

LA VOIX UNIFIÉE
DES CADRES SCOLAIRES
DU QUÉBEC



CCE - 001M
C.P. – P.L. 105
Instruction
publique

AQCS

ASSOCIATION QUÉBÉCOISE
DES CADRES SCOLAIRES

Mémoire

LES CADRES SCOLAIRES : un rouage essentiel dans la réussite éducative

Mémoire de l'Association québécoise des cadres scolaires déposé en prévision des consultations particulières sur le projet de loi n° 105, *Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique*

12 septembre 2016



Table des matières

1.	PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DES CADRES SCOLAIRES.....	1
2.	DU PROJET DE LOI N° 86 AU PROJET DE LOI N° 105 : UNE VERSION AMÉLIORÉE, MAIS ENCORE PERFECTIBLE	2
3.	UN COMITÉ DE RÉPARTITION DES RESSOURCES... SANS LES GARDIENS DE LA RÉPARTITION ÉQUITABLE DES RESSOURCES?	3
4.	DES AVENUES POUR ENCOURAGER UN FONCTIONNEMENT PLUS EFFICIENT	7
5.	MAIS AUSSI... ..	10
6.	LE MOT DE LA FIN	11
7.	RÉSUMÉ DES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS.....	12
8.	AUTRES COMMENTAIRES POUR BONIFIER LE PROJET DE LOI	14



1. PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DES CADRES SCOLAIRES

L'Association québécoise des cadres scolaires (AQCS) représente plus de 2 200 membres dans l'ensemble des commissions scolaires du Québec. Elle rassemble, protège, soutient, informe et représente aussi bien des 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 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.

Un rouage essentiel

Nos membres travaillent au sein d'un réseau regroupant près d'un million d'élèves, plus de 100 000 enseignants et plus de 3 000 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 aux adultes, 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.



2. DU PROJET DE LOI N° 86 AU PROJET DE LOI N° 105 : UNE VERSION AMÉLIORÉE, MAIS ENCORE PERFECTIBLE

Au cours des deux dernières années, en termes de gouvernance scolaire, les visions politiques se sont entrecoupées si bien que le gouvernement du Québec et son ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport ont finalement choisi de revenir à la charge avec une version épurée, remaniée et renouvelée de leur projet de loi visant à modifier la *Loi sur l'instruction publique (LIP)*.

Au menu : le maintien de la démocratie scolaire, une dynamique qui rapproche les décisions des établissements scolaires, le renforcement du rôle des parents dans la gestion scolaire et un processus de reddition de comptes qu'on a voulu simplifier.

Précédemment, le projet de loi no 86 proposait une vaste réforme dans la gouvernance scolaire avec le danger de s'éloigner de ce qui doit, plus que jamais, nous mobiliser : la réussite éducative.

Aujourd'hui, force est de constater que le projet de loi n° 105 est beaucoup mieux arrimé avec la réalité et les particularités du réseau de l'éducation. Un réseau certes perfectible, en quête de stabilité, mais qui demeure néanmoins un précieux actif qu'il faut mettre à profit et un héritage social qu'on doit préserver, voire renforcer.

Au cœur de ce système, des humains : des enseignants, des professionnels, du personnel de soutien et d'encadrement. Mais surtout, des élèves, ceux-là mêmes qui constituent notre raison d'être; cette relève que nous façonnons, ces talents que nous voulons voir s'épanouir. Derrière ces efforts éducatifs, les cadres scolaires se présentent en ressources indispensables et posent les premiers jalons de la réussite, répartissent les ressources équitablement et en fonction des problématiques, anticipent les problèmes et y remédient lorsqu'ils émergent. Bref, ils coordonnent l'ensemble des ressources pour permettre aux enseignants de se concentrer là où ils excellent, c'est-à-dire enseigner, et aux directions d'établissement d'offrir des services pédagogiques de grande qualité.

De façon générale, l'Association québécoise des cadres scolaires accueille plus favorablement le projet de loi n° 105 que sa précédente mouture, mais y décèle quelques incohérences et ambiguïtés auxquelles il faut remédier. À défaut de quoi, on risque de se priver de l'expertise développée par le personnel d'encadrement de nos commissions scolaires et de diluer les efforts visant à insuffler plus d'efficience dans la prise de décisions.

En outre, 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 toujours habitée depuis l'élaboration de ce projet de loi et avec le souci de contribuer de façon constructive à la réflexion quant à l'avenir du réseau scolaire.

3. UN COMITÉ DE RÉPARTITION DES RESSOURCES... SANS LES GARDIENS DE LA RÉPARTITION ÉQUITABLE DES RESSOURCES?

D'entrée de jeu, l'AQCS salue la création d'un comité de répartition des ressources (CRR), une nouvelle instance déjà présente informellement au sein de plusieurs commissions scolaires. Dans une composition plus réduite que le comité consultatif de gestion (CCG) où siègent les directions d'établissement et de services, le CRR sera chargé de « mettre en place un processus de concertation en vue d'établir les objectifs et les principes de la répartition annuelle des revenus ». Ici, les mots sont importants, le CRR ne détermine pas les budgets, mais « les objectifs et les principes de répartition ». Nous souhaitons qu'il en demeure ainsi.

3.1 Baliser le terme « ressources »

Cela dit, la notion de ressources étant trop large, le projet de loi devrait spécifier les ressources dont il est exactement question.

Faisons-nous seulement référence aux ressources liées aux services éducatifs pour les élèves HDAA ou à l'ensemble des ressources consacrées aux services éducatifs? Au-delà des services éducatifs, parle-t-on également des ressources humaines, des ressources matérielles (notamment les enveloppes pour la construction d'écoles) et des ressources informatiques?

C'est que le libellé de l'article 31 modifiant l'article 193.3 engendre de la confusion. Il stipule que « le comité peut ajouter à la concertation la répartition d'autres services professionnels en sus des services éducatifs complémentaires ».

RECOMMANDATION 1

Inscrire nommément les ressources qui feront l'objet de discussions au sein du comité de répartition des ressources.

3.2 Pour une distinction claire entre le rôle des élus et celui des gestionnaires

Évidemment, l'AQCS considère que les représentants politiques doivent continuer de jouer leur rôle essentiel dans la gouvernance scolaire.

Sachant que les instances politiques devront ultimement adopter les recommandations qui en découleront, le CRR doit être constitué de gestionnaires étant donné qu'il s'agit d'un comité de

première ligne. Or, plutôt que d'utiliser le terme « membre » à l'article 193.2, le projet de loi devrait préciser qu'il s'agit de gestionnaires œuvrant dans le réseau scolaire. La notion de membre pouvant ouvrir la porte à la présence de commissaires élus ou de parents.

Par ailleurs, à partir du moment où un comité consultatif de gestion peut agir en lieu et place d'un comité de répartition des ressources, on pourrait tantôt se retrouver, dans de plus petites commissions scolaires, avec des CRR totalement composé de gestionnaires et tantôt assister à l'avènement de CRR « hybrides » où siègeraient à la fois des commissaires élus ou des parents des plus grandes commissions scolaires. Une situation « deux poids, deux mesures » entre les plus grandes et les plus petites commissions scolaires qui doit être corrigée.

Plus encore, cette confusion des genres risque de conduire à des situations absurdes où un directeur général présidera un comité où pourraient siéger des commissaires. De toute façon, commissaires et parents disposent déjà d'instances où ils peuvent exercer un contrôle, que ce soit le comité de vérification ou encore le conseil des commissaires. Pour jouer leur rôle de chien de garde, les représentants politiques ne peuvent être à la fois juges et parties. Encore moins en début de processus.

RECOMMANDATION 2

Pour que le comité de répartition des ressources soit exclusivement composé de gestionnaires, il est proposé de remplacer la notion de « membres » par « gestionnaires » du réseau scolaire, ce qui inclut les directions d'établissement, la direction générale et les cadres scolaires.

3.3 Préciser la composition du CRR

Si le projet de loi est exhaustif sur la désignation du profil de certains de ses membres (majorité de directions d'établissement, présence du directeur général et du responsable des services éducatifs pour les élèves HDAA), il est en revanche totalement muet sur le sort de ceux qui détiennent la connaissance et l'expertise sur les ressources : les directions de services. On décèle ici la volonté du législateur de laisser une certaine flexibilité dans la composition du CRR, alors, qu'au contraire, on devrait confirmer/consolider/sécuriser la présence incontournable des directions de services pour orienter et faciliter la prise de décisions. Laisser hasardeuse ou incertaine la représentation des directions de services au sein du CRR revient à faire le choix délibéré de se priver d'une expertise maintes fois reconnue.

En voulant encourager une répartition équitable des ressources, le gouvernement du Québec risque d'atteindre l'objectif inverse s'il confine les directeurs de services à un rôle de figuration et s'il ne prévoit pas systématiquement leur présence au sein du CRR. Nul besoin de rappeler que les cadres scolaires sont les gardiens de l'équité dans la répartition des ressources d'une commission scolaire. Les directions de services ont un portrait documenté des besoins et leur vision périphérique est dénuée de tout intérêt propre à une école ou à un ordre d'enseignement, ce qui les rend aptes à évaluer les impacts de certaines décisions pour l'organisation.

De surcroît, et sans jamais sacrifier le principe voulant que le comité de répartition des ressources compte une majorité de membres issus des directions d'écoles ou de centres, il

apparaît qu'une composition d'au plus 15 membres est insuffisante pour assurer une représentation adéquate des différents services (ressources financières, ressources matérielles, ressources humaines, secrétariat général, technologies de l'information, services éducatifs EHDAA, organisation du transport, etc.).

En conséquence, l'article 193.2 devrait être amendé.

Histoire de donner la souplesse nécessaire au directeur général, une limite de 21 membres au plus pourrait faire en sorte que le comité de répartition des ressources soit optimal et que les décisions soient prises avec l'éclairage essentiel que peuvent apporter les directions de services.

RECOMMANDATION 3

Le comité de répartition des ressources devrait être constitué d'au plus 21 membres (gestionnaires) afin d'assurer une représentation de toutes les expertises des directions de services.

3.4 Le comité consultatif de gestion : une instance à respecter

Bien que le comité de répartition de ressources soit composé d'une majorité de directions d'établissement, l'AQCS juge que ses travaux doivent faire l'objet d'une présentation à l'ensemble des établissements réunis autour du comité consultatif de gestion. Ces lieux de concertation fonctionnent généralement très bien, permettent de renforcer le dialogue et de générer une plus grande adhésion autour des décisions. Par la suite, le conseil des commissaires se chargera d'entériner, ou non, les recommandations.

Autrement, on passera d'un mode où l'ensemble des directions d'établissement étaient consultées à une formule où seulement quelques directions d'établissement désignées par leurs pairs auront voix au chapitre.

RECOMMANDATION 4

Le comité de répartition des ressources présente ses recommandations au comité consultatif de gestion. À l'issue de cet exercice, le directeur général les soumet au conseil des commissaires.

3.5 Délégation de pouvoirs

À la lecture du projet de loi n° 105, il est vite apparu que l'ajout de l'article 24 (article 174 de la LIP) soulevait d'importantes questions en matière d'imputabilité. On y mentionne que le « conseil des commissaires peut également déléguer certaines fonctions et certains pouvoirs (...) à un conseil d'établissement ou au comité de répartition des ressources ».

Cet modification soulève trois questions :

- Quelles sortes de pouvoirs pourraient être confiés au conseil d'établissement et au comité de répartition des ressources?

- ▶ Quelle serait la nature des responsabilités qui pourraient être déléguées au conseil d'établissement et au comité de répartition des ressources?
- ▶ Est-ce que les fonctions et pouvoirs délégués s'exerceront sous la direction du directeur général?

Selon l'AQCS, la possibilité de déléguer des pouvoirs de la commission scolaire à un conseil d'établissement ne respecte pas l'esprit de la *Loi sur l'instruction publique*, laquelle prévoit des sphères de compétences exclusives entre le conseil d'établissement et la commission scolaire. Aussi, les pouvoirs délégués doivent s'exercer sous la responsabilité d'une personne imputable, laquelle ne peut être que le directeur général.

Il serait incongru que la commission scolaire délègue certaines fonctions et pouvoirs à un conseil d'établissement ou au comité de répartition des ressources, mais, qu'au final, le directeur général en demeure imputable. Nous pensons que cette modification vient rompre la structure hiérarchique d'une commission scolaire et la répartition et l'équilibre des pouvoirs avec les établissements.

RECOMMANDATION 5

L'AQCS demande que le conseil des commissaires délègue non pas des pouvoirs au conseil d'établissement et au comité de répartition des ressources, mais des mandats; de la même manière qu'il procède avec les trois comités du conseil que sont le comité de gouvernance et d'éthique, le comité de vérification et le comité des ressources humaines.



4. DES AVENUES POUR ENCOURAGER UN FONCTIONNEMENT PLUS EFFICIENT

D'autres aspects de la *Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique* méritent qu'on s'y attarde de façon plus pointue. Voilà pourquoi l'AQCS formule certains amendements susceptibles de s'inscrire dans l'efficience que recherche le gouvernement.

4.1 Un enjeu de cohérence

D'abord, l'AQCS adhère à l'idée d'une plus grande autonomie pour les établissements. L'Association se réjouit par ailleurs que les orientations, les objectifs et la périodicité du projet éducatif doivent s'harmoniser avec le plan d'engagement vers la réussite de la commission scolaire et le plan stratégique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur.

Ainsi définis, ces projets éducatifs constituent des outils taillés sur mesure à la réalité des établissements. En outre, ils permettent aux équipes-écoles d'ajouter cette couleur et cette unicité qui font de l'école un milieu axé sur les spécificités de son environnement. L'établissement pourra toujours compter sur le soutien et le rôle-conseil de la commission scolaire.

En revanche, la commission scolaire a le devoir de s'assurer que le projet éducatif soit en cohérence avec son plan d'engagement vers la réussite puisque la commission scolaire est imputable envers le Ministère.

RECOMMANDATION 6

Dans un souci d'imputabilité, la commission scolaire doit s'assurer que l'ensemble du projet éducatif soit en cohérence avec son plan d'engagement vers la réussite.

4.2 Guide sur la gestion décentralisée : une invitation à la concertation

Le projet de loi prévoit également à l'article 47 (article 459.5 de la LIP) que « le ministre élabore un guide relatif aux pratiques de gestion décentralisée à l'intention des commissions scolaires et en assure la diffusion ». Si l'AQCS voit dans la gestion décentralisée un objectif fort louable, elle fait remarquer que les orientations contenues dans le guide ne devraient jamais être l'apanage d'une vision centralisée.

Autrement dit, le ministre ne peut définir de façon arbitraire son contenu, à défaut de quoi il irait lui-même à l'encontre des principes de la décentralisation. En ce sens, le guide sur la gestion décentralisée doit faire l'objet d'un travail concerté.

RECOMMANDATION 7

Les associations gravitant dans le réseau de l'éducation doivent participer à la réflexion préalable et à la rédaction du guide sur la gestion décentralisée au sein d'un comité dûment créé.

Par ailleurs, au chapitre de la reddition de comptes, l'AQCS constate que le projet de loi vise davantage une simplification qu'une réelle réduction. À noter ici qu'une fusion de documents ne se traduit pas par l'allègement de la reddition de comptes associée.

Au fil des ans, comme en témoigne la nomenclature de la documentation demandée sur le portail *Collecte d'informations*, la reddition de comptes est toujours plus lourde. Pire encore, elle ne fait l'objet d'aucune rétroaction du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur.

C'est d'ailleurs au chapitre des services éducatifs que l'exercice est particulièrement laborieux : plus d'une trentaine de redditions de comptes sont exigées avec des échéances qui coïncident avec les périodes de pointe que traverse le réseau.

Nous prenons acte de la volonté gouvernementale de décentraliser les décisions et de transférer directement aux établissements certains pouvoirs et ressources. Or, avec cette décentralisation viennent inévitablement des responsabilités. Voilà pourquoi cette délégation de pouvoirs doit s'accompagner d'une reddition de comptes conséquente, laquelle ne pourra être sous-traitée dans la cour des commissions scolaires. Autrement dit, une commission scolaire peut difficilement faire une reddition de comptes sur des ressources qui n'ont pas transité par elle.

RECOMMANDATION 8

Pour lutter efficacement contre la bureaucratie, le nouveau comité sur la gestion décentralisée devrait également revoir, alléger et optimiser la reddition de comptes.

4.3 Faciliter la participation des membres des conseils d'établissement

À l'instar de l'article 169 de la LIP précisant que tout commissaire peut participer à une séance du conseil des commissaires à l'aide de supports communicationnels alternatifs, il semble justifié d'accorder aux membres des conseils d'établissement le même privilège. Dans cette instance où siègent plusieurs parents devant jongler avec des responsabilités familiales, professionnelles et communautaires, cette disposition, arrimée avec la réalité d'aujourd'hui, éviterait que des séances soient annulées faute d'avoir obtenu le quorum alors que le membre est physiquement absent, mais techniquement disponible.

D'ailleurs, le manque de quorum peut entraîner le report de décisions et d'orientations nécessaires au bon fonctionnement des établissements et les freiner dans les initiatives qu'ils entendent déployer.

Toutefois, la substitution des membres devrait se limiter à un remplaçant élu lors des assemblées en début d'année, pour chacune des catégories (parents, enseignants, membre du personnel de soutien et professionnels).

RECOMMANDATION 9

Pour assurer un meilleur fonctionnement, favoriser une présence accrue et générer le recrutement de membres au sein du conseil d'établissement, l'AQCS suggère :

- qu'on permette la participation à distance;
- qu'on propose la possibilité de substitution de membres limitée à un remplaçant de membre par catégorie;
- que les mêmes règles d'assiduité exigées des membres du conseil des commissaires s'appliquent aussi aux membres siégeant au conseil d'établissement (destitution après 3 absences consécutives).

4.4 Règles budgétaires : gagner en prévisibilité

Sur le plan budgétaire, des contraintes temporelles placent les commissions scolaires dans une situation où elles doivent entreprendre la répartition des ressources sans connaître les enveloppes qui leur sont consacrées. À titre d'exemple, les règles budgétaires 2016-2017 ont été communiquées le 29 juin dernier, quelques heures seulement avant que les établissements ferment pour la période estivale.

Nul besoin de préciser qu'une annonce aussi tardive complexifie la tâche des gestionnaires qui doivent concilier des budgets toujours limités avec des besoins souvent illimités, et ce, à quelques semaines seulement de la rentrée scolaire. Une communication des règles budgétaires, ne serait-ce que quelques semaines plus tôt, permettrait une meilleure prévisibilité et une répartition des ressources plus fidèlement arrimée avec les capacités financières de l'organisation.

RECOMMANDATION 10

L'AQCS recommande, d'une part, de devancer le calendrier de diffusion des règles budgétaires pour permettre aux instances de la commission scolaire de procéder plus tôt aux orientations annuelles et, d'autre part, de concilier les budgets de manière optimale. Le gouvernement pourrait établir les principales règles sur une période de trois ans, quitte à faire de légères révisions annuelles, afin de se donner une prévisibilité à plus long terme.



5. MAIS AUSSI...

La modernisation de la *Loi sur l'instruction publique* devrait aussi être l'occasion de se pencher sur d'autres aspects où le projet de loi n° 105 reste, à ce stade-ci, bien silencieux. L'AQCS a poussé l'exercice plus loin en vue d'optimiser les façons de faire et rendre nos commissions scolaires encore plus performantes. À cet égard, nous croyons que le législateur devrait également s'intéresser aux éléments qui suivent.

5.1 Revoir le libellé de la mission des commissions scolaires

Dès maintenant, il nous apparaît opportun de nous pencher sur la mission même des commissions scolaires et de reformuler l'article 207.1 de la *Loi sur l'instruction publique*, pour placer le concept de réussite éducative au début de l'article. De notre avis, ce qui s'inscrit au centre de notre action doit conséquemment figurer au cœur de notre mission.

RECOMMANDATION 11

Reformuler le libellé de la mission des commissions scolaires (art.207.1) afin de mettre à l'avant-plan la réussite des élèves.

5.2 Avis publics : concilier transparence et efficacité

Au fil des années, les sites Internet sont devenus des points d'ancrage et des points de référence où les usagers convergent pour obtenir l'information qu'ils recherchent sur une organisation. On y trouve une mine d'informations avec la possibilité de mettre à jour le contenu en temps réel. Néanmoins, les règles entourant les avis publics n'ont jamais été modernisées pour tenir compte du nouvel environnement médiatique et technologique dans lequel se trouvent aujourd'hui les organisations, dont les commissions scolaires.

Ces plateformes numériques offrent une flexibilité, une accessibilité et une portée qui rivalisent efficacement avec les supports imprimés. À cela s'ajoutent les importantes économies qui en résulteraient au moment où l'on souhaite investir davantage dans les services éducatifs.

RECOMMANDATION 12

Permettre l'utilisation d'Internet ou d'autres moyens de communication pour diffuser des avis publics prévus à la LIP.



6. LE MOT DE LA FIN

Les cadres scolaires du Québec sont des agents de changement. Axés sur les résultats et soucieux que les ressources soient investies au bon endroit et de façon efficiente, ils sont un vecteur important dans la mise en place des conditions de réussite. Travailleurs infatigables, les tâches que nos membres accomplissent sont névralgiques et commandent de la rigueur, du doigté et une connaissance approfondie qui confèrent à cette expertise une valeur inestimable.

Certes, le projet de loi n° 105 n'entraîne pas, à l'instar du projet de loi n° 86, un chamboulement dans les structures qui aurait pu ralentir, voire détourner, les efforts vers l'amélioration de la réussite éducative; ce chantier ambitieux qui permettra au Québec de se hisser parmi les nations les mieux instruites au monde. Cette pièce législative apporte de nouveaux leviers, présente des objectifs et une vision renforcée, mais surtout elle renouvelle la confiance de l'État envers des partenaires de réussite : les commissions scolaires. Rappelons ici que ces instances sont reconnues pour leurs frais de gestion parmi les plus bas des réseaux publics et parapublics.

Parallèlement, l'AQCS constate que la modernisation de la *Loi sur l'instruction publique* occulte complètement l'enjeu très contemporain des technologies numériques et du partage des frais qui y sont associés, qu'ils soient assumés par la commission scolaire ou par les parents.

En effet, avec la montée en popularité des livres numériques et des outils d'apprentissage que confèrent les tablettes et les tableaux numériques, le projet de loi fait l'économie d'un débat qui aurait permis de baliser les pratiques et d'en préciser le financement. Faute de balises précises et d'investissements, il se crée une fracture numérique entre les établissements privés et les établissements publics. Tôt ou tard, le gouvernement du Québec devra trancher cette question.

Résolument pragmatique, ce mémoire s'inscrit dans l'intérêt des élèves et au bénéfice de la société québécoise. Cela dit, il prend assises sur l'expertise des cadres scolaires combinée à cette connaissance profonde d'un réseau auquel ils contribuent sur une base quotidienne.

En tout temps, le gouvernement et les parlementaires trouveront en l'AQCS un précieux partenaire avec qui ils pourront faire équipe afin de rendre nos établissements scolaires toujours plus performants, endiguer le décrochage ou d'autres problématiques et stimuler la réussite éducative. D'ailleurs, c'est avec beaucoup d'enthousiasme que l'AQCS entend participer activement cet automne à la vaste consultation que le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport lance pour se doter d'une première politique gouvernementale sur la réussite éducative.

Ensemble, nous avons l'obligation de réussir.



7. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

1. Inscrire nommément les ressources qui feront l'objet de discussions au sein du comité de répartition des ressources.
2. Pour que le comité de répartition des ressources soit exclusivement composé de gestionnaires, il est proposé de remplacer la notion de « membres » par « gestionnaires » du réseau scolaire, ce qui inclut les directions d'établissement, la direction générale et les cadres scolaires.
3. Le comité de répartition des ressources devrait être constitué d'au plus 21 membres (gestionnaires) afin d'assurer une représentation de toutes les expertises des directions de services.
4. Le comité de répartition des ressources présente ses recommandations au comité consultatif de gestion. À l'issue de cet exercice, le directeur général les soumet au conseil des commissaires.
5. L'AQCS demande que le conseil des commissaires délègue non pas des pouvoirs au conseil d'établissement et au comité de répartition des ressources, mais des mandats; de la même manière qu'il procède avec les trois comités du conseil que sont le comité de gouvernance et d'éthique, le comité de vérification et le comité des ressources humaines.
6. Dans un souci d'imputabilité, la commission scolaire doit s'assurer que l'ensemble du projet éducatif soit en cohérence avec son plan d'engagement vers la réussite.
7. Les associations gravitant dans le réseau de l'éducation doivent participer à la réflexion préalable et à la rédaction du guide sur la gestion décentralisée au sein d'un comité dûment créé.
8. Pour lutter efficacement contre la bureaucratie, le nouveau comité sur la gestion décentralisée devrait également revoir, alléger et optimiser la reddition de comptes.
9. Pour assurer un meilleur fonctionnement, favoriser une présence accrue et générer le recrutement de membres au sein du conseil d'établissement, l'AQCS suggère :
 - qu'on permette la participation à distance;

- qu'on propose la possibilité de substitution de membres limitée à un remplaçant de membre par catégorie;
 - et que les mêmes règles d'assiduité exigées des membres du conseil des commissaires s'appliquent aussi aux membres siégeant au conseil d'établissement (destitution après 3 absences consécutives).
10. L'AQCS recommande, d'une part, de devancer le calendrier de diffusion des règles budgétaires pour permettre aux instances de la commission scolaire de procéder plus tôt aux orientations annuelles et, d'autre part, de concilier les budgets de manière optimale. Le gouvernement pourrait établir les principales règles sur une période de trois ans, quitte à faire de légères révisions annuelles, afin de se donner une prévisibilité à plus long terme.
11. Reformuler le libellé de la mission des commissions scolaires (art.207.1) afin de mettre à l'avant-plan la réussite des élèves.
12. Permettre l'utilisation d'Internet ou d'autres moyens de communication pour diffuser des avis publics prévus à la LIP.

8. AUTRES COMMENTAIRES POUR BONIFIER LE PROJET DE LOI

LIP	LIBELLÉ ACTUEL	COMMENTAIRES
36.6 et 97.24	Projet éducatif Le projet éducatif doit respecter la liberté de conscience et de religion des élèves, des parents et des membres du personnel de l'école.	Cet article devrait également se retrouver dans le projet éducatif du secteur aux adultes.
143.01	Pour être éligible à un poste de commissaire coopté, une personne doit être domiciliée sur le territoire de la commission scolaire et ne pas être visée par une des situations d'inéligibilité prévues à l'article 21 de la Loi sur les élections scolaires (chapitre E-2.3).	L'AQCS juge que, pour élargir le bassin de candidatures intéressantes, le commissaire coopté devrait soit être domicilié sur le territoire de la commission scolaire, soit œuvrer sur le territoire.
193	Le comité de parents doit être consulté sur les sujets suivants : 9° les objectifs et les principes de répartition des subventions, du produit de la taxe scolaire et des autres revenus entre les établissements et les critères afférents à ces objectifs et principes, ainsi que les objectifs, les principes et les critères qui ont servi à déterminer le montant que la commission scolaire retient pour ses besoins et ceux de ses comités; (...)	L'AQCS propose l'ajout indiqué en gras dans le texte. 9° les objectifs et les principes de répartition des subventions, du produit de la taxe scolaire et des autres revenus entre les établissements et les critères afférents à ces objectifs et principes, ainsi que les objectifs, les principes et les critères qui ont servi à déterminer le montant que la commission scolaire retient pour ses besoins et ceux de ses comités. Il donne son avis au comité de répartition des ressources.
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, des recommandations du comité de répartition des ressources faites en application de l'article 193.3 et, le cas échéant, conformément aux dispositions des conventions collectives.	L'AQCS propose l'ajout indiqué en gras dans le texte. 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, conformément aux principes et orientations établis en fonction de l'article 275 du comité de répartition des ressources et, le cas échéant, conformément aux dispositions des conventions collectives.
473.1	Les règles budgétaires peuvent, aux conditions ou selon les critères qui y sont prévus ou qui sont déterminés par le ministre, prévoir l'allocation de subventions ou autoriser le ministre à accorder des subventions aux commissions scolaires ou au Comité de gestion de la taxe scolaire de l'île de Montréal, pour tenir compte de situations particulières ou pour réaliser certains projets ou certaines activités. En outre, elles peuvent aux conditions ou selon les critères qui y sont prévus ou qui sont déterminés par le ministre, prescrire que certaines mesures budgétaires soient destinées à un transfert vers le budget des établissements d'enseignement. (...)	En pouvant prescrire que certaines mesures budgétaires soient destinées à un transfert direct vers les établissements, le ministre devrait également prévoir la possibilité de transférer des ressources autres que financières. Nouveau libellé proposé : Les règles budgétaires peuvent, aux conditions ou selon les critères qui y sont prévus ou qui sont déterminés par le ministre, prévoir l'allocation de subventions ou autoriser le ministre à accorder des subventions aux commissions scolaires ou au Comité de gestion de la taxe scolaire de l'île de Montréal, pour tenir compte de situations particulières ou pour réaliser certains projets ou certaines activités. En outre, elles peuvent, aux conditions ou selon les critères qui y sont prévus ou qui sont déterminés par le ministre, prescrire que certaines mesures budgétaires, sous forme monétaire ou de services , soient destinées à un transfert vers les établissements d'enseignement.



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