leur rôle.

En ce qui a trait à la sélection de ces parents, les commissions scolaires de l'Estrie proposent d'assurer un équilibre de représentativité des parents en fonction des différentes clientèles. Elles considèrent également que ceux-ci devraient pouvoir poursuivre leur implication au sein des conseils d'établissements desquels ils sont issus, cette implication n'étant pas incompatible avec leur rôle au sein du conseil des

commissaires. Ceci aura pour effet de limiter la complexité bureaucratique que le présent projet de loi propose.

Recommandations :

Comme les parents occupent une place importante dans la réussite des élèves, les commissions scolaires de l'Estrie recommandent de :

- Accorder le droit de vote aux commissaires-parents afin qu'ils soient impliqués et engagés dans la décision.
- Permettre aux commissaires-parents de poursuivre leur implication aux conseils d'établissements desquels ils sont issus.

6. Conclusion

Les commissions scolaires de l'Estrie considèrent que, mise à part la réduction de la bureaucratie dans notre système scolaire, le projet de loi fait fausse route. Déjà la structure actuelle des commissions scolaires permet la participation des parents à tous les niveaux : conseils d'établissements, comité de parents, conseil des commissaires. Le conseil peut également s'adjoindre des membres cooptés ayant des compétences spécifiques qui répondent à des enjeux particuliers. Il ne s'agirait que de leur donner le droit de vote pour en faire des membres à part entière, imputables des décisions prises par le conseil.

Nous estimons également que la centralisation de certains pouvoirs et le lien de subordination du directeur général au ministre contreviennent à sa volonté de responsabiliser les milieux. Nous nous demandons à qui le directeur général devra être loyal, au ministre ou au conseil?

Pour ce qui est de s'assurer d'une répartition équitable des ressources, les conseils, pour la plupart, se sont donnés des comités et des démarches de consultation qui permettent la prise en compte des réalités et besoins différents des milieux. À cet égard, le commissaire met à profit, dans la prise de décision, sa grande connaissance des besoins et réalités de son milieu. Il y vit, est à l'écoute, et peut donc juger des effets de telle ou telle orientation.

Pour ce qui est de la décentralisation de pouvoirs et de ressources à l'école, elle ne peut se faire en tenant uniquement compte d'une répartition au prorata. Les petites écoles, notamment en milieu rural, ont besoin qu'on tienne compte de leur réalité dans la répartition des ressources pour éviter les iniquités et donner les mêmes chances de réussite à tous les élèves, peu importe leur lieu de résidence. Cet élément capital est actuellement couvert par un conseil des commissaires élu et imputable de ses décisions à la population qui a choisis ses membres comme représentants.

En somme, les commissions scolaires de l'Estrie estiment que la structure actuelle des commissions scolaires répond aux besoins de la population qu'elles desservent. Est-ce à dire qu'une réflexion en profondeur sur notre système d'éducation est inutile? Évidemment non, mais elle devrait se faire en prenant résolument l'angle de la réussite éducative des élèves à la lumière des données probantes auxquelles les recherches sur les systèmes éducatifs et les gestes pédagogiques nous donnent accès, et non pour répondre à quelque pression politique dans le cadre d'une élection à venir. La grande préoccupation pour la réussite des élèves évoquée par le gouvernement devrait se traduire par la tenue d'états généraux et la production d'une politique nationale qui concrétise des orientations et balises claires qui permettraient d'éviter que le milieu de l'éducation au Québec soit constamment secoué par une opposition en mal de popularité ou la venue d'un nouveau ministre.

7. Rappel des considérations et des recommandations

Toujours en ayant à l'esprit la question initiale (*Comment assurer la réussite de nos élèves du préscolaire, du secondaire, de la formation professionnelle et de la formation générale des adultes pour l'obtention d'un premier diplôme et quelles sont les personnes susceptibles de travailler en partenariat dans un modèle administratif et électif pour atteindre cet objectif?*), les commissions scolaires de l'Estrie ont uni leurs voix afin de présenter leur réflexion sur le projet de loi 86. Elles considèrent que la réussite scolaire devrait être l'élément central du projet de loi et désirent que les régions et les ruralités soient prises en compte.

Ainsi, les commissions scolaires de l'Estrie présentent ici leurs considérations générales sur le projet de loi 86 :

Considérations
Les commissions scolaires ont déjà une structure de comités qui veille à la répartition des ressources. Elles questionnent donc la pertinence du changement proposé, qui par ailleurs est réducteur par rapport à leurs pratiques.
Elles considèrent que la répartition équitable des ressources est importante. Cela permet aux petits milieux de pouvoir faire une gestion adaptée à leurs besoins en plus d'assurer une qualité élevée des services aux élèves.
Elles estiment que les élus scolaires sont importants et doivent demeurer afin d'assurer que tous les élèves, de tous les milieux, aient accès à la même qualité de services.
Elles aspirent à ce que la situation des milieux ruraux soit prise en considération.
Elles aspirent à ce que la réalité des villes de taille moyenne soit prise en considération, car elle est différente de celle de Montréal et Québec.

Pour éviter que l'élève en région soit le grand perdant de ce projet de loi, les commissions scolaires de l'Estrie proposent certaines recommandations.

Recommandations
Expérimenter un vote électronique ou un autre moyen innovant pour les conseils scolaires, permettant de réduire les coûts des élections.
Proposer d'établir les élections scolaires en même temps que les élections municipales et changer la date des élections pour le 1 ^{er} dimanche d'octobre afin de rejoindre le plus d'électeurs possible.
Maintenir la représentativité des milieux qui garantit une répartition équitable des ressources et des services.
Maintenir la rémunération des membres du conseil scolaire afin de reconnaître leur implication, leur responsabilité et leur charge de travail.

Maintenir les modèles d'organisation des services éducatifs actuels qui assurent à toutes les écoles de recevoir des services en fonction de leurs besoins et des caractéristiques de leur milieu.
Augmenter l'autonomie des commissions scolaires pour leur permettre, avec plus de souplesse, d'établir des projets de réussite et de persévérance scolaires les plus adaptés au lieu d'augmenter les pouvoirs du ministre sur cette question.
Prendre en compte l'importance des commissions scolaires dans les communautés, puisqu'elle joue un rôle de développeur.
Accorder le droit de vote aux commissaires-parents afin qu'ils soient impliqués et engagés dans la décision. Leur permettre de maintenir leur implication aux conseils d'établissements desquels ils sont issus.
Tenir des états généraux sur l'éducation et produire une politique nationale sur la réussite et la persévérance scolaires.

Annexe 1

Nos réussites

- Partenariats entre la CSRS et différents partenaires où les élus ont joué un rôle de négociateurs et de médiateurs :
 - Construction de 2 gymnases dans des écoles primaires (gestion partagée Ville et CS)
 - Construction d'un bureau d'arrondissement, réfection d'une piscine intérieure et création d'espace communautaire dans une école secondaire (gestion partagée Ville et CS)
 - Agrandissement d'une école primaire et création d'un espace communautaire en utilisant une église, partenariat avec la Fabrique
 - Construction d'un aréna en partenariat avec la Ville et des promoteurs privés
 - Création d'une Chaire de recherche sur le décrochage scolaire en partenariat avec l'Université de Sherbrooke (7ans)
 - Participation à l'organisation des Jeux du Canada 2013 avec l'ensemble de la communauté de Sherbrooke
 - Partenariat avec Desjardins, la Ville de Sherbrooke et la Fondation pour les élèves de la CSRS pour le projet Propulsion jeunesse Desjardins visant à soutenir la persévérance scolaire (7 ans)

- Partenariats à la Commission scolaire des Hauts-Cantons :

Un déplacement d'élèves évité à Compton :

Projet de collaboration scolaire-municipale dans le but de répondre aux besoins particuliers en espaces d'accueil pour de nouveaux élèves dans la municipalité de Compton. L'initiative du commissaire et de la commission scolaire a permis de répondre à ce besoin en dehors des cadres souvent trop rigides du ministère et d'éviter le déplacement d'une partie de sa clientèle dans la ville voisine.

La Maison Familiale Rurale à St-Romain :

C'est également un projet qui a été mis sur pieds pour répondre à un besoin des agriculteurs du secteur de Lac-Mégantic qui souhaitaient que l'on forme de la relève agricole. De plus, ces jeunes avaient souvent de la difficulté à réussir un parcours scolaire. La commission scolaire a été à l'écoute de ce besoin pour créer en partenariat avec les gens de la communauté, la première maison familiale rurale du Québec qui permet aux jeunes d'amorcer rapidement des stages tout en obtenant une double diplomation : DES et DEP.

Des élus à l'écoute de la population :

Le conseil des commissaires a pris en considération la demande des parents de deux municipalités rurales et dévitalisées du Haut-St-François : Scotstown et La Patrie qui ont fait valoir l'importance pour ces deux communautés de maintenir des classes de chacun des niveaux dans chacune des communautés, le regroupement par cycles et la possibilité d'un ajout de temps de transport pouvant nuire aux efforts de ces municipalités d'attirer de nouvelles familles. Une organisation scolaire respectant ce souhait a été mise en place dans le respect des paramètres financiers.

- Partenariats à la Commission scolaire des Sommets :

La commission scolaire des Sommets a réalisé un projet de complexe sportif en partenariat avec plus de 25 partenaires à l'école secondaire de la Ruche à Magog. Ce complexe sportif a permis aux élèves et à la population de bénéficier de nouveaux services sportifs et culturels en plus d'accueillir des événements de grandes envergures.

Le conseil des commissaires a annuellement adopté les principes et les critères de répartition des ressources pour la commission scolaire. Cette adoption a permis une répartition équitable des ressources pour assurer la réussite des élèves.

Création d'une **Chaire de recherche** sur l'apprentissage de la **lecture** et de l'**écriture** chez le jeune enfant avec les commissions scolaires de l'Estrie et l'université de Sherbrooke.

- Un projet régional porteur :

Partenaires pour la réussite éducative en Estrie :

Les commissions scolaires de l'Estrie, francophones et anglophone, au sein de la table interordres, ont uni leurs efforts, impliquant l'ensemble des partenaires en Estrie, pour mettre en place le projet PRÉE (*Partenaires pour la réussite éducative en Estrie*). Ils ont été des acteurs de premier plan dans la mobilisation et la conception du projet. Destiné à améliorer la persévérance scolaire et les taux de diplomation à tous les ordres d'enseignement, ce projet a également permis une mobilisation très large de toute la population estrienne en plus de fournir aux écoles un accès plus grand aux meilleures pratiques.

As the Eastern Townships School Board covers a large geographical territory with schools dispersed throughout, parents develop a strong association with their local school and by association with their elected commissioner who normally resides in and is a part of the local community. Frequently, we have local school commissioners bringing forward questions and concerns from parents, who feel more at ease addressing someone from their community. In many cases someone who has strong roots in the local community and is an integral part of that community both in and out of the education milieu.

Moreover, elected commissioners have demonstrated ingenuity through collaborative approaches to delivering the best possible services at the lowest manageable cost. Over a large part of our territory students of both French and English systems ride the same school busses. Several schools are shared with neighboring school boards to provide space to those growing most rapidly. A joint vocational training centre offers courses from a French and an English school board under a single administration to further economize. These kinds of collaborative approaches work best when they adapt to local needs, working closely with families, employees and community partners, but with a vision that extends sharing and collaborating beyond individual schools.