



---

---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

---

---

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-HUITIÈME LÉGISLATURE

## **Journal des débats**

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

**Le mardi 27 mai 2008 — Vol. 40 N° 10**

Consultations particulières sur le projet de loi n° 88 — Loi  
modifiant la Loi sur l'instruction publique et la Loi  
sur les élections scolaires (1)

**Président de l'Assemblée nationale:  
M. Michel Bissonnet**

---

**QUÉBEC**

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats des commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission en particulier:	
Commission de l'administration publique	75,00 \$
Commission des affaires sociales	75,00 \$
Commission de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation	25,00 \$
Commission de l'aménagement du territoire	100,00 \$
Commission de l'Assemblée nationale	5,00 \$
Commission de la culture	25,00 \$
Commission de l'économie et du travail	100,00 \$
Commission de l'éducation	75,00 \$
Commission des finances publiques	75,00 \$
Commission des institutions	100,00 \$
Commission des transports et de l'environnement	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	30,00 \$

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

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

Assemblée nationale du Québec  
Distribution des documents parlementaires  
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85  
Québec, Qc  
G1A 1A3

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

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires sur Internet à l'adresse suivante:  
[www.assnat.qc.ca](http://www.assnat.qc.ca)

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec  
ISSN 0823-0102

## Commission permanente de l'éducation

Le mardi 27 mai 2008 — Vol. 40 N° 10

### Table des matières

Remarques préliminaires	1
Mme Michelle Courchesne	1
M. Sébastien Proulx	2
Mme Marie Malavoy	2
Auditions	3
Centrale des syndicats du Québec (CSQ), Fédération des syndicats de l'enseignement (FSE), Association provinciale des enseignantes et enseignants du Québec (APEQ), Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPE) et Fédération du personnel de soutien scolaire (FPSS)	3
Fédération des commissions scolaires du Québec (FCSQ)	17
Association des directeurs généraux des commissions scolaires (ADIGECS)	26
Association québécoise du personnel de direction des écoles (AQPDE)	37
Fédération québécoise des directions d'établissement d'enseignement (FQDE)	46
Association des administrateurs des écoles anglaises du Québec (AAEAQ)	54

### Autres intervenants

M. Pierre Reid, président suppléant

M. Pierre Arcand, vice-président

Mme Stéphanie Vallée

- \* M. Réjean Parent, CSQ
- \* Mme Johanne Fortier, FSE
- \* M. Jean Falardeau, FPPE
- \* Mme Diane Cinq-Mars, FPSS
- \* M. Alan Lombard, APEQ
- \* M. André Caron, FCSQ
- \* Mme Pâquerette Gagnon, idem
- \* M. Bernard Tremblay, idem
- \* M. Serge Pelletier, ADIGECS
- \* Mme Louise Savard, idem
- \* Mme Susan Tremblay, idem
- \* M. Yvan Ouellet, AQPDE
- \* M. Carl Ouellet, idem
- \* M. Serge Morin, FQDE
- \* M. Michael Stirrup, AAFAQ
- \* M. Stephen Pigeon, idem
  
- \* Témoins interrogés par les membres de la commission

Le mardi 27 mai 2008 — Vol. 40 N° 10

**Consultations particulières sur le projet de loi n° 88 — Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique et la Loi sur les élections scolaires (1)***(Onze heures sept minutes)***Mme Michelle Courchesne**

**Le Président (M. Reid):** Alors, je constate qu'il y a quorum.

**Des voix:** ...

**Le Président (M. Reid):** À l'ordre, s'il vous plaît! Je déclare la séance de la Commission de l'éducation ouverte.

**Des voix:** ...

**Le Président (M. Reid):** À l'ordre, s'il vous plaît! La commission est réunie afin de procéder à des auditions publiques dans le cadre de consultations particulières sur le projet de loi n° 88, Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique et la Loi sur les élections scolaires.

Aujourd'hui, nous recevons un certain nombre d'invités, à commencer, ce matin, par la Centrale des syndicats du Québec, la Fédération des syndicats de l'enseignement, l'Association provinciale des enseignantes et enseignants du Québec et la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec; cet après-midi, nous recevons la Fédération des commissions scolaires du Québec, l'Association des directeurs généraux des commissions scolaires et l'Association québécoise du personnel de direction des écoles; et, en soirée, nous recevons la Fédération québécoise des directions d'établissement d'enseignement ainsi que l'Association des administrateurs des écoles anglaises du Québec.

Mme la secrétaire, est-ce qu'il y a des remplacements?

**La Secrétaire:** Oui, M. Reid (Orford) remplace M. Ouellette (Chomedey).

**Le Président (M. Reid):** Merci de me donner la permission d'être à la commission.

Alors, avant de commencer nos travaux, j'aimerais indiquer la façon dont le temps consacré à l'audition des organismes que nous recevons ce matin sera réparti. Il s'agit donc du temps pour ce matin, il y a autre chose pour cet après-midi. La durée maximale de l'exposé qui sera fait sera de 30 minutes, et l'échange avec les membres de la commission est d'une durée de 60 minutes réparties de la façon suivante, selon les ententes intervenues: 23 minutes pour le groupe parlementaire formant le gouvernement, 20 minutes pour l'opposition officielle et 17 minutes pour le deuxième groupe d'opposition.

**Remarques préliminaires**

Maintenant, avant de commencer les auditions, nous allons procéder, comme à l'accoutumée, à un mot préliminaire donc de la ministre pour cinq minutes. Ensuite, je vais passer la parole aux deux porte-parole de l'opposition. Donc, Mme la ministre, vous avez cinq minutes.

**Mme Courchesne:** Merci beaucoup, M. le Président. Bien, comme vous l'avez mentionné, on commence, aujourd'hui, les consultations particulières sur un projet de loi que je juge absolument important pour, je dirais bien, l'avenir de notre réseau d'éducation et l'avenir de notre réseau public d'éducation. Donc, pour moi, M. le Président, c'est beaucoup plus qu'une étape législative.

● (11 h 10) ●

C'est évident que nous avons procédé au préalable à différentes consultations. On a même eu un forum, qui a duré deux jours, à l'égard de la gouvernance et de la démocratie scolaire dans des commissions scolaires. Mais il est tout à fait clair dans mon esprit, M. le Président, et c'est pour ça que nous sommes réunis aujourd'hui, et toute cette semaine, et la semaine prochaine, il est évident que nous devons associer très étroitement nos partenaires privilégiés du réseau scolaire. Je ne relaterai pas toute l'histoire des commissions scolaires et de ce réseau au Québec, mais je pense qu'il ne faut pas oublier, tout au long de nos échanges, ne pas oublier le rôle plus qu'essentiel, mais le rôle déterminant, dans ce que le Québec est devenu comme nation, le rôle qui a été joué par les commissions scolaires. Je pense qu'on doit se donner ce respect par rapport à tous ceux et celles qui avant nous ont voulu paver la voie à toute une jeunesse.

Et, malgré des statistiques sérieuses que nous avons sur la table, je regardais l'évolution, par exemple, de la diplomation depuis 1970: en 1970, le taux de diplomation, au Québec, était de 50 % après le secondaire, 53 %; aujourd'hui, il est quand même à plus de 85 %. Donc, bien sûr qu'il y a des jeunes qui décrochent, c'est évident qu'on doit prendre ça au sérieux, mais il faut quand même garder à l'esprit ce travail colossal qui a été fait au fil des décennies.

Les échanges que nous avons eus ont quand même démontré de nombreux points de convergence qui sont ressortis à différentes étapes de nos... Le premier point de convergence, je dirais, et de consensus dans notre société, et ça, c'est tout à fait contraire à l'option de l'opposition officielle, c'est que les commissions scolaires jouent un rôle essentiel et qu'elles doivent rester en place, M. le Président. C'est évident que pour nous c'est le point de départ, c'est la prémisse, et ce consensus, il a été rétabli sans équivoque au cours des derniers mois.

Le deuxième par ailleurs consensus, c'est qu'il est vital de clarifier les responsabilités de chacun des paliers décisionnels en éducation, de même qu'il y a plusieurs intervenants, plusieurs personnes qui sont venues à la conclusion qu'il fallait créer un nouvel équilibre entre l'autonomie des commissions scolaires et la nécessité d'atteindre des objectifs, en fait la nécessité de respecter aussi des orientations gouvernementales puisque l'éducation demeure la responsabilité de l'État et l'éducation est un bien public. De toute évidence, les liens entre les différents paliers de gouvernance doivent être mieux définis et

renforcés, de la même façon qu'il a été unanime qu'il faut renforcer les liens entre le réseau scolaire et la population, et j'insiste, «population» voulant dire «les parents» au premier chef.

Complémentarité, transparence, imputabilité, équilibre sont donc, M. le Président, les concepts clés qui ont guidé cette législation qui est devant nous pour améliorer, renouveler cette gouvernance et cette démocratie scolaire, et c'est donc dans le même esprit que j'entreprends, aujourd'hui, les consultations devant vous. Ce sont des milliards de dollars qui sont confiés au réseau scolaire, mais, plus important que ça, M. le Président — et là-dessus je crois que nous sommes unanimes autour de cette table — au-delà des milliards de dollars, nous avons une seule préoccupation: le service à l'élève, le service à l'enfant pour sa réussite scolaire. S'il y a réussite scolaire, il y aura donc réussite, une meilleure chance de réussir dans la vie.

Alors, M. le Président, c'est un virage majeur qui est proposé ce matin. Vous pouvez compter sur notre entière collaboration. Bien sûr que le projet de loi peut être amélioré, bien sûr il peut être bonifié, comme tous les projets de loi, M. le Président, et c'est avec donc, de mon côté aussi, transparence que je me présente devant vous et c'est avec intérêt et sérieux que nous allons écouter les représentations qui nous seront faites. Merci.

**Le Président (M. Reid):** Merci, Mme la ministre. Je vais passer maintenant la parole au critique de l'opposition officielle, le député de Trois-Rivières.

### M. Sébastien Proulx

**M. Proulx:** Oui. Merci, M. le Président. D'entrée de jeu, je veux réitérer, de la même façon que l'a fait la ministre, tout le sérieux et l'importance qu'on accorde aux consultations dans le cadre du projet de loi n° 88. Je dois vous dire que, du côté de l'opposition officielle, ce n'est pas parce que, dans le débat sur l'éducation, on a proposé une voie différente de celle de la ministre qu'on ne souhaite pas, dans les objectifs, nous aussi, travailler. Et je pense que notre façon est la bonne, puis on aura la chance de discuter, mais, nous aussi, on veut travailler à recentrer davantage l'école du Québec, l'école québécoise vers les élèves, et sa réussite.

Force est de constater, M. le Président, sans faire le débat sur les commissions scolaires ce matin mais au moins y mettre la table quand même, force est de constater que, dans les grands enjeux, mais sur la diplomation, sur le raccrochage scolaire, sur le décrochage scolaire, qui est peut-être le mal qui nous fait le plus souffrir dans notre école québécoise, sur la qualité de la langue qu'on y enseigne, sur plusieurs enjeux dont on pourrait discuter longtemps, M. le Président, une chose est claire, c'est que les structures actuelles n'ont pas donné les résultats escomptés. Or, on peut faire plusieurs choses, on peut faire comme semble le préconiser la ministre de l'Éducation, c'est-à-dire vouloir modifier ça d'une façon qui est la sienne, ou bien on peut penser que la structure n'est plus utile et se concentrer davantage, à l'avenir, à discuter de l'éducation proprement dite.

Alors, c'est dans cette optique-là que, nous, on ne voit pas à première vue le projet de loi n° 88 comme une réponse à ces grands problèmes qui touchent notre domaine de l'éducation, mais on va faire notre travail

sérieusement, on va être à l'ouvrage, comme on dit, on va écouter, on va poser les questions qu'il faut et par la suite on aura l'occasion de voir de quelle façon on interviendra dans la rédaction finale du projet de loi n° 88, où on sera à ce moment-là. Mais les choses doivent être claires, l'opposition officielle a lancé un débat, celui de l'abolition des commissions scolaires, mais la ministre faisait la référence à des parents. On en reçoit tous les jours là-dessus. On a des alliés clairs, définis, des groupes de gens, on va en entendre. Or, de ce côté-là, on n'a pas à être gênés de notre position de départ. Ce qu'on a faire, c'est de voir de quelle façon le projet de loi que propose la ministre améliore l'éducation avec un grand E, et c'est à ça que les adéquistes vont travailler pendant la commission. Merci.

**Le Président (M. Reid):** Merci, M. le député de Trois-Rivières. Je vais passer la parole maintenant, pour des remarques préliminaires d'un maximum de cinq minutes, à Mme la députée de Taillon pour la deuxième opposition.

### Mme Marie Malavoy

**Mme Malavoy:** Merci, M. le Président. Je ne serai pas très longue, mais je veux aussi, moi, peut-être situer quelques idées de fond en commençant, d'abord en rappelant que, ce que nous faisons aujourd'hui, c'est tellement essentiel, pour une société, que de s'occuper de l'éducation. Il n'y a pas de levier plus grand pour le développement d'une société que son système d'éducation. Et nous avons une originalité au Québec qui est d'avoir, depuis 43 ans, des commissions scolaires qui font un travail fort important, un travail de fond, un travail, je crois, magnifique, mais en même temps nous savons bien que, par périodes, ces commissions scolaires doivent être questionnées dans leur façon de fonctionner, dans leur mission, dans leurs, je dirais, leurs modalités d'accomplissement de leur travail. Je rappelle simplement pour mémoire qu'en 1998, avec le Parti québécois, on avait fait un changement déjà important en passant de commissions scolaires confessionnelles à des commissions scolaires linguistiques. Donc, il est normal que régulièrement il y ait des modifications, des mises au point, des questionnements.

J'aimerais aussi dire que j'aborde cette commission avec vraiment à l'esprit deux grands problèmes majeurs. Il y en a plusieurs, mais, si j'essayais de résumer la tension que nous avons entre deux grands problèmes majeurs, je dirais que d'un côté il y a ce que nous avons évoqué tout à l'heure et ce qui était dans les journaux hier, c'est-à-dire un taux de décrochage scolaire alarmant au Québec. Je ne dis pas ça pour accuser qui que ce soit, mais je dis que, d'un côté, donc, nous perdons des élèves et, de l'autre côté, nous aurons, d'ici quelques années, à trouver 700 000 emplois. Et, s'il y a une évidence, c'est qu'on ne peut pas, d'un côté, perdre des gens qui n'arrivent pas à se former et, de l'autre côté, trouver la main-d'oeuvre appropriée. C'est donc un problème de société extrêmement important auquel nous faisons face.

Le projet de loi n° 88, je dis, d'entrée de jeu, que nous l'accueillons bien, en sachant qu'il prend appui sur le forum auquel j'ai participé et qu'il cherche à traiter effectivement de deux grandes questions, celle de la gouvernance, comment faire pour que les commissions

scolaires, par exemple, soient vues comme des espaces bien sûr de responsabilité, mais aussi qu'il y ait une préoccupation de transparence, de reddition de comptes, que les gens sachent finalement ce qui s'y fait, et comment faire aussi pour que les commissions scolaires soient des lieux de démocratie. Nous avons toujours, au Parti québécois, voulu que les commissions scolaires demeurent. Nous ne les avons pas mises en question. Nous savions que nos collègues de l'ADQ sont sur cette orientation-là. Moi, je réaffirme que nous pensons que les commissions scolaires doivent exister. Par contre, nous sommes absolument à l'aise avec l'idée d'aborder un projet de loi qui va essayer d'améliorer et le volet de la gouvernance et le volet de la démocratie. Donc, nous l'abordons de façon constructive.

● (11 h 20) ●

C'est sûr qu'il y aura des points sur lesquels on aura des divergences éventuellement, on aura des choses à dire, mais nous l'abordons de façon constructive et nous allons tout faire pour bonifier ce projet de loi. Et j'apprécie particulièrement que nous ayons, pendant quelques jours, le loisir d'écouter des gens qui s'y connaissent extrêmement bien quant aux enjeux des commissions scolaires et qui vont venir nous partager leur points de vue. À nous ensuite de faire la synthèse de tout ça et d'en tirer le meilleur profit. Mais je peux vous assurer de la collaboration du Parti québécois pour rendre ce projet de loi le plus intéressant possible et aller jusqu'au bout de son adoption.

#### Auditions

**Le Président (M. Reid):** Merci beaucoup. Merci, Mme la députée de Taillon. Nous allons maintenant recevoir notre premier groupe d'invités pour la journée. Alors, il s'agit de la Centrale des syndicats du Québec, de la Fédération des syndicats de l'enseignement, de l'Association provinciale des enseignantes et enseignants du Québec et de la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec.

Alors, je vais passer la parole à M. Parent. Bienvenue, M. Parent. Bienvenue à tout le monde. M. Parent, je vous demanderais, dans un premier temps, de présenter les gens qui sont à la table avec vous, même si la plupart sont bien connus. Ça fait partie de nos règles de pouvoir préciser quelle sont les personnes qui sont avec vous, et ensuite on pourra commencer.

**Centrale des syndicats du Québec (CSQ),  
Fédération des syndicats de  
l'enseignement (FSE), Association  
provinciale des enseignantes et  
enseignants du Québec (APEQ),  
Fédération des professionnelles et  
professionnels de l'éducation du  
Québec (FPPE) et Fédération du  
personnel de soutien scolaire (FPSS)**

**M. Parent (Réjean):** Donc, à ma gauche, fédération que vous n'avez pas nommée, Diane Cinq-Mars, présidente de la Fédération du personnel de soutien scolaire. On les oublie souvent dans le système, le personnel de soutien...

**Le Président (M. Reid):** ...ceux qui sont là, mais ce n'était pas sur la liste.

**M. Parent (Réjean):** Donc, je vous la signale. M. Jean Falardeau, président de la Fédération du personnel professionnel de l'éducation; Johanne Fortier, présidente de la FSE; et Alan Lombard, directeur général de QPAT. Je le dirais en anglais, mais mon anglais est tellement mauvais que je vais vous dire «l'APEQ», donc l'Association provinciale des enseignants du Québec.

**Le Président (M. Reid):** On va vous inviter, M. Parent, à faire votre présentation en français et on vous donne une trentaine de minutes, à vous et aux personnes à qui vous voudrez bien donner la parole.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Parent (Réjean):** Je vous remercie infiniment, parce que, quand je parle en anglais, je ne suis pas sûr de me comprendre moi-même.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Parent (Réjean):** Donc, rapidement, puis je céderai la parole à mes collègues, faire un peu un survol rapide. Erikson nous a instruits que l'introduction, c'est l'art de dire en premier ce qu'on a découvert en dernier, ça fait qu'on va essayer de vous donner notre positionnement dès le point de départ.

D'abord, saluer le travail de la ministre dans le dossier, vous dire à quel point on apprécie qu'elle n'ait pas succombé à la facile tentation de suivre les vagues et suivre la mode, et au contraire d'avoir introduit puis instruit sur un processus de réflexion collective québécoise. Donc, de ce côté-là, la ministre a toute notre admiration.

Maintenant, je dirais, assez bête en termes de positionnement, pour la CSQ, pour ses fédérations, pour QPAT, il est clair que le projet est intéressant mais en même temps, je dirais, pas digestible dans sa forme actuelle, à un point que ça le rend inacceptable. Donc, on est vraiment à la frontière. Où on salue, il y a des éléments très positifs, mais en même temps il y a des éléments qui s'avèreraient très négatifs s'ils demeurent tels qu'ils sont.

Premier aspect, sur l'égalité des chances, j'y reviendrai peut-être un peu plus à fond, là, par rapport à la proposition qu'on fait. D'abord, se dire que le système québécois ne sacrifie pas une génération. Là, je commence à être tanné de l'entendre, le sacrifice d'une génération. On ne sacrifie pas une génération. Je pense que la ministre, de bon droit, l'a dit, nous avons évolué et nous continuons d'évoluer. Le problème, c'est que l'école québécoise fonctionne pour deux élèves sur trois. Ça fait que les deux qui fonctionnent ne sont pas sacrifiés, c'est le troisième. Ce qu'on a mis en place, on n'arrive pas... Le défi d'éducabilité n'est pas rencontré, et le projet, dans sa forme actuelle, ne marque pas suffisamment l'insistance, je veux dire, sur une éducation, sur une égalité des chances. Ça fait que, nous, on amène une proposition sur la mission de la commission scolaire.

Deuxième aspect, il est clair que, le leadership national, nous le saluons, mais en même temps, l'obligation de résultat sans moyens, l'obligation de résultat allant jusqu'à l'établissement, on ne peut pas... Ce débat-là avait déjà été fait au début des années 2000. Je pense que c'est de semer un mirage. En tout cas, on a hâte de voir comment se comportera le gouvernement. S'il ne s'ajoute

pas, dans les contrats de partenariat, la notion de moyens avec les commissions scolaires, ce que ce projet-là sera, ce sera strictement une voie d'évitement et un mirage qu'on sème à la population.

Troisièmement, sur le traitement des plaintes, il est clair qu'on peut souscrire à l'objectif dans la mesure où c'est d'assurer que chaque enfant aura le service auquel il a droit s'il est en difficulté, s'il a des problèmes de handicap, et tout ça. Mais, dans le libellé actuel, ça mène à toutes les dérives. On ne tolérera pas qu'il y ait des intrusions dans nos pratiques de métier, dans nos pratiques professionnelles. Il y a déjà suffisamment d'encadrement sans rajouter une espèce d'ombudsman indépendant qui traiterait, je veux dire, des dossiers ou un chantier finalement où il y a déjà un régime qui existe.

Quatrièmement, toute la notion de la direction d'établissement, le pouvoir qu'on lui donne à l'encontre du conseil d'établissement, on pense qu'il y a une dérive qu'il faudrait bien prendre en compte. On a, je pense, avec la Loi de l'instruction publique, réussi à créer un certain cadre de concertation dans les établissements. Il faudrait le maintenir et éviter, même si je sais qu'il y a des directions d'établissement... bien de la peine d'avoir si peu de pouvoirs lors du forum. Il ne faudrait pas succomber à mettre de l'huile dans la roue du carrosse qui grinçait puis risquer de faire grincer toutes les autres roues.

Encadrement budgétaire de la ministre, on lui a demandé de prendre un certain contrôle de la situation, les sommes qu'elle envoie dans les milieux, de s'assurer, quand c'est des allocations supplémentaires dédiées, qu'elles soient utilisées à ces fins, et, de ce côté-là, le projet de loi, là aussi, à notre avis, ne nous donne pas ce pouvoir, je veux dire, de resserrer son encadrement et de s'assurer que les sommes, allocations supplémentaires... quand elle donne de l'argent pour engager des conseillers pédagogiques en français, bien qu'on engage des conseillers pédagogiques en français, et non d'offrir, je dirais, d'entretenir la pelouse à l'extérieur.

Et en dernier, en dernier j'ai bien entendu le discours, qu'on voulait mobiliser la communauté, mobiliser toutes les ressources pour la réussite éducative, et nous y souscrivons. Mais en même temps je trouve assez aberrant que, dans un projet de loi, il n'y ait pas de référence aux personnels, qu'on parle d'ajouter des parents au conseil des commissaires, qu'on parle de commissaires cooptés, qu'on consultera les comités de parents pour ce qui est de la distribution des ressources, mais en même temps, je veux dire, le point de vue des personnels, dans aucun endroit qu'on rencontre, il n'y a aucune référence aux personnels, assez que ça me faisait dire quand j'ai rencontré la ministre: Est-ce que ça se peut que, nous, nous soyons pour l'échec des élèves, et il faut mobiliser le reste de la communauté? Non, j'essayais... c'est une blague, Mme Courchesne. Je sais que vous n'avez jamais pensé ça, mais il n'en demeure pas moins qu'à l'action ça va à l'encontre de ce que vous plaidez.

Et je me ramène sur l'égalité des chances pour conclure mon point. Vous avez, en page 7, des amendements qu'on apporte à la proposition, puis, je vous dirais, ce que visent — puis vous êtes en mesure de le lire — les amendements qu'on apporte à l'article 207.1... Mais ce qu'on vise d'abord: un, mettre un terme à la fragmentation ou à la hiérarchisation dans les écoles

publiques du Québec; s'assurer que les commissions scolaires font la promotion de l'éducation publique et non de l'éducation au sens large; et élargir la notion de réussite éducative, de viser un socle commun. On a une éducation actuellement qui est plus tournée à notre avis, je veux dire, vers le deux que vers le troisième. Donc, il faut redonner, je dirais, un certain équilibre et collectivement relever le défi de l'éducabilité. On est des éducateurs, des éducatrices de carrière et, de ce côté-là, on est sans répit et sans compromis sur la nécessaire réussite de l'ensemble.

Et je cède la parole à Mme Fortier.

**Le Président (M. Reid):** Mme Fortier.

**Mme Fortier (Johanne):** Bonjour. Sur la question d'obligation de résultat, nous, on veut apporter le point de vue que nous nous opposons au retour de l'obligation de résultat et des cibles qui l'accompagnent au niveau des commissions scolaires, et plus particulièrement au niveau des établissements scolaires. D'abord, quelque chose de clair, c'est qu'au niveau du ministère on trouve important que le ministère se donne des indicateurs très précis en termes de réussite et d'échec scolaire, donc des indicateurs, des cibles précises, parce qu'il a la responsabilité de voir à suivre les politiques éducatives et à apporter une évaluation sur l'ensemble du système du réseau scolaire. Cependant, lorsqu'on se retrouve particulièrement au niveau des établissements, les établissements ont peu de contrôle sur les principaux facteurs liés à la réussite, tels que les moyens, les sommes d'argent investies. L'établissement n'a pas ces contrôles-là sur ces variables essentielles.

Ce que nous préconisons, c'est plutôt de conserver ce que nous avons déjà au niveau des projets éducatifs et des projets de réussite... des projets éducatifs et des plans de réussite, c'est-à-dire conserver objectifs et orientation. Je vous donne un exemple. Au niveau des établissements, nous pouvons avoir comme orientation, comme objectif améliorer la réussite scolaire, et là l'établissement va se donner les moyens d'intervenir sur certains éléments qui sont sous sa responsabilité, c'est-à-dire identifier des éléments qui concourent aux échecs scolaires, notamment le taux d'absentéisme, travailler sur les cas de violence, donc mettre des énergies, l'obligation de moyens, l'obligation de prendre l'ensemble des mesures pour améliorer la réussite. Donc, c'est comme ça qu'on parle d'obligation de moyens, ou par contre se donner d'autres facteurs, comme quels sont les facteurs de réussite, possiblement améliorer le goût de la lecture, au niveau des établissements.

● (11 h 30) ●

Donc, le projet éducatif, le plan de réussite va cerner ces éléments-là dans un esprit beaucoup plus qualitatif et non pas partir avec des a priori. C'est-à-dire, au niveau des établissements, donnons-nous une cible très précise, disons 2 % d'amélioration du taux de réussite sur trois ans, quatre ans, et là on se retrouve dans une dynamique d'obligation de résultat avec les dérives et les effets pervers que cela peut avoir. Et c'est très bien documenté par la recherche — vous trouvez ça aux éléments de la page 8 — où tout est axé sur les résultats, au détriment même des moyens ou des actions qui peuvent être pris dans le milieu, donc, où là priment les résultats, c'est-à-dire on exclut certains enfants de tel test qui

compte pour le taux de diplomation, etc., et c'est dans ce sens-là qu'on veut éviter le recours à des cibles à ces niveaux-là.

Vous dire aussi que, lorsqu'on évalue les différents aspects de la mission de l'école — on parle d'instruire, socialiser, qualifier — ça ne peut pas se réduire à des nombres puis à des cibles chiffrées. Et finalement je vous dirais que — vous retrouvez ça aussi en page 8 — on a déjà fait un travail assez important, en 2003, avec le ministère de l'Éducation, et, je vous le soumetts, c'étaient les modifications à la Loi de l'instruction publique, où tous les partenaires ont été associés — ça s'appelle les comités de parents, les fédérations de syndicat d'enseignement, les directions, etc. — qui ont convenu d'une approche qui est sensiblement celle que je vous ai présentée aujourd'hui.

Alors, la modification qu'on voudrait voir apportée, vous la retrouvez en page 8, c'est-à-dire d'évacuer de l'article 459.2 et de l'ensemble des autres articles où on fait référence aux cibles pour éliminer la notion de «cibles», pour préserver la notion d'«objectifs» et d'«orientations» à différents aspects.

**Le Président (M. Reid):** Madame, je vous arrête une seconde. Est-ce que vous pouvez déposer le document quand vous aurez terminé, qu'on puisse en faire une copie?

**Mme Fortier (Johanne):** Celui-ci?

**Le Président (M. Reid):** Oui, le document dont vous parlez.

**Mme Fortier (Johanne):** Oui, d'accord.

**Le Président (M. Reid):** Si vous acceptez.

**Mme Fortier (Johanne):** Oui, bien sûr, parce que c'est...

**Le Président (M. Reid):** Merci.

**Mme Fortier (Johanne):** Parfait. Nous sommes maintenant... Il faut que je regarde l'heure, oui. Les objectifs et cibles fixés en cascade. L'élément qu'on veut faire ressortir là-dessus... Vous savez, dans la logique du projet de loi tel qu'il est présenté, il y a des objectifs qui sont mis de l'avant par le ministère de l'Éducation, et après coup on descend comme ça jusque dans les établissements. C'est-à-dire, on convient d'une convention de partenariat entre le ministère et la commission, et après ça la commission est appelée à faire de même par rapport à ses obligations vis-à-vis l'établissement par une entente de gestion et de réussite. Je suis à la page 9, le troisième paragraphe. Je trouve que... ça, nous trouvons que c'est un élément fort important.

Lorsqu'on parle des obligations de la commission scolaire à l'égard des établissements, nous parlons d'une obligation de mesures mais aussi de moyens et, lorsqu'on retrouve les articles qui font référence aux obligations du ministère via les... pas via mais à l'égard des commissions scolaires, nous ne retrouvons pas cette obligation de moyens, seulement de mesures, et c'est pour ça que nous vous demandons de revoir les dispositions 459.2 et 459.3, dans le sens que le ministère et la commission conviennent, dans le cadre de la convention de partenariat,

des mesures et des moyens requis. Nous, ce que nous voulons, c'est que la responsabilité et les obligations de l'État soient équivalentes à celles qu'on demande aux commissions, et c'est éminemment important que le ministère donc donne un aperçu des moyens qu'il met à la disposition des commissions et des établissements pour réaliser la mission.

Sur le rôle des directions d'établissement, nous voulons attirer votre attention sur le fait que la commission scolaire signe une entente de gestion et de réussite avec la direction d'école, après consultation du conseil d'établissement, pour s'assurer de l'atteinte des objectifs et des cibles prévus à la convention de partenariat conclue entre la commission scolaire et la ministre. Là-dessus, ce que nous aimerions vous faire valoir, c'est: ce processus où la direction d'école est interpellée par la commission pour convenir de cette entente de réussite et de gestion, il ne faudrait pas que ça vienne à l'encontre ou doubler déjà le processus qui est mis en branle au niveau des établissements scolaires pour l'élaboration du projet éducatif et du plan de réussite. Vous savez, quand on parle de projet éducatif, c'est déterminé et élaboré par le conseil d'établissement et, quand on parle du plan de réussite, c'est la direction d'école, en concertation avec le personnel, qui demande une approbation du conseil d'établissement pour adopter le plan de réussite. Et ce que nous voyons avec les dispositions du projet de loi, c'est qu'il y aurait confusion des rôles et des genres, c'est-à-dire: Qu'est-ce qu'on attend de la direction, par la conclusion de l'entente de gestion et de réussite, par rapport à ce qui existe actuellement dans les projets éducatifs et les plans de réussite?

Alors, à cet égard-là, ce que nous proposons, c'est que, dans l'article 209.2, lorsqu'on parle que la commission scolaire et le directeur — ça peut être une directrice, n'est-ce pas? — de chacun des établissements conviennent, etc., de l'entente de gestion et de réussite, ce que nous vous demandons de préciser, c'est, à la page 11, les modalités de contribution de l'établissement établies non pas seulement en tenant compte du plan de réussite et du projet éducatif, mais bien en s'appuyant sur le projet éducatif et le plan de réussite. Ce que nous aimerions, c'est que le projet éducatif et le plan de réussite servent vraiment d'assise et de base à cette entente de gestion et de réussite et non pas que ce soit une duplication ou une nouvelle... j'ai juste un mot en tête, une nouvelle exigence de plus. Alors, c'est dans ce sens-là qu'on demanderait ce changement.

Maintenant, sur le traitement des plaintes, ce que nous voudrions, c'est mieux encadrer le processus de traitement des plaintes. Même si on répond, je dirais, favorablement au principe qui est mis au jeu dans les politiques, dans le projet de loi qui nous est soumis, un des éléments qui nous semblent très importants, c'est que la procédure de traitement des plaintes doit toucher aux aspects administratifs reliés aux services aux élèves. Ça peut être questionner sur les frais exigés des parents, les critères de sélection des projets pédagogiques particuliers, l'attribution budgétaire, les services aux élèves en difficulté. Et il ne faudrait pas que ça vienne s'immiscer dans les pratiques pédagogiques professionnelles du personnel de soutien et des autres personnels. Cette pratique professionnelle est déjà très bien encadrée d'ailleurs par la Loi de l'instruction publique, au niveau des enseignants, et

par certains codes de déontologie pour certaines catégories de professionnels.

On attire votre attention sur le fait que ça... Il y a deux champs d'intervention où le traitement des plaintes, tel que prévu dans le projet de loi, ne devrait pas être touché, c'est celui de la gestion de l'établissement et de la commission scolaire, qui relève de la prérogative de la direction d'établissement et de la commission scolaire, et celui des méthodes d'enseignement, des stratégies d'apprentissage et d'évaluation ainsi que d'autres actes posés dans le cadre des services directs aux élèves. Ce sont des aspects qui ne devraient pas être touchés par le traitement des plaintes et c'est pour ça que nous allons vous demander une modification pour préciser que ces plaintes doivent être apportées au niveau de... qu'il y ait une relève au niveau administratif plutôt que relations du travail ou s'immiscer dans les pratiques professionnelles.

Sur la neutralité et la sélection de la personne désignée pour l'examen des plaintes, nous, on vous suggère, on soumet que, la personne qui serait désignée au traitement des plaintes, il faut qu'elle ait tous les caractères de neutralité, d'indépendance et de crédibilité de fait et, je dirais, aussi au niveau des perceptions. Et c'est pour ça... Au lieu que la désignation de cette personne se fasse par la commission scolaire simplement, on suggère, à l'article 193.1, où on parle de comité de gouvernance et d'éthique qui aide le conseil des commissaires à choisir les commissaires cooptés, que ce même comité serve aussi pour aider à la désignation de la personne qui serait désignée pour l'examen des plaintes. Alors, vous retrouvez ces modifications-là à la page 12.

On propose aussi que le comité d'éthique soit composé du président de la commission scolaire, d'un commissaire élu, d'un représentant des parents et d'un représentant du personnel de l'éducation mandaté par ses pairs. C'est une modification pour amener la participation aussi des personnels.

Et finalement un des aspects les plus importants que j'ai relevés auprès de vous, c'est à la page 13, en haut de la page 13: préciser très clairement que l'examen des plaintes touche les décisions administratives de la commission scolaire ou des établissements sous sa responsabilité et se limite à ce champ d'intervention.

Je pense que je suis arrivée dans mon 10 minutes. Je passe la parole à M. Falardeau.

● (11 h 40) ●

**M. Falardeau (Jean):** Bonjour. Je vais aborder avec vous la question de la gestion budgétaire, la partie du mémoire qui touche cette question-là, d'entrée de jeu, parler des règles budgétaires qui sont actuellement en consultation, et on se demande et on s'inquiète de savoir si la plupart des changements qui sont inclus dans le projet de loi sont prévus se faire à coût zéro, ce qui nous inquiéterait un peu puisqu'il y a, dans ce projet de loi là, des choses qui devraient générer certains argents, là, qui devraient arriver aux commissions scolaires.

Sur la question de la transférabilité des sommes prévues à des fins particulières, la présidente de la centrale en a parlé au début, là, la question d'égalité des chances, c'est très important, et selon nous l'aide aux plus démunis dans nos écoles fait partie des objectifs qui ne doivent pas souffrir aucune entorse. Et, dans ce cadre-là, on réclame, depuis toujours, depuis longtemps, des allocations spécifiques au financement de certains programmes.

Alors, c'est connu que les commissions scolaires transfèrent souvent des sommes dévolues à un programme pour d'autres fins que celles que la ministre avait prévues, et ces situations-là bien sûr sont en défaveur des services aux plus démunis. Et on continue donc de réclamer des balises très claires pour que ces sommes-là, ces enveloppes dites dédiées servent aux fins pour lesquelles la ministre les a identifiées, les a allouées aux commissions scolaires. Donc, malheureusement, dans le projet de loi, il n'y a aucun encadrement budgétaire, la ministre ne se donne aucun moyen pour encadrer ça.

Deux exemples là-dessus: la stratégie d'intervention Agir autrement, qui vise à favoriser la réussite scolaire chez les jeunes des milieux défavorisés, stratégie qui a commencé en 2002, qui allouait 25 millions sur cinq ans aux commissions scolaires, et des commissions scolaires, dès le début, ont volontairement détourné des sommes importantes de ce programme pour financer leurs déficits accumulés, situation qui a été finalement contrôlée sous l'insistance de la partie syndicale au comité de pilotage. Le MELS finalement s'est résolu à demander plus de transparence et une meilleure reddition de comptes. L'autre exemple: en 2004-2005, le ministre des Finances d'alors, M. Séguin, avait alloué aux commissions scolaires des enveloppes de 10 millions pour l'ajout de ressources professionnelles, et la commission scolaire de Montréal avait reçu plus de 1 million, à ce moment-là, mais avait aboli 50 postes de professionnel, dont plusieurs en adaptation scolaire, pour lesquels elle avait reçu ce million et plus, au lieu donc d'ajouter des services, comme il était prévu, pour résorber donc son déficit.

C'est connu aussi, les commissions scolaires se donnent une marge de manoeuvre à même les services professionnels et de soutien mais aussi par rapport aux enseignants. Donc, à la page 14, des commissions scolaires — on en nomme trois, Pays-des-Bleuets, Lac-Saint-Jean et commission scolaire des Sommets — qui, à partir de l'enveloppe enseignante, prennent des mesures où ils augmentent le nombre d'élèves dans les classes, créent plus de groupes à plus d'une année d'études ou transportent les élèves d'un village à l'autre pour réduire le nombre de postes d'enseignant qui vont être affectés, pour se donner une marge de manoeuvre, c'est évident qu'il n'y a rien ici pour améliorer les services aux élèves et leur réussite.

Les commissions scolaires considèrent les allocations spécifiques qu'elles reçoivent comme non récurrentes, un autre problème, et rechignent à engager du personnel sur une base permanente alors même que ces allocations-là se renouvellent d'année en année, et c'est une situation qui est fortement problématique, qui devrait faire l'objet d'un examen sérieux dans le projet de loi. Malheureusement, il n'y a aucun moyen. Je le répète, là-dessus la ministre ne se donne aucun moyen de contrôler ça.

Dans les modes de financement, il y aurait lieu de revoir aussi la manière dont sont considérés le personnel de soutien et personnel professionnel. Il n'y a aucune enveloppe spécifique pour ces deux catégories de personnel, sauf des fois certaines enveloppes très précises qui sont, comme je le disais tantôt, souvent détournées. Donc, le personnel professionnel et de soutien devient la soupape budgétaire en temps de crise et même lorsqu'il n'y a pas de temps de crise. Et, dans les programmes particuliers subventionnés par l'État, on prévoit, par exemple,

l'embauche de professionnels, bibliothécaires, conseillers pédagogiques. La ministre a alloué de l'argent pour les conseillers pédagogiques en français, mais les échos qu'on a: ce n'est pas toutes les commissions scolaires qui ont décidé d'utiliser ces sommes-là. Il était également fréquent d'entendre que l'enveloppe budgétaire du personnel de soutien, c'est l'enveloppe de l'huile à chauffage, et malheureusement, lorsqu'un hiver est trop rigoureux, bien c'est le personnel de soutien ou même le personnel professionnel qui fait les frais d'un hiver où il fait trop froid.

Le message véhiculé par une telle gestion des ressources humaines, des services professionnels et de soutien évidemment à un effet dévalorisant du personnel en cause, et ce qu'on demande, c'est une façon d'assurer la stabilité non seulement du niveau, mais aussi de la qualité des services aux élèves, en assurant aussi un financement adéquat et stable. Mais aussi ce serait une façon de valoriser le travail de ces catégories de personnel. Donc, il faudrait prévoir un mécanisme qui assure le respect des mesures budgétaires destinées à des fins spécifiques que la ministre alloue aux commissions scolaires.

Mme la ministre a dit, d'entrée de jeu, là, l'importance d'associer étroitement les partenaires. Or, dans le projet de loi, le président de la centrale en a parlé, il n'y a aucune place où le personnel est spécifiquement mentionné. Ça aurait été une belle occasion lorsque, dans l'article 275, on dit que la commission consulte les conseils d'établissement et les comités de parents sur les objectifs et les principes de la répartition des subventions. Ce qu'on demande, c'est que les représentants du personnel soient aussi consultés.

Et là je vous demande un peu d'attention parce qu'il faudrait ajouter, là... Il y a quelques mots qui manquaient, là. Donc, il y a un amendement à notre mémoire. Donc, ce serait «et des représentants du personnel désignés par les associations qui les représentent auprès de la commission scolaire», pour bien être clair que c'est les associations syndicales qui représentent le personnel. Donc, voilà, à l'article 275, ce qu'on suggère, c'est d'inclure les représentants du personnel.

Et enfin, sur la question du surplus des écoles, on pense qu'il y aurait un pas intéressant dans la question de régler les surplus financiers des écoles. Maintenant, il faudrait s'assurer que les surplus ainsi récupérés des écoles par la commission scolaire doivent servir à bonifier les services aux élèves.

Je passe la parole à Mme Cinq-Mars.

**Le Président (M. Reid):** Oui. Il reste environ cinq minutes.

**Mme Cinq-Mars (Diane):** Alors, je vais vous entretenir à la gouvernance scolaire. Je vous amène au mémoire, à la page 16.

Concernant la formation des membres du conseil de commissaires et des commissaires eux-mêmes, nous avions souligné dans notre mémoire au Forum sur la gouvernance et la démocratie scolaire qu'il y avait une méconnaissance de certains dossiers et de particularités pour les commissaires. Alors, il faut saluer, là, qu'on va se donner les moyens pour avoir une meilleure connaissance sur les enjeux éducatifs auxquels ils doivent faire face pour pouvoir prendre les décisions. Ça constitue vraiment un bon pas dans le sens. Toutefois, on demande quels

seront les moyens qui seront consentis pour la mise sur pied d'un tel programme dans les commissions scolaires, la qualité et la pertinence des contenus, l'assiduité des commissaires à une telle formation, et c'est évident que l'on souhaite qu'une reddition de comptes publique sur l'aspect de l'engagement et de la formation soit faite.

Bien entendu, il faudrait revoir... on a de sérieuses réserves, à l'article 177.3, concernant cet article qui fait référence à la formation des conseils d'établissement. Alors, on vous amène à 177.3. On souhaite une correction pour biffer la référence au conseil d'établissement. Vous pouvez la retrouver en haut de la page 17. Quant aux commissaires cooptés, nous n'en voyons pas actuellement l'utilité. Qu'est-ce qu'ils pourront faire pour améliorer la gouvernance scolaire? Quelle légitimité auront-ils? En quoi constitueront-ils un apport significatif à la gestion des commissions scolaires? C'est évident qu'il y a énormément de questionnements, et, ces questionnements-là, on les fait aussi en référence à leur présence aux conseils d'établissement ou dans les CPE, la difficulté d'obtenir, là, actuellement l'apport qu'ils ont sur l'apport significatif.

Alors, je vous amène, pour conclure ma partie, à 176.1, la nécessité de revoir l'équité et... Les membres du conseil des commissaires exercent leurs fonctions et pouvoirs dans une perspective d'équité entre les établissements sous leur responsabilité ainsi que les personnes relevant de leur compétence et... améliorer les services éducatifs prévus par la présente loi. C'est évident qu'on souhaite une attention particulière.

Alors, je vous amène à une courte présentation avec Alan Lombard. Merci.

**Une voix: ...**

**M. Lombard (Alan):** Ah! ce n'est pas grave, non, non, parce que je n'ai pas l'intention de répéter ce que nous avons déjà dit. Ayant travaillé ensemble, on partage sensiblement les mêmes points de vue.

Vous avez une copie de notre mémoire, qui est à part quand même, et ce que je vais faire, c'est plutôt enrichir sur un point. C'est une question de chiffres, de statistiques, d'une culture de «testing», culture que nous n'avons pas ici, et je dis cela parce qu'ici, au Québec, notre système d'éducation performe très bien, si on se compare aux autres pays ou à d'autres provinces au Canada. Dans toutes les recherches, dans toutes les études, que ce soit pancanadien, que ce soit international, on trouve toujours que le Québec performe très bien, et ça peut sembler paradoxal, mais les pays où on s'intéresse beaucoup à des chiffres, à des façons de mesurer ont tendance à beaucoup moins bien performer. C'est une mise en garde que je fais parce qu'un système qui performe...

● (11 h 50) ●

**Le Président (M. Reid):** M. Lombard, il vous reste une minute.

**M. Lombard (Alan):** ... — d'accord — qui performe très bien doit réfléchir, et je pense que c'est plutôt les moyens, la façon de travailler nos problèmes que de prendre tout simplement des mesures, des chiffres.

Je vais vous citer un exemple. Dans les journaux, on a vu très récemment les taux de décrochage. Mais, je vous le dis, à l'échelle de la province, c'est utile comme chiffres, mais, pour une école donnée, ça n'a aucune

valeur. Un taux de décrochage de 5 % dans certaines écoles, c'est terrible, c'est horrible; dans d'autres écoles, un taux de décrochage de 30 % n'est pas atteignable, et je vous le dis. Alors, merci. Je crois que je n'ai plus de temps.

**Le Président (M. Reid):** Merci beaucoup. Alors, merci à tous ceux qui sont intervenus, toutes celles qui sont intervenues. Nous allons passer maintenant à la période d'échange, et nous allons passer à un premier bloc avec le côté gouvernemental, et, Mme la ministre, je vous laisse la parole.

**Mme Courchesne:** Merci, M. le Président. D'abord, messieurs dames, je tiens sincèrement à vous remercier de votre présence mais aussi, et j'insiste, le sérieux avec lequel vous avez préparé votre document. Je dois vous dire que, quand j'ai lu votre communiqué de presse, tout à l'heure, mon attaché de presse me l'a apporté, j'ai lu le communiqué de presse puis j'ai dit: Ouf! qu'est-ce qui se passe? Il me semble que ça ne reflète pas les discussions que j'ai eues avec la CSQ. Et puis là je me suis mise à lire attentivement votre document et avec les propositions que vous y faites.

Je veux tout de suite vous dire d'emblée que nous ne sommes pas très loin l'un de l'autre, je tiens à le dire. Contrairement à ce que laisse sous-entendre votre communiqué de presse, on a eu l'occasion d'échanger à plusieurs reprises sur certains aspects du projet de loi, et, je le répète, notre volonté... Moi, je crois beaucoup, beaucoup au processus législatif gouvernemental. Je trouve que, dans notre système parlementaire, un des aspects qui est le mieux fait — ceux et celles qui ont pensé à ça il y a fort, fort, fort longtemps... — ce sont toutes les étapes que nous devons franchir dans le processus législatif. Le législateur qui y a pensé a été très sage. Et c'est pour ça que nous sommes réunis, nous sommes réunis pour avoir cette ouverture, être à l'écoute et avoir cette ouverture sur des correctifs et des bonifications à apporter. Donc, je tiens d'emblée à vous dire que je ne crois pas qu'on soit très loin dans l'esprit de ce que nous voulons proposer au législateur.

Une des choses auxquelles je suis sensible et très à l'écoute, particulièrement lorsque Mme Fortier nous a fait son exposé: elle a bien parlé du projet éducatif et du plan de réussite. Soyez rassurés, on comprend très bien la différence. Mais je constate que vous souhaitez qu'il y ait des orientations mais aussi des obligations de moyens pour améliorer la réussite. Ça aussi, je partage ça. Je remarque que vous proposez qu'on ajoute le mot «moyens»; je suis très favorable à ça. Il faut à mon avis que, dans un esprit de transparence, mais, moi, je dis pour chaque établissement, on soit capable d'établir cet ordre des moyens.

Vous êtes très rébarbatifs aux cibles, vous avez bien expliqué pourquoi. Encore là, j'ai parlé d'équilibre. Moi, ce que je veux savoir, c'est... On est favorables à des indicateurs de résultat. Nous, ce que nous souhaitons, c'est que ces indicateurs de résultat se fassent par commission scolaire, selon la situation de chacune des commissions scolaires. Est-ce que vous seriez d'accord qu'on maintienne cet aspect-là pour que les parents puissent s'y reconnaître? Mais vous dites: Entre la commission scolaire et l'établissement, ce qui est le plus important, c'est l'obligation des moyens. Est-ce que c'est ça que je

comprends dans le sens de votre intervention, sans dire à chacune des écoles qu'il doit y avoir une cible d'augmenter de 2 %, par exemple, le résultat en français? Est-ce que c'est le sens de vos propos?

**Le Président (M. Reid):** M. Parent.

**M. Parent (Réjean):** Oui. Bien sûr qu'on prend la question dans le rapport, dans la relation entre la commission et l'école, l'établissement, qu'on établit un objectif. Exemple, dans l'école X, il faudrait se pencher sur le problème du fameux 5 % de décrocheurs parce que c'est un drame, pas tant en termes de dire: Il faudrait être à 97 % ou à 98 %, mais en termes d'avoir un accent particulier pour favoriser une plus grande rétention de la clientèle, donc un objectif général et quelles sont les stratégies qu'entend déployer l'école pour tendre vers la résorption sans nécessairement... Nous, on pense que c'est un peu une incantation vaudou que de dire à une école: Bien, au lieu de 95 %, ça va être 97 %, puis absence de moyens, puis pas de stratégie, donc plus dans le cadre... quels sont les moyens, et prendre la mesure: Est-ce que les moyens qu'on a pris... Parce que c'est un peu un des défauts qu'on a en éducation. Si on regarde les 10 dernières années, quand on se réfère à la réforme, c'est qu'on ne s'est pas donné beaucoup... on s'est donné des moyens, mais on ne s'est pas donné beaucoup de recul sur: Est-ce que les moyens qu'on a mis de l'avant comportent les effets qu'on recherchait? Donc, dans ce sens-là, qu'il y ait un objectif général, qu'on soit en mesure de rendre compte: Est-ce que les stratégies qu'on a déployées permettent de tendre vers l'objectif?

Pour ce qui est maintenant du rapport entre le gouvernement et la commission scolaire dans la convention de partenariat, il y a comme... J'entends que vous êtes favorable à «moyens», mais on est favorables à «moyens» dans le rapport entre l'État et la commission scolaire. Mais, à partir des indicateurs nationaux que vous donnez, une commission scolaire, quand on sait que, dans une commission scolaire, le taux de décrochage est de l'ordre de 40 %, même si on dit: C'est peut-être plus normal que ce soit là, dans cette région-là, je pense qu'on ne peut pas tolérer cette situation. Donc, dans ce contexte-là, ça doit être une cible. Et, là aussi, c'est encore dans un cadre d'une obligation de faire en sorte que la commission dispose de moyens, et mette des moyens, et développe des stratégies, et les prenne en compte, et comment est-ce qu'elle entend établir ses rapports avec ses établissements pour mobiliser l'ensemble de ses établissements. Mais ça veut dire en même temps que la ministre, quand elle convient de sa convention de partenariat, elle s'impose aussi une contrainte, c'est-à-dire: Bien, je ne ferai pas juste vous demander de faire des choses, je vais vous dire qu'est-ce que je vous donne pour le faire.

**Mme Courchesne:** Voilà.

**Le Président (M. Reid):** Mme la ministre.

**Mme Courchesne:** Alors, M. le Président, moi, je pense, là, que c'est exactement le sens du projet de loi n° 88.

**M. Parent (Réjean):** Pas comme il est écrit, Mme la ministre.

**Une voix:** Pas en ayant des cibles...

**Mme Courchesne:** Bien, écoutez, l'objectif que l'on veut atteindre au sens du projet de loi n° 88, c'est un véritable partenariat. Donc, ce que ça veut dire, c'est que dorénavant ce n'est plus du mur-à-mur, on travaille commission scolaire par commission scolaire. C'est-à-dire que, si une commission scolaire a 40 % de taux de décrochage, est-ce qu'on peut au moins se dire qu'on a l'obligation de mettre en place toutes les stratégies, moyens pour, d'ici trois ans, au moins utiliser le mot «le réduire»? On ne veut certainement pas l'augmenter. Je pense qu'il faut... On est redevables à la population, il faut au moins qu'on dise aux parents: Écoutez, notre volonté comme élus, parce qu'on est des élus, c'est de le réduire.

Maintenant, je prends note de vos préoccupations par rapport au pourcentage. Moi, très franchement, je ne suis pas très... Les statistiques sont des indicateurs importants, mais il faut faire attention dans l'interprétation des statistiques. Je l'ai dit, ce matin, en réponse à mon nouveau critique, d'ailleurs.

**Une voix:** C'est un plaisir...

● (12 heures) ●

**Mme Courchesne:** C'est un plaisir. Donc, dans ce sens-là, je comprends ça. Mais j'ai bien lu... Je ne veux pas... On n'est pas dans l'article par article, on n'est pas en train de dire oui ou non aux amendements, mais je veux juste vous dire que ce que vous venez de dénoncer pour moi est très important et que cet ordre des moyens doit être aussi publiquement reconnu entre les commissions scolaires et les établissements, et, dans ce sens-là, le rôle du conseil d'établissement de choisir un projet éducatif demeure. Vous avez remarqué qu'on ne touche pas à cet aspect-là mais que par contre, si on définit un plan de réussite au niveau des directions d'établissement, il faut qu'il y ait des moyens qui l'accompagnent, et tout ça doit être transparent et public. Je vous dis juste que c'est le sens un peu du projet de loi.

Je voudrais poser une autre question. Au niveau du traitement des plaintes, vous savez que les articles 26 actuels de la Loi sur l'instruction publique touchent déjà tout ce qui est le lien avec la profession de l'enseignante et de l'enseignant. Encore là, notre objectif n'est pas de toucher à l'autonomie de cette profession-là. Moi, je voudrais que vous soyez plus explicites quand vous dites que l'examen des plaintes touche les décisions administratives de la commission scolaire ou des établissements sous sa responsabilité. Par exemple — je vais être très concrète — si un établissement, là, commission scolaire, établissement, refuse des services à un élève en difficulté ou s'il y a mésinterprétation sur le service à rendre à l'élève et que les parents ne sont pas satisfaits de cette décision que, moi, je considère administrative, je veux savoir si, vous, vous la considérez administrative, est-ce que ça peut faire l'objet d'un traitement de plainte?

**Le Président (M. Reid):** M. Parent.

**M. Parent (Réjean):** La réponse est claire, nette, précise, oui à l'exemple précis que vous donnez, et c'est à ça qu'on souscrit comme organisation syndicale...

**Mme Courchesne:** Vous êtes d'accord avec ça?  
O.K.

**M. Parent (Réjean):** ...la centrale, ses fédérations, qu'il y ait une dynamique, une espèce de protectrice ou de protecteur de l'élève qui fait en sorte que cet enfant-là est en difficulté, cet enfant-là est handicapé, puis on lui offre telle palette de services. Ça ne répond pas, je veux dire à son handicap, à ses difficultés? Que le parent puisse être accompagné, puisse poser une plainte et qu'il y ait un traitement juste et équitable, pas de problème là-dedans. Mais le libellé de la loi actuelle va passablement plus loin, et je dois vous dire: Concrètement, ce qu'on ne souhaite pas, c'est du genre le parent qui dépose la plainte à la commission scolaire: Bien là, je n'aime pas le volume que l'enseignante utilise pour enseigner le français. Mais, tel qu'est libellé le projet, ça va jusque-là.

**Mme Courchesne:** On s'entend là-dessus, M. Parent. Je n'ai pas de difficulté à reconnaître ça. Maintenant, je veux aller aussi à un autre aspect. Une des raisons pour lesquelles... Puis vous avez raison de le mentionner, là, je le reconnais aussi, sur l'implication du personnel, pas uniquement des enseignants mais du personnel. Ma compréhension, c'est que la loi prévoit déjà, à différentes étapes, des mécanismes de consultation particulièrement avec les représentants syndicaux. Ça, c'est déjà prévu dans la loi. Effectivement, suite au forum et suite à toutes sortes d'événements, l'accent a été mis davantage sur les parents, mais ce que vous voulez, c'est que nous reprécisions, dans le contexte de la gouvernance proposée, que nous reprécisions que l'ensemble du personnel doit être consulté mais toujours en accord avec ce qui existe déjà dans la loi, là, parce qu'il y a déjà des mécanismes de consultation prévus pour les syndicats, là. Vous êtes d'accord avec ça?

**M. Parent (Réjean):** Oui, je suis d'accord.

**Mme Courchesne:** Et ça, on ne les abolit pas, là, on garde les mêmes mécanismes.

**M. Parent (Réjean):** Mais il y a deux aspects, là, dans ce que vous mentionnez, Mme la ministre. D'abord, un, on parle de 275. 275, il n'y avait pas de référence à une consultation de comités de parents puis de conseils d'établissement. Donc, oui, il y a des mécanismes de consultation, dans les différentes conventions collectives, qui couvrent certains aspects, il y a des mécanismes de consultation, dans la Loi de l'instruction publique, qui couvrent certains aspects, mais, pour ce qui est de la distribution ou de la répartition des ressources dans les établissements...

**Mme Courchesne:** Ça n'existait pas.

**M. Parent (Réjean):** ...ça n'existait pas, cette consultation à la fois aux comités de parents, aux conseils d'établissement. Ça peut avoir un effet de venir restreindre certains mécanismes qui sont prévus dans les conventions, mais en même temps il y a un intérêt des personnels à pouvoir se prononcer puis à dire ce qu'ils en pensent, je veux dire, de la répartition des ressources, au même titre qu'on le donne aux parents. Mais je vous dirais là-dessus: Bien, c'est le personnel de l'éducation. Il y a comme... Je veux dire, ça vient toucher direct au coeur. C'est en termes de: Comment se fait-il qu'on n'entende

même pas notre point de vue sur comment est-ce qu'on pense que les ressources doivent être redistribuées?

Et, sur 275, à partir du moment où vous introduisez la notion de «consultation», qui risque d'avoir des collisions avec certaines dispositions des conventions, puis là qu'est-ce qui prend le dessus l'un sur l'autre, la loi ou la convention? Mais en sus je me dis: Pourquoi, je veux dire, le point de vue du personnel ne serait pas pris en compte dans la répartition des ressources?

**Mme Courchesne:** M. Parent, c'est que, nous, on ne touchait pas à l'article 275. Mais ce je comprends, c'est qu'il était déjà... Dans l'article 275 existant, on ne parle pas du personnel. Ce que vous demandez, c'est un ajout à l'article 275, encore là, dans le contexte d'une nouvelle gouvernance proposée.

**M. Parent (Réjean):** ...l'article 275, Mme la ministre.

**Mme Courchesne:** Bien, moi, je ne l'ai pas. Dans ce que j'ai, on ne touche pas à 275. C'est-à-dire qu'on le réaménagement, et, en le réaménageant, vous avez raison de dire qu'on n'a pas utilisé ce bout de phrase là. Regardez, je n'ai pas de difficulté avec ça parce que je veux... Et je tiens à le dire dès maintenant parce que je ne veux pas qu'on maintienne la confusion, pour moi ce projet de loi là est tellement important que je ne veux pas, surtout face aux 105 000 personnes qui oeuvrent dans le réseau scolaire, je ne veux pas qu'il y ait une mésinterprétation sur nos intentions, et c'est pour ça que d'emblée je dis que je suis absolument favorable à apporter ce correctif-là parce que, quand on prône la transparence, qu'on prône la clarté, la précision, l'imputabilité, c'est évident qu'on ne doit pas exclure les principaux intervenants qui font de ce réseau de l'éducation un succès. Alors ça, je tiens à le dire publiquement dès maintenant. Ça ne m'apparaît pas être un obstacle, au contraire.

Maintenant, je veux savoir. À l'article 177.3, ça, je vous avoue que je suis un peu étonnée. Peut-être que ma compréhension, elle n'est pas bonne. J'aimerais que vous m'éclairiez. Nous, on s'est beaucoup fait dire qu'à tous les niveaux décisionnels d'une commission scolaire il y a des besoins de formation importants sur les différentes instances décisionnelles. Donc, pour moi le conseil d'établissement, c'est une instance décisionnelle. Pourquoi ne souhaitez-vous pas que les membres des conseils d'établissement aient un programme d'accueil et de formation? Est-ce que c'est parce que les enseignants sont sur ces conseils d'établissement et que vous ne souhaitez pas... J'essaie de voir, là, qu'est-ce qui motive cette modification à l'article 177 alors que les parents réclament ce besoin de formation.

**M. Parent (Réjean):** Écoutez, j'ai peut-être...

**Mme Courchesne:** Sur le rôle du conseil d'établissement. On s'entend, là, on n'est pas dans la fonction d'enseignant, là, on n'est pas dans...

**M. Parent (Réjean):** Non, non, ça ne se fait pas au personnel. Notre prétention, c'est à l'effet que cette formation-là, je veux dire, elle est disponible à peu près sur l'ensemble du territoire québécois. C'est une formation

concertée, je veux dire, qui met en collaboration, en concertation l'ensemble des intervenantes et intervenants. Donc, ce n'est pas une formation qui provient du ministère mais qui... Finalement, ça a été conçu par les partenaires du milieu, par les... Dans ce contexte-là, on pense qu'une formation qui est conçue par les différents acteurs nous apparaît plus progressiste, on mise sur une plus grande chance de mobilisation des ressources. On n'est pas contre la formation, on n'est pas contre l'accueil, on est... Écoutez, on vous l'a assez plaidé, on vous l'a plaidé au forum, on vous l'a plaidé dans votre bureau, l'importance que les gens sachent dans quoi ils s'embarquent. Je vous le dis, le personnel de l'éducation en a ras le bol, il n'en peut plus de se faire dire n'importe quoi par n'importe qui. Sous prétexte qu'on a eu des enfants dans la vie, on connaît ça, l'éducation, puis, quand on a étudié puis qu'on a été instruits en conséquence de, on devient, je veux dire, la troisième roue du carrosse. Ça fait que, de ce côté-là, on... Que les commissaires soient formés, que le personnel du conseil d'établissement... mais aussi, au niveau du conseil d'établissement, il y avait une formation concertée. On pense que la loi ne devrait pas... le ministère ne devrait pas se substituer à ce qui existait.

**Mme Courchesne:** M. le Président, si vous me permettez, c'est très clair dans notre esprit que c'est la commission scolaire qui élabore le programme d'accueil et de formation, ce n'est pas le ministère, là. Il faut juste qu'on s'entende là-dessus, tu sais, il ne faut pas... On peut élaborer des guides comme on fait dans bien des secteurs, là, d'activité liés à l'éducation, mais ce n'est pas le ministère qui va arriver puis qui va...

**M. Parent (Réjean):** Vous donnez cette obligation-là à la commission scolaire, alors que dans le moment on la vivait comme une responsabilité partagée.

**Mme Courchesne:** Je comprends ce que vous voulez dire, mais vous êtes d'accord avec moi que c'est très inégal sur l'ensemble du territoire québécois.

**M. Parent (Réjean):** Mais en tout cas mettons qu'on n'a pas les mêmes rapports, Mme la ministre. Mais je vais aller voir mes experts, qu'ils me donnent la... Même si, les statistiques, des fois on s'y rebute, il y a peut-être certaines statistiques qu'on devrait se donner, en tout cas en faire la même lecture. Mais l'objectif... Je pense que le fondement qui nous nourrit dans cette direction-là, c'est d'avoir une responsabilité partagée, que ce ne soit pas une stricte initiative de la commission scolaire.

**Mme Courchesne:** Il me reste combien de temps?

**Le Président (M. Reid):** Quatre minutes.

**Mme Courchesne:** Je vais changer de sujet. Une autre de mes questions que... Vous avez dit tout à l'heure, monsieur a... Malheureusement, j'oublie le...

**Une voix:** Jean Falardeau.

**Mme Courchesne:** M. Falardeau, vous avez dit que ce projet de loi là n'était pas à coût zéro. À quoi

faisiez-vous référence exactement lorsque vous avez dit cela?

**M. Falardeau (Jean):** Par exemple, on dit: On sait que déjà des sommes sont prévues pour la personne désignée pour le traitement des plaintes, des frais encourus pour l'accueil et la formation des commissaires par exemple, et tantôt vous dites: Oui, les moyens, j'y souscris. Donc, les moyens aussi, on sait que...

● (12 h 10) ●

**Mme Courchesne:** En point de presse, M. Falardeau, j'ai annoncé que, pour le traitement des plaintes, les sommes étaient déjà prévues. Quand on demande un protecteur de l'élève... Et on verra si c'est le bon terme, «protecteur de l'élève», et il faudra qu'il y ait un consensus là-dessus. On a dit qu'il y avait déjà des sommes qui étaient prévues dans ce sens-là, là, c'est évident. Maintenant, quand on parle de la démocratie scolaire, on aura l'occasion d'en parler au cours des prochains jours, au niveau des commissaires, du président, etc., dans l'amélioration du processus électoral, j'ai aussi dit en point de presse que c'était évident que ça voulait dire plus de moyens pour exercer la véritable démocratie scolaire. Ça aussi, dans notre esprit, ça va de soi qu'il faut que les sommes suivent. Mais c'est prévu dans ce sens-là.

Moi, ça va. Est-ce que, collègues, vous avez des questions? Ça va?

**Le Président (M. Reid):** Merci.

**Mme Courchesne:** Je termine juste en vous disant encore une fois merci. Je termine vraiment en vous disant aussi, sur le traitement des plaintes — je le dis au profit de mes collègues parlementaires: Nous avons l'intention, au moment de l'étude article par article, de donner... parce que vous savez que ça devra être complété par un projet de règlement, hein? On devra déposer un règlement au Conseil des ministres sur justement les balises du traitement de plaintes. Alors, je tiens tout de suite à vous dire que, lors de l'article par article, nous rendrons publics les principaux éléments qui veulent guider ce projet de règlement pour que vous ayez toute l'information requise et que vous puissiez être rassurés par nos intentions à l'égard du traitement de plaintes. Merci.

**Le Président (M. Reid):** Merci, Mme la ministre. Je passe maintenant la parole au député de Trois-Rivières.

**M. Proulx:** Merci, M. le Président. D'abord, merci de votre présentation. C'était étayé, bien, bien défini. D'ailleurs, je dois le noter, vous avez été clairs dans bien des aspects.

Il y a quelques questions qui demeurent de notre côté, mais dans les faits vous avez été clairs, vous avez été productifs et vous avez été non complaisants aussi dans certains aspects du mémoire, et c'est apprécié de notre côté.

Ce que j'ai compris par rapport au rôle de l'enseignant notamment, parce que c'est votre préoccupation et surtout votre profession, c'est ce que vous représentez ici... Ma question, la première, vient... Vous en parlez beaucoup, mais je n'ai pas vu les manifestations de ça dans votre mémoire. Quelle place que ça devrait prendre? De quelle façon vous auriez pu être impliqués, dans ce cas-ci? Qu'est-ce qui cloche actuellement avec

la place de l'enseignant pour réfléchir? Au-delà du travail que vous y faites, dans l'enseignement, qu'est-ce qui, aujourd'hui, aurait pu être bonifié? Qu'est-ce qu'on aurait pu faire pour vous donner davantage de place et rendre justice à votre connaissance et votre expertise par rapport à l'enseignement de nos enfants?

**M. Parent (Réjean):** Alors, M. Proulx, dans un premier temps, juste signaler enseignantes et enseignants, oui, parce que j'en suis un, Johanne en est une, mais en même temps saluer le travail des professionnels du réseau, Jean Falardeau, le travail du personnel de soutien. Et qu'est-ce qui fait en sorte qu'on pourrait impliquer plus le personnel par rapport au projet de loi? Parce que je ne pense pas que ce projet de loi là, là, c'est l'ensemble de la Loi de l'instruction publique. Il y a différents aspects dans la Loi de l'instruction publique... Que ce soit à l'intérieur du conseil d'établissement, les personnels sont mis à contribution, à faire valoir leurs prétentions par rapport au projet éducatif de l'école, et donc, dans ce sens-là, je ne pense pas que 88 dispose de ces aspects-là.

Par rapport à 88, un endroit spécifique, c'est celui de la consultation sur la répartition des ressources. C'est le fondement de l'organisation de la commission scolaire. Pour nous, je veux dire, le maintien des commissions scolaires, c'est d'assurer une équité de traitement sur un territoire donné. Et, dans 275, quand on introduit la notion de consultation des comités de parents, du conseil d'établissement, puis on ne retrouve pas les personnels... Bon, on peut bien me plaider: Oui, oui, mais ils sont à l'intérieur des conseils d'établissement. Bien je vous plaiderai que les parents aussi sont à l'intérieur des conseils d'établissement. Donc, il y avait là à notre avis une non-reconnaissance de ce que sont les personnels, et là ça met le personnel en mouvement de pouvoir au moins indiquer à l'employeur comment est-ce que les ressources pourraient être distribuées dans l'ensemble des établissements, comment... Je veux dire, ce qu'on plaide, l'équité et l'égalité des chances, bien il faut avoir un forum, il faut avoir une tribune, puis c'est cette tribune-là, si on parle spécifiquement de 88. Puis, je vous le dis, là, ça ne dispense pas des autres prérogatives prévues nommément dans la loi et ça ne dispense pas non plus des prérogatives qui sont prévues dans les conventions collectives, là. Il y a plusieurs régimes qui nous gouvernent, là, tu sais. Quand on est employé du gouvernement, là, puis de commission scolaire, mettons qu'on a plusieurs patrons. Mais on s'adapte.

**M. Proulx:** Ce qui est intéressant dans ce que vous dites, M. Parent, puis c'est la compréhension qu'on en a, c'est qu'au niveau même de la commission scolaire, dans la mission première...

Puis, moi, c'est ce qui m'a peut-être frappé le plus, là, dans votre mémoire, c'est au début, lorsque vous dites qu'on devrait peut-être en faire une mission distincte dans leur constitution par rapport à la réussite en matière d'éducation. L'impression que j'ai, puis corrigez-moi si je me trompe, mais l'impression que j'ai, c'est que vous êtes, comme nous, à même de constater que le ministère, la ministre, avec un certain leadership, vont en prendre davantage, que les commissions scolaires vont également en prendre davantage en responsabilités, mais vous ne semblez pas leur faire confiance au complet pour aller

jusqu'au bout dans l'application de tout ça. Parce que de deux choses l'une. La première, c'est que, qu'on identifie les moyens, c'est nécessaire parce que d'après moi on en restera à des vœux pieux si on n'y met pas les sommes nécessaires. Et, dans l'autre, vous avez fait abondamment exemple de cas où... Et, quand vous assimilez ça à l'huile à chauffage, c'est dit aussi simplement que ça doit être dit. Dans l'optique où on n'a pas suivi l'esprit à l'époque des budgets dédiés, vous vous questionnez quand même sur la façon dont la gouvernance va s'opérer, vous vous questionnez sur la façon dont ces budgets-là vont être suivis, et ça, de ce côté-là, vous en avez parlé, vous l'avez exprimé. J'espère que la ministre l'a entendu.

Je veux revenir d'ailleurs sur les cibles parce que, pour moi et, je suis convaincu, pour mes collègues également, ce qui n'est pas clair, c'est que, bon, qu'on fonctionne avec des indicateurs, que vous ne souhaitiez pas fonctionner avec des cibles, qu'on veuille fonctionner avec des objectifs, bien pour moi le dénominateur commun de tout ça, c'est la compréhension de: Est-ce qu'on a atteint ce qu'on a à atteindre? Puis pourquoi vous ne voulez pas aller vers les cibles? Est-ce que c'est parce que vous êtes dans l'incapacité de les rendre? Est-ce que, d'entrée de jeu, là, il y a incapacité à aller à l'endroit où on veut nous amener? Parce que ce que j'ai entendu de la ministre: c'est des cibles qui vont aller dans les milieux le plus décentralisés possible, dans les institutions scolaires mêmes. Alors, que je comprenne qu'il y a une grande problématique régionale puis qu'on n'en fasse pas un débat de chiffres, même national, mais, quand on est rendu dans les institutions propres, je me demande pourquoi vous n'adhérez pas à une idée de cibles, par exemple.

**Mme Fortier (Johanne):** Bien, là-dessus, si vous me permettez, quand on parle de cibles en termes d'objectifs chiffrés mesurables, quantifiables, le style 2 % par année d'amélioration du taux de réussite et d'aller placer ça comme objectif et comme cible précise dans les établissements, les établissements n'ont pas de contrôle sur les indicateurs de réussite tels que les moyens. Ce n'est pas les établissements qui décident des moyens qu'ils ont à leur disposition pour remplir leur mission. Donc, c'est dans ce sens-là qu'on dit... Puis, les variables, on n'a pas les moyens pour agir dessus. La population, les parents choisissent l'école, la fréquentation scolaire est soumise au choix des parents. Encore là, il n'y a pas de stabilité. Donc, on dit que l'école, l'établissement, quand on parle de cibles, ça nous amène à une obligation de résultat, et l'accent est mis sur les résultats plutôt que sur le processus, sur les moyens mis en oeuvre pour arriver à des objectifs. Il faut que ce soit d'ordre plus qualitatif.

Ça me donne quoi d'avoir la magie du chiffre: il faut augmenter votre taux de réussite de 2 % par année? Et les pratiques ou les recherches mentionnent que, lorsque tu n'as pas de prise sur les moyens notamment, ça fait en sorte que tu vas organiser une espèce de tricherie pour pouvoir atteindre les objectifs au détriment de la qualité des services rendus. Ça a sorti dans les journaux, ça, hein, qu'on exclut certains élèves des examens parce que la cible, c'est: quand l'examen est passé, du ministère, là, bien c'est ça qui compte. Ça fait que, de préparer les élèves de façon exagérée sur les examens, on s'en fout, là. On s'en fout, c'est une manière de parler. C'est ça qu'on veut dire comme déviance, c'est que ça ne sert pas les

intérêts. Puis plus que ça, c'est: quand on a des projets éducatifs dans l'école ou des plans de réussite, c'est mieux d'avoir des objectifs d'ordre qualitatif puis d'essayer d'axer nos interventions sur des cibles pour lesquelles on a un contrôle. Travailler sur l'absentéisme dans une école, il y a fort à parier que ça va aider la réussite. Ça va aider ma réussite, puis je vais pouvoir même arriver à mesurer... Mais on ne part pas a priori avec des cibles qui font en sorte que ma pratique peut être déviée, compte tenu du peu de moyens que j'ai de contrôle, là. C'est dans ce sens-là qu'on dit: Les cibles ne sont pas utiles, elles peuvent même amener des dérives au niveau de la pratique, et c'est dans ce sens-là que vraiment on s'objecte à ce qu'il y ait cette magie des chiffres.

Tu sais, dans le fond, c'est la logique, là, de l'entreprise dans la production de produits qu'on essaie d'appliquer dans un établissement où on a à faire l'éducation d'enfants et d'élèves. C'est dans ce sens-là que c'est cette logique-là qu'on ne veut pas voir imposée au niveau des établissements, notamment.

● (12 h 20) ●

**M. Proulx:** M. le Président, c'est surtout parce que vous n'avez pas les outils pour y répondre. C'est ce que je comprends.

**Mme Fortier (Johanne):** Plus que ça, philosophiquement, c'est plus qu'un débat de sémantique, là, ça, c'est une philosophie en arrière. Oui, on n'a pas les moyens pour y répondre nécessairement, on n'a pas tous les indicateurs, ce n'est pas nous autres qui contrôlons non plus les examens du ministère, hein? Quand on décide de passer la note de passage de 50 % à 60 %, ça a un effet direct sur nos taux de réussite, là. Mais c'est plus que ça. Philosophiquement, là, la mission de l'école, c'est instruire, qualifier, socialiser. Si, dans mon école, j'ai le projet éducation... vert Brundtland qui prône le développement de citoyens, d'équité, justice, démocratie, ça ne se mesure pas avec des chiffres, ça. Donc, il y a tout un aspect, un pan de ma mission dans l'établissement aussi qui ne colle pas à la réalité par rapport à des obligations de résultat, par rapport à des chiffres.

**M. Proulx:** Mais je reprends ce que vous avez dit. M. le Président, je reprends ce que vous avez dit, par exemple, quand vous avez donné l'exemple de l'absentéisme. On n'a pas besoin du projet de loi n° 88 pour travailler, dans un milieu scolaire, sur l'absentéisme.

**Mme Fortier (Johanne):** Bien, c'est clair, ça.

**M. Proulx:** C'est clair qu'on n'a pas besoin de ça.

**Mme Fortier (Johanne):** C'est ce qu'on dit.

**M. Proulx:** Dans l'optique où vous travaillez à la réussite localement, la cible locale, elle, devient... C'est ma compréhension. On est dans la discussion, j'essaie de la comprendre. La cible devient chez vous un indicateur qui va nuire éventuellement au rendement que vous allez donner parce que la réalité, c'est que, si vous n'êtes pas capables de l'atteindre, pour les bonnes ou pour les mauvaises raisons, là, la réalité, c'est qu'il y a là une évaluation qui à votre avis n'est pas conforme à la réalité de certains milieux scolaires. C'est ça?

**M. Parent (Réjean):** Est-ce que c'est un instrument utile? Ce qu'on voit actuellement... Je reprends ce que le collègue Alan Lombard disait. Il référerait aux Américains. La mise en concurrence des établissements, les palmarès, regardez strictement... là on est fous avec les palmarès. Là, après les palmarès des institutions puis les résultats, on est rendus dans les taux de décrochage. Pensez-vous que, parce qu'on dit: 85 % d'une école... On l'a mesuré. Parce qu'on est capables de les mesurer, les choses. Ce n'est pas une incapacité de mesurer, c'est: Est-ce que ça va produire les effets escomptés?

Notre accord avec la ministre, c'est quand elle dit: Bien, êtes-vous d'accord, quand on dit: Bien, il y a un problème de décrochage dans l'école, qu'on travaille à le réduire? Oui, on est d'accord, travailler à le réduire. Est-ce que, parce qu'on va dire «80 %» au lieu de «85 %»... Ça, ça vient de la pensée magique. Là, on s'en... 80 %. Puis là, 80 %, bien des fois, à un moment donné, plutôt que de travailler justement sur une véritable réussite, bien vous pourriez arriver: Bien, si je baissais les exigences? Si je facilitais l'examen? Ça nous est... Et ça, cette espèce de vie de palmarès, là...

Tu sais, quand on va à l'école, il y a un socle commun. La vision qu'on a comme organisation, c'est de s'assurer que chacun des enfants du Québec va avoir les compétences puis les connaissances de base essentielles. Ça, c'est la ligne, puis pas dans un nivellement par le bas, c'est de relever la moyenne générale du plus grand nombre. Ça fait que, quand vous me dites: Bien là... Si Mme Courchesne était magicienne, puis elle dit: Telle école, là, vous en aviez 25 %, de décrocheurs, l'année prochaine, 15 %, puis, parce qu'elle tape sa baguette magique, ça passe à 15 %, on n'aurait rien contre. Mais, comme ça ne se passe pas comme ça en éducation, comme les chiffres, là, jusqu'à présent, ont plutôt fait la démonstration du contraire, on stagne, je veux dire, dans le moment, on dit: Bien, au moins, qu'il y ait un niveau de conscience.

Je pense qu'il y a une bonne approche dans le projet en termes de convention de partenariat, d'avoir des objectifs, d'une prise de conscience, puis on est d'accord avec ça, de mesurer. Je veux dire, est-ce que les stratégies qu'on déploie, qu'on utilise, produisent les effets escomptés? Mais, sans sombrer dans qu'est-ce que j'appelle l'incantation vaudou, 80 %, 80 %, 80 %, puis 80 % va arriver tout seul, ça n'arrivera pas de même, puis au contraire ce que ça a comme effet, je vais vous dire, là... Je regarde le traitement spectaculaire hier, on peut bien pointer... mais, en bout de course, est-ce qu'on a fait avancer les enfants du Québec? À mon avis, non. Puis on finit par dire: Ah! on sacrifie une génération, alors que l'école québécoise est performante à l'échelle de la planète, alors que l'école québécoise, pour deux élèves sur trois... puis on finit par oublier le troisième, puis on fait de la politique avec ça. C'est sûr qu'on est dans une enceinte pour ça, mais, en bout de course, là, je veux dire, donnez-nous des instruments qui sont utiles. Puis on vous dit: Des cibles, ça n'aidera rien, au contraire. Ça va surenchérir la concurrence, ça va faire en sorte qu'il y a du monde qui vont essayer de passer à côté. Et l'objectif, ce n'est pas de ne pas faire ce qui est à faire, là.

**Le Président (M. Reid):** Merci.

**M. Proulx:** Je partage certains points avec vous, sur 88 notamment, puis l'exemple du décrochage est à

mon sens le bon, là. Ce matin, le troisième dont vous parlez, moi, je n'en ai pas entendu beaucoup parler là-dedans. La réalité, c'est que les gens qui vous accompagnent, qui sont ces gens-là qui travaillent directement à garder cet élève-là actif, à le garder éveillé, à le garder intéressé et à faire en sorte qu'il ne voie pas la porte de sortie comme sa porte de sortie pour la vie, là, manifestement ce n'est pas là tout le temps.

Ce qui m'intéresse, par exemple, et vous en parlez à plusieurs reprises parce que vous proposez même d'amender certains articles, c'est sur la place que vous avez à l'intérieur du processus de décision dans le cadre des commissions scolaires, parce que vous le dites à plusieurs reprises là, ce que vous souhaitez, c'est être davantage impliqués, parce que sinon le jeu de la marge de manoeuvre, appelez-le comme vous voulez, là... On a vu toutes sortes d'événements au cours des derniers mois puis au cours des dernières années. Ce qui est clair, c'est qu'on n'a pas toujours utilisé les enveloppes aux bonnes places. Elles étaient souvent dédiées vers ça. Elles ne l'étaient peut-être pas de façon législative avec la tape sur les doigts, mais ce qui était clair, c'est que ces argentins-là devaient aller là pour apporter des résultats. Moi comme vous puis comme tous les autres, on est venus ici, ce matin, pour travailler, pour faire en sorte que l'école soit meilleure puis que nos enfants y réussissent mieux. Je ne suis pas tout à fait tout le temps d'accord avec ce qu'a dit monsieur sur... il ne faut pas prendre les statistiques comme elles sonnent, là, il y a des lieux où c'est peut-être normal d'avoir 35 % puis 40 % de taux de décrochage. Ça reste peut-être un état de fait, mais ce n'est pas souhaitable dans notre société, je pense, jamais.

Alors, moi, ce que je cherche là-dedans, c'est à vous entendre ce matin: Qu'est-ce qui apporte le mieux pour faire en sorte que ce ne soient pas les miens qui vont décrocher? Parce que les miens ne sont même pas encore à l'école. Qu'est-ce qui va faire en sorte que je n'aurai pas la moyenne qui va jouer contre moi ce matin quand je vois ça?

**M. Parent (Réjean):** D'abord, vous allez bien assumer votre compétence parentale, je vous regarde aller, ça fait que ça, ça va déjà...

**M. Proulx:** Je vais essayer.

**M. Parent (Réjean):** ...ça va être déjà un premier élément de succès parce que... Puis, je le dis, là, c'est parce qu'on a demandé, je veux dire, au monde de l'éducation de suppléer à la famille. Mais là il faut prendre nos rôles respectifs. Ça, ça va être fondamental. Donc, vous avez déjà un premier aspect, là, qui va favoriser la réussite. Mais, dans le projet de loi, puis je le dis, là, c'est parce qu'on est dans l'amendement de la Loi de l'instruction publique, il y a déjà des éléments, il y a des assises qui existent déjà, mais l'aspect, là, sur 275, quand on part dans une dynamique, je veux dire, de mettre à contribution l'expertise des personnels pour voir comment est-ce qu'on peut orchestrer les services, comment est-ce qu'on peut donner un meilleur service...

Il y avait des dispositions dans des conventions, puis on permet, je veux dire, de... Puis je suis convaincu que, si ce n'étaient pas des conventions, il y a des services qui n'auraient pas été donnés puis on subirait une plus

grande détérioration. Mais en même temps on a une occasion, sur l'article 28 de 88 qui vient amender 275, de donner un bon pas dans cette direction-là, on a l'occasion, je veux dire, de mettre, je veux dire, en relation les commissions scolaires avec la ministre quand on parle d'ajouter les mesures et les moyens donc qui créent une dynamique de... Finalement, moi, je pense qu'on doit avoir une mobilisation du Québec. Dans le moment, là, je veux dire, ce n'est pas sur trois là, ça doit être une priorité qui est portée par tout le monde alors qu'on... Je pense qu'on a plutôt eu tendance, au cours des dernières années, à fragmenter, à hiérarchiser, à développer des projets particuliers sélectifs, à s'occuper, là, de celui qui réussit, là. On lui en donne encore plus que celui qui a de la difficulté. Dans une économie du savoir, on a un défi de collectivité, on a un défi, je ne sais plus si c'est de nation, de Canadien français ou de Québécois de souche. En tout cas, il y a de quoi qui se passe, il va falloir s'en occuper. Il va falloir s'en occuper. Et, 88, donnez la parole au personnel sur 275, mettez des moyens dans le rapport entre les commissions puis le gouvernement, puis on a des pas dans la bonne direction puis un leadership national. Moi, je pense que, ça, de ce côté-là, la ministre a introduit aujourd'hui... C'est une responsabilité d'État. À chaque fois qu'elle dit... je vous dirais que ça... je ne parlerai pas de jouissance mais presque. Presque.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**Une voix:** Bien là, on va s'en aller.

**M. Proulx:** ...avoir une prochaine question.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Proulx:** Devant autant de joie de votre part, d'enthousiasme, je vais me limiter là. Je veux vous entendre sur la gouvernance, parce qu'il reste quelques minutes. Vous dites que selon vous les commissaires cooptés, ça ne changera rien dans la gouvernance scolaire. Je voulais vous entendre un peu là-dessus.

**Le Président (M. Reid):** M. Parent, à l'intérieur de deux minutes, s'il vous plaît.

**M. Parent (Réjean):** Ah! bien, rapidement, on dit: Écoutez, il y en a huit à 15, commissaires, selon la nouvelle formule de la ministre, et je présume que ces huit à 15 commissaires là doivent provenir de la communauté, qu'ils doivent avoir une vision générale. Je veux dire, pourquoi en rajouter deux par-dessus ça? Qu'est-ce qu'on veut... Donc, sous cet aspect-là, on n'en voyait pas l'utilité, on était plutôt en questionnement du côté de la CSQ, mais nos amis anglophones ont fini de nous rachever sur la réflexion. Comme ils en étaient très loin, bien on s'est laissé convaincre par l'Anglais puis on a dit: Bien, finalement, on n'en a pas vraiment besoin.

**M. Proulx:** Merci beaucoup.

**Le Président (M. Reid):** Merci beaucoup. Alors, nous allons passer maintenant au deuxième groupe d'opposition, et je vais passer la parole à la députée de Taillon.

**Mme Malavoy:** Je vous remercie. Pouvez-vous juste m'indiquer le temps dont je dispose?

**Le Président (M. Reid):** 17 minutes.

**Mme Malavoy:** 17 minutes, donc éventuellement on déborde un tout petit peu. C'est ça?

● (12 h 30) ●

**Le Président (M. Reid):** Oui, c'est ça. On peut déborder de quelques minutes jusqu'à 1 heure.

**Mme Malavoy:** Parfait. Bien, merci. Merci de votre présentation, et je souhaite aussi la rigueur de votre document et la grande facilité de compréhension, parce que vous dites à la fois: Voici d'où on part, voici notre raisonnement et voici ce qu'on vous demande précisément. Donc, c'est intéressant, c'est facile à lire et à comprendre.

Je vais revenir, moi aussi, sur la question des cibles. Alors, je m'excuse, vous allez peut-être répéter des choses, je vais peut-être répéter des questions, mais je trouve que c'est un élément qui est important, puis ce n'est probablement pas pour rien qu'on a tous et toutes senti le besoin d'y revenir. Je vais vous dire pourquoi j'y reviens. D'abord, parce que... Puis j'ai écouté vos réponses, hein, j'ai bien écouté vos réponses. J'y reviens d'abord parce qu'il me semble que le milieu de l'éducation est truffé de chiffres pour évaluer des résultats. Les élèves sont les premiers qui ont à se prêter à cet exercice, on les évalue. Et maintenant, depuis quelques mois, on est même revenu à une évaluation totalement chiffrée. Je ne dis pas que c'est l'invention du siècle, à mon avis, mais on est revenus à ça. Pourquoi fait-on ça? On fait ça parce qu'un chiffre, quel qu'il soit, une évaluation, c'est comme une indication de l'atteinte de résultats. Les objectifs, c'est là où on veut aller, et puis le chiffre, me semble-t-il, ou la cible, c'est de dire: Voici le résultat que nous voulons obtenir. Or, je vous ai bien compris, par exemple, dans les discussions, dire: Nous voulons introduire une obligation de moyens. Je peux comprendre ça, qu'il n'y ait pas juste des mesures mais qu'il y ait des moyens. Mais j'ai du mal à comprendre comment vous pouvez demander une obligation de moyens sans en même temps accepter une obligation de cibles.

Puis, avant de vous entendre, je veux quand même apporter une nuance parce que je sens que, dans vos réponses, il y a comme une crainte qu'on juge que les enseignants, que les établissements ne soient pas suffisamment performants et qu'on les accuse de ne pas atteindre les cibles. Pour moi, à l'évidence, quand il y a, par exemple, un taux de décrochage scolaire aussi grave que celui que l'on connaît, l'école est un élément d'explication, mais il y en a bien d'autres. Tout le monde convient qu'il y a des facteurs liés à la pauvreté, qu'il y a des facteurs liés à toutes sortes de contextes sociaux. Et donc, pour moi, avoir une cible ne veut pas dire avoir une prise pour accuser les gens, en fin de compte, puis dire: Ils n'ont pas fait leur travail, sauf que, si j'évalue, moi, la performance de mes actions en fonction d'une cible, j'ai un éclairage beaucoup plus précis que si je l'évalue juste en fonction d'objectifs que je me suis fixés. Alors, même si j'ai écouté vos réponses, je ne suis pas encore rassasiée d'arguments et j'aimerais que vous y reveniez, sur cette question-là.

**Le Président (M. Reid):** M. Parent.

**M. Lombard (Alan):** Moi, j'aurai quelques éléments de réponse avant. D'ailleurs, ce n'est pas une question de jugement ou d'avoir peur d'un jugement, c'est plus l'utilité de ces chiffres-là et si ces chiffres-là mesurent quelque chose correctement, ce qui est rarement le cas.

Je vais vous donner un exemple. L'école James Lyng, à Saint-Henri, à Montréal, n'a pas besoin de se faire dire que c'est parmi les 10 pires écoles de la province du Québec. S'ils ont à combattre le décrochage, parce qu'ici on parle de décrochage, ça n'aide pas du tout, ce genre de statistique, qui m'apparaît évident si on regarde la communauté socioéconomique, etc.

Je vais vous donner un autre exemple. Très souvent, puis on se l'est fait dire à deux, trois reprises par un ministre de l'Éducation, il fallait combattre le décrochage et il fallait combattre le taux, dans les examens, des moyennes. Mais les deux choses sont contradictoires, hein? Pensez-y comme il faut. Pourquoi le système anglophone a moins de décrocheurs? C'est une évidence. Mais le système performe moins bien parce que, s'il y a une rétention d'élèves moins capables, le système va moins bien performer. Donc, dans un palmarès, le système va mal paraître; dans un autre système, dans un autre genre de palmarès, le système va bien paraître. Ça n'a aucun sens, ce genre de mesure qui se fait. Et souvent, quand on donne des chiffres, ce qu'on développe, c'est une culture dans l'école qui va à l'encontre de l'éducation mais qui ne veut faire que répondre à ce besoin-là. On s'attaque au décrochage, on laisse aller autre chose.

L'exemple que je vous sers, c'est les États-Unis, où il y a une culture... Tout est mesuré, toujours, toujours, toujours. C'est une manie de. Puis les écoles performent très peu sur l'échelle internationale. Pourquoi? Il y a un investissement d'argent aux États-Unis. C'est riche, là. C'est parce que les gens sont déformés par un besoin de répondre à l'examen, le test, et le test déforme l'éducation. Il y a des lacunes importantes. Ça, c'est ce qui se produit quand on a une culture de chiffres.

**Le Président (M. Reid):** Oui.

**Mme Malavoy:** Je vais continuer sur le même sujet un instant. Je ne connais pas assez le système américain pour en juger. Je veux préciser que je ne suis pas du tout une fervente des palmarès d'école, par exemple. O.K.? Ce n'est pas de ça que je parle. Je veux prendre un exemple réel. J'ai fait une tournée dans la région des Laurentides, il y a quelque temps, et j'ai trouvé très intéressant que des gens de ce milieu, en s'inspirant de ce qui se passe au Saguenay avec le projet du CREPAS, disent: Nous avons un taux de décrochage scolaire de tant dans notre région et nous nous donnons comme cible de le baisser de 30 % dans tant d'années. Bon. Ça, ce sont des partenaires où il y a évidemment les établissements scolaires, il y a des gens en entreprise, il y a des gens des milieux municipaux, etc. Moi, je les ai trouvés courageux puis j'ai trouvé qu'au lieu de dire: On va essayer de faire ce qu'on peut — ce que j'ai entendu dans d'autres régions... Eux, ils disaient: On est — je dis ça de mémoire — mettons, à 36 %, c'est inacceptable; on veut, dans trois ans, être à 32 %; puis, si, au Saguenay, ils sont à 12 % ou 13 %, bien on va essayer de les rejoindre. Donc, on se donne une obligation pas simplement d'objectifs mais aussi de résultats.

Puis personne ne va accuser les gens des Laurentides, s'ils ratent leur cible de 1 %, de ne pas avoir travaillé, mais on dirait que ça leur donne une motivation additionnelle. Alors qu'un objectif demeure assez vague, une cible demeure quelque chose qui est plus peut-être exigeant mais aussi motivant. Alors, honnêtement, je reste avec quand même cette préoccupation.

**M. Parent (Réjean):** Bien là, vous mentionnez, par rapport à la région des Laurentides... Vous parlez d'une région, vous ne parlez pas des établissements. À ce niveau-là, on dit: Entre la région, donc entre la commission scolaire et le gouvernement, il y a comme un lien de moyens qui est à placer. Avec les établissements, on est plus de l'ordre des objectifs, et, dans les Laurentides, à ma connaissance, on n'est pas dans les établissements.

La culture du chiffre, effectivement on peut se dire qu'on la développe, mais c'est le système le plus performant de la planète. Ils ne font pas de bulletin au primaire. C'est les Finlandais. Supposément, on était dans les décombres, au Québec, puis les Suisses s'étaient trompés, puis ils reviraient de bord, mais, si on va voir le carnet scolaire suisse, d'abord, un, c'est le carnet scolaire de Genève, ce n'était pas l'ensemble de la Suisse. Ça fait que ça va remettre les piles à l'heure. Carnet scolaire, première, deuxième, il n'y a aucune consignment de notes. Ça fait que c'est pour ça en même temps, tu sais, qu'il faut voir la limite des mesures.

On est d'accord pour des indicateurs nationaux. Quand la ministre va nous dire: C'est 85 %, le taux de diplomation, avant 20 ans, c'est l'objectif auquel on avait souscrit en 1995-1996, dans les états généraux. Qu'on est à 71 % aujourd'hui alors qu'à l'époque on était à 73 %, bien on va se dire: Collectivement, là, on avance par en arrière. Ça fait qu'il y a une nécessité. Je veux dire, quelles sont les actions? Le problème du Québec, c'est justement de travailler sur ces processus plutôt que d'essayer de donner le chiffre. Travailler sur les processus, ça veut dire: Est-ce que les changements que nous avons générés produisent les effets escomptés?, mesurer ça. On ne tend pas vers le 85 %. On est-u capable de... Est-ce qu'il faut aller mettre sur l'école James Lyng, ou sur l'école Saint-Henri, ou sur l'école Louis-Joseph-Papineau... Non. Collectivement, on ne l'atteint pas.

Maintenant, commission par commission, on sait que, quand on s'en va dans les Laurentides, c'est 40 %, le taux de décrochage. On dit: 40 %, là, c'est pas mal plus haut que la moyenne des ours, ça, là, ça fait qu'il faut s'en occuper. Donc, quelles sont les stratégies qu'entend prendre la commission scolaire pour s'attaquer au problème?

Maintenant, est-ce que ça produit les effets escomptés? Bien, si, après avoir changé des choses, on tombe à 58 % ou à 55 %, bien là tu te dis: Là, on s'en va en arrière, donc il faut changer... Mais c'est plus dans un rapport de travailler sur les processus plutôt que de culpabiliser les individus, même si, sur le plan professionnel, là, je ne pense qu'il y aura de grandes sanctions de mettre des cibles. Tu sais, tout le monde dans les boîtes, là, ils sont bien conscients qu'un coup qu'on a dit 70 %, si ça arrive à 68 %, là, tu sais, à part de faire le journal, là, ça va changer quoi le lendemain, si ce n'est que juste un petit peu plus de détresse, juste un petit peu plus de désespoir? Ça fait que, dans ce sens-là, travaillons sur les processus.

Les cibles, ce n'est pas d'être contre les cibles pour être contre les cibles, c'est que, partout où on en place, ça n'a pas produit les effets escomptés, alors que la mobilisation de l'ensemble des ressources a produit les effets escomptés. Puis je vous donne à dessein l'exemple finlandais: pas de bulletin tout le primaire, puis c'est les meilleurs au monde. Ça fait qu'il faut croire que ce n'est pas juste les chiffres. En tout cas, ils doivent être nerveux, les Finlandais, en troisième année, ils ne savent pas, là, où s'en va... Non, ils le savent, on s'en occupe, on travaille sur les processus.

● (12 h 40) ●

**Le Président (M. Reid):** Mme la députée de Taillon.

**Mme Malavoy:** Bien, je pense que c'est aussi un système assez remarquable où on prend en charge chaque enfant presque par la main, et on pourrait certainement s'en inspirer. Je suis d'accord de ne pas faire une maladie avec les chiffres, mais enfin je suis sûre que c'est un élément dont on aura à discuter parce qu'il a soulevé quand même beaucoup d'intérêt.

Concernant l'entente de gestion par rapport au projet éducatif, là aussi, c'est une question qui a été un petit peu abordée. Moi, ce que je vous demande, c'est si la modification que vous proposez à l'article 209.2, je crois... Est-ce que ça vous satisfait totalement? Est-ce que ça vous rassure sur un élément, une question que je me pose? C'est-à-dire, à lire l'article, on peut se demander: Qu'est-ce qui va prévaloir? Qu'est-ce qui va prévaloir et qui aura le dernier mot? C'est une question que je me suis posée, moi, en lisant l'article, alors je vous la pose aussi: Ce que vous proposez comme modification, c'est-à-dire d'ajouter «en s'appuyant sur le projet éducatif», est-ce que ça règle vos interrogations ou, je ne sais pas, vos besoins, là? Je me permets de vérifier, disons, par rapport à ça.

**Mme Fortier (Johanne):** Bien, disons que, si on était capables d'avoir une formule encore plus explicite, ce serait encore... plus explicite, ce serait encore meilleur, là, parce qu'en s'appuyant... Nous, ce qu'on se disait, c'est: ce qu'on voudrait, c'est que le projet éducatif puis le plan de réussite des écoles servent vraiment de base à cette entente de gestion et de partenariat, qu'il n'y ait pas comme un questionnement par rapport à savoir qui prime l'un sur l'autre, parce que de toute façon, dans le projet éducatif, les plans de réussite, c'est vraiment bâti, puis je pense que ça rejoint tout le monde par les acteurs du milieu, parce que le conseil d'établissement est concerné en premier lieu et les équipes de personnel avec la direction. Donc, il ne faudrait pas que ça serve à une certaine désappropriation, là, de l'équipe-école sur les ententes de gestion et de réussite. Alors, si on avait quelque chose encore de plus explicite, ce serait encore meilleur, si vous voulez mettre la main à la pâte pour rendre ça encore plus parlant. Mais, à tout le moins, «en tenant compte et s'appuyant», il y a quand même là, déjà, un élément plus important. C'est dans ce sens-là qu'on travaillait, parce que, nous autres, c'était ça, notre interrogation.

**Mme Malavoy:** Mais je comprends que... Ma question en même temps est légitime, là. Il y a encore une petite zone, là, éventuellement où il y a des choses à clarifier. On verra.

**Mme Fortier (Johanne):** On peut encore l'améliorer.

**Mme Malavoy:** On verra en temps et lieu. J'ai le temps d'aborder encore une question, peut-être?

**Le Président (M. Reid):** Oui, oui. Oui, allez-y.

**Mme Malavoy:** Une question qui n'a pas été abordée encore. Vous êtes très réticents à l'idée d'avoir des membres cooptés. Bien, j'ai lu quand même ce que vous avez écrit, là, à la page 17, je crois, de votre mémoire, mais, bon, moi, ce que je comprenais de l'introduction de cette question... Non, ce n'est pas 17. Ce que je comprenais, c'était de pouvoir introduire à l'intérieur du conseil des commissaires, en tenant compte bien sûr des gens qui sont déjà là et qui sont le fruit d'une élection... Je me demandais s'il ne pouvait pas être justement intéressant d'introduire des gens qui ont un intérêt par rapport à l'éducation, qui sont représentatifs du milieu et qui complètent une équipe. Vous, vous êtes très, très réticents à cette question-là, puis j'aimerais que vous m'éclairiez peut-être un peu plus que ce qu'il y a dans le paragraphe, là. Il y a un petit paragraphe dans votre mémoire qui parle de ça.

**Le Président (M. Reid):** Encore une fois, M. Parent, si vous pouvez répondre à l'intérieur des deux minutes qu'il reste.

**M. Parent (Réjean):** Très rapidement, M. Reid, je vais vous dire, on élit huit à 15 commissaires. On pense qu'il y a là une composition qui devrait refléter les préoccupations de la communauté. À ce que je sache, l'Assemblée nationale n'a pas de député coopté, et ça a l'air à arriver à fonctionner même avec trois partis dedans. Ça fait que je présume que le conseil des commissaires pourrait en faire tout autant. Je veux dire, un coup qu'il est élu de huit à 15 commissaires, s'ils ont besoin de l'expertise de la communauté, ils ont tous les outils, tous les instruments pour pouvoir aller se les chercher. S'ils veulent établir des tables de concertation dans les régions, travailler avec les autres institutions publiques, avec les corporations de développement communautaire ou économique, tout ça peut se faire. Pourquoi une présence au conseil des commissaires? On a été comme en balance là-dessus, on était plus interrogatifs, puis, au fur et à mesure qu'on se posait la question: Mais qu'est-ce que ça donne?, donc on a fini par dire: Ça ne donne rien; pourquoi ne pas s'en passer?

**Le Président (M. Reid):** Merci beaucoup.

**Mme Malavoy:** Bien, je me...

**Le Président (M. Reid):** Une petite minute.

**Mme Malavoy:** Oui. Bien, je me permets tout de même juste de dire qu'il y a une différence entre 125 députés qui proviennent de toutes les régions et, par exemple, huit commissaires. Je pense que, dans le cas où on réduit sensiblement... C'est ce que je comprends de cet esprit, là, et pour le moment j'essaie de comprendre le projet de loi, là, je ne fais pas un jugement définitif, mais je comprends

que, si vous avez un conseil des commissaires de huit, vous pouvez avoir, dans certaines régions, besoin de compléter la représentativité du milieu par des gens pertinents. Mais je comprends que ce soit à rediscuter.

**Le Président (M. Reid):** Je vous laisse un dernier mot, M. Parent.

**M. Parent (Réjean):** Bien, 125 pour le Québec, si je mets une base minimum de huit par commission scolaire, ça fait 560 pour le Québec. Ça fait que je présume que 560 commissaires pour le Québec, c'est sûr que ce n'est pas de la qualité des députés de l'Assemblée nationale, mais ils devraient arriver à les égaliser.

**Mme Malavoy:** Ils ne sont pas tous dans la même pièce, vos 560.

**Le Président (M. Reid):** Merci. Alors, voici, c'est la fin de nos échanges. Je voudrais remercier M. Parent, Mme Fortier, Mme Cinq-Mars et — je m'excuse encore de vous avoir oublié au début — M. Falardeau, M. Lombard.

Et la commission suspend ses travaux jusqu'à 15 heures.

*(Suspension de la séance à 12 h 47)*

*(Reprise à 15 h 7)*

**Le Président (M. Arcand):** À l'ordre, s'il vous plaît! La Commission de l'éducation reprend ses travaux. Je vous rappelle que le mandat de la commission est de procéder à des auditions publiques dans le cadre des consultations publiques sur le projet de loi n° 88, loi qui modifie la Loi sur l'instruction publique et la Loi sur les élections scolaires.

Avant de commencer les travaux, j'aimerais indiquer la façon dont le temps consacré à l'audition des organismes que nous recevons sera réparti. La durée maximale de l'exposé est de 15 minutes, et l'échange avec les membres de la commission est d'une durée de 45 minutes réparties de la façon suivante, soit 17 minutes pour le groupe parlementaire formant le gouvernement, 15 minutes pour l'opposition officielle et 13 minutes pour le deuxième groupe d'opposition.

Alors, j'inviterais maintenant les gens de la Fédération des commissions scolaires du Québec de prendre place et j'aimerais d'abord vous souhaiter la bienvenue. Et, peut-être avant de commencer, vous identifier et par la suite faire votre présentation d'une durée de 15 minutes. Merci.

### Fédération des commissions scolaires du Québec (FCSQ)

**M. Caron (André):** Merci, M. le Président. Mon nom est André Caron, je suis président de la Fédération des commissions scolaires. Mme la ministre, M. le Président, bonjour. Membres de cette commission aussi, bonjour. Et j'aimerais vous présenter les personnes qui m'accompagnent: à ma gauche, Mme Pâquerette Gagnon, qui est directrice générale de la fédération; et, à mon extrême gauche, Me Bernard Tremblay; et, à ma droite, Me François Houde, qui sont conseillers au dossier.

D'abord, je désire remercier la Commission de l'éducation d'accepter de nous entendre au moment où elle amorce les travaux sur l'étude du projet de loi n° 88. Je débute en ne vous rappelant que quatre principes qui ont toujours animé la fédération en matière de démocratie et de gouvernance des commissions scolaires. Ensuite, après avoir fait état des volets du projet de loi avec lesquels nous sommes d'accord, je vous ferai part des commentaires et propositions quant aux principales modifications que nous souhaitons y retrouver.

Au niveau des principes, tous les travaux de la fédération en matière de démocratie et de gouvernance des commissions scolaires reposent sur les quatre principes suivants:

1. La nécessité de conserver la commission scolaire comme instance de gouvernance vouée exclusivement à l'éducation préscolaire et à l'enseignement primaire et secondaire au Québec;

2. La représentation de la population par des commissaires élus au suffrage universel pour présider aux destinées de la commission scolaire;

3. L'harmonie et la complémentarité qui doivent exister entre la commission scolaire et ses écoles, ses centres de formation professionnelle et ses centres d'éducation des adultes; et enfin

4. Quatrième principe, le respect de l'autonomie des commissions scolaires comme instances de gouvernance décentralisée.

Ces principes sont à la base des réactions, des recommandations et des propositions de modification figurant au présent mémoire.

D'entrée de jeu, nous accueillons favorablement ce projet de loi. De façon générale, les dispositions auront un effet positif sur la perception de la population à l'égard des élus scolaires. Nous croyons fermement qu'une meilleure définition du rôle et des fonctions des élus scolaires améliorera la démocratie scolaire et encouragera la participation de la population aux élections.

● (15 h 10) ●

Concernant la mission de la commission scolaire, nous recevons très positivement cet ajout à la loi, introduit par l'article 20. Cette disposition permettra à la commission scolaire d'exercer véritablement le leadership que la population s'attend d'elle dans la prestation des services éducatifs aux élèves.

Concernant le rôle et les fonctions du président, la modification apportée par l'article 12 présente une avancée significative quant au rôle et aux fonctions du président de la commission scolaire. Nous sommes persuadés que cette disposition attribuera au président un véritable rôle politique.

Concernant le rôle et les fonctions des commissaires, l'article 16 est également très bien accueilli puisqu'il permettra de clarifier le rôle politique des commissaires. Il en est de même des articles 2 et 4 qui assurent le droit aux commissaires de participer aux réunions des conseils d'établissement. Ces modifications permettront aux élus scolaires d'assurer pleinement leur rôle, d'informer le conseil des commissaires des besoins et des attentes de leurs milieux et de mieux veiller à la pertinence et à la qualité des services éducatifs offerts. La fédération partage également l'initiative prévue à l'article 17 concernant le programme d'accueil et de formation des élus scolaires et des membres des conseils d'établissement.

Enfin, le dernier point que je veux vous souligner est la modification apportée à l'article 1, qui établit que le plan de réussite de l'école devra dorénavant tenir compte du plan stratégique de la commission scolaire. Il s'agit ici d'un correctif majeur à la loi, demandé depuis fort longtemps par la fédération. Cette nouvelle disposition favorisera une meilleure harmonie entre la commission scolaire et ses établissements. Cependant, concernant les centres de formation, la transposition de ce principe ne doit pas se situer à l'article 109 de la Loi sur l'instruction publique mais bien à l'article 97.1 puisque c'est ce dernier article qui s'applique au plan de réussite du centre.

Voilà essentiellement les principaux points que nous voulions faire valoir et avec lesquels nous sommes finalement en accord. Cependant, force est de constater que d'autres dispositions du projet de loi soulèvent des questionnements. Ceci ne veut pas dire qu'il n'y a pas d'aspect positif dans ces dispositions, mais plusieurs requièrent selon nous des modifications parfois mineures, parfois majeures.

Voici les points qui nous paraissent les plus importants à faire valoir. Au sujet de l'élection du président au suffrage universel, nous avons déjà émis un avis défavorable à cet effet en raison notamment de la superficie particulièrement grande de certains territoires, du grand nombre de municipalités couvertes et de la difficulté potentielle d'un candidat provenant d'une petite municipalité de se faire valoir par rapport à un autre candidat venant d'un grand centre.

Concernant la composition du conseil des commissaires et le nombre de circonscriptions électorales, ce sujet est extrêmement important pour nos élus scolaires, et il ne nous paraît pas opportun que seulement certaines des dispositions de la Loi électorale soient traitées au projet de loi n° 88 alors que la ministre a annoncé des travaux majeurs, à l'automne prochain, sur ce sujet. C'est ainsi qu'en raison des problèmes trop importants générés par certaines dispositions du présent projet de loi et afin d'assurer une cohérence pour le processus électoral dans son ensemble nous demandons que toutes les dispositions concernant les élections scolaires, y compris le nombre de commissaires, soient aussi reportées à l'automne. Par ailleurs, nous sommes entièrement d'accord avec le maintien du principe à l'effet que le droit de vote soit réservé aux membres élus au suffrage universel.

Sur un autre plan, nous vous signifiions fortement notre opposition à l'ajout de deux membres cooptés. Dans les conseils municipaux, les MRC et même à l'Assemblée nationale, l'ajout de membres cooptés serait totalement incompatible avec des élus au suffrage universel. Alors, pourquoi un tel ajout serait-il plus compatible dans le cas du conseil des commissaires?

Concernant les relations entre la direction de l'établissement et les parents au conseil d'établissement, nous éprouvons une certaine déception concernant les parents qui y siègent. En effet, si on tient compte des commentaires de la Fédération des comités de parents et du discours ministériel, nous nous serions attendus à ce que le projet de loi encadre davantage les relations entre la direction de l'établissement et les parents. Nous parlons ici de dispositions qui garantiraient aux parents les outils et le support dont ils ont besoin pour exercer efficacement leur rôle par rapport aux autres membres siégeant au même conseil. Nous croyons qu'il est nécessaire d'apporter des modifications afin de rectifier cette situation.

Concernant le plan stratégique des commissions scolaires, les modifications proposées à l'article 21, en lien avec le plan stratégique, ne correspondent pas selon nous aux objectifs poursuivis du projet de loi, et ce, pour différentes raisons indiquées dans notre mémoire. Aussi, nous demandons notamment de revoir la durée prévue de trois ans pour le plan et de revenir au texte actuel de la Loi sur l'instruction publique. Nous demandons également de retirer, à l'article 459.2 introduit par l'article 30, les mots «pour chaque commission scolaire».

Nous reconnaissons le pouvoir de la ministre de déterminer les orientations, les objectifs et des cibles ayant un caractère national applicables à toutes les commissions scolaires. Cependant, l'article 459.2 laisse entendre que la ministre pourrait également intervenir sur des objets à caractère local.

Concernant la convention de partenariat, nous convenons que la gouvernance implique nécessairement une reddition de comptes efficace. La convention de partenariat prévue au projet de loi doit porter sur l'adaptation des mesures par la commission scolaire pour la mise en place des orientations, des objectifs et des cibles établis par la ministre. Cependant, cette convention ne doit pas porter sur la mise en oeuvre d'éléments locaux et particuliers du plan stratégique de la commission scolaire.

Concernant la reddition de comptes, nous sommes d'accord avec la déclaration de services prévue à l'article 25 du présent projet de loi. Cependant, l'article 30 du projet de loi doit être modifié en retirant le dernier alinéa prévu à l'article 459.4 de la Loi sur l'instruction publique. En effet, nous ne croyons pas que ce genre d'intervention directe dans la gestion des commissions scolaires soit justifié. Ça risque d'avoir pour effet de les déresponsabiliser et d'accroître la bureaucratisation du processus de reddition de comptes.

Concernant l'entente de gestion et de réussite éducative, l'article 22 du projet de loi prévoit la conclusion d'une entente de gestion et de réussite éducative annuellement avec chaque directeur d'établissement. Nous convenons que chaque école se doit de respecter le plan stratégique de la commission scolaire. Cependant, nous ne croyons pas qu'il soit pertinent que la commission scolaire négocie une entente annuelle avec une personne qui est son employée, soit le directeur d'école. C'est pourquoi nous demandons que ce concept soit remplacé par un cadre de gestion et de réussite éducative qui serait établi par la commission scolaire avec la participation du directeur d'établissement et après consultation du conseil d'établissement.

Concernant le traitement des plaintes, nous sommes d'accord avec le principe du processus de traitement des plaintes. Ce processus devra cependant permettre un traitement plus rapide et plus efficace des plaintes, tant pour les élèves, les parents que pour la commission scolaire. Le texte de l'article 26 du présent projet de loi ne nous semble pas répondre à cet objectif. Cet article semble créer deux niveaux de traitement de plaintes sans établir de lien avec la procédure de révision de décision déjà prévue aux articles 9 à 12 de la Loi sur l'instruction publique. En conséquence, nous demandons de revoir la rédaction du texte à ce sujet. Et d'ailleurs vous trouverez, en annexe du mémoire, une proposition à cet effet.

Concernant le changement d'appellation de la commission scolaire et du mot «commissaire», nous

avons déjà demandé de remplacer l'expression «commission scolaire» par «conseil scolaire» ainsi que le mot «commissaire» par celui de «conseiller scolaire». Cette demande s'inscrivait dans une volonté de procéder à une correction linguistique et faisait suite à une recommandation qui avait déjà été faite, déjà été formulée par l'Office de la langue française. De plus, ces corrections s'inscriraient dans une volonté de valoriser et de moderniser la structure politique scolaire.

En conclusion, nous reconnaissons que le projet de loi n° 88 constitue une étape importante dans le renouvellement de la démocratie et de la gouvernance des commissions scolaires. L'introduction de véritables pouvoirs accordés aux élus scolaires ne pourra que renforcer leur rôle, ce qui contribuera certes à confirmer leur importance dans la gouvernance des commissions scolaires. La plupart des modifications proposées par le projet de loi permettront également une meilleure harmonie entre les différents intervenants de la scène scolaire. Cependant, nous vous rappelons nos inquiétudes et nous vous demandons des amendements. La vigilance est de mise puisqu'il y a ici un grand défi à relever, à savoir celui de maintenir un équilibre entre la volonté réelle de valoriser la démocratie et la gouvernance des commissions scolaires et la tentation d'un trop grand contrôle gouvernemental dans leur administration.

En terminant, il nous paraît important de rappeler que l'amélioration significative de la gouvernance scolaire devra également passer par des modifications majeures aux règles relatives à la démocratie scolaire, notamment par l'organisation conjointe des élections scolaires et des élections municipales, la reconnaissance des équipes électorales, leur financement, la promotion des candidats, etc. Merci, M. le Président, de votre écoute.

**Le Président (M. Arcand):** Merci beaucoup, M. Caron. J'invite maintenant, au nom du gouvernement, la ministre de l'Éducation à échanger avec vous. Mme la ministre.

● (15 h 20) ●

**Mme Courchesne:** Merci, M. le Président. D'abord, merci, M. Caron, madame, messieurs, d'avoir pris le temps de nous présenter un mémoire concis mais, en ce qui me concerne, très clair.

On a eu l'occasion, la fédération et moi, de discuter énormément, depuis un an, à la fois de l'avenir des commissions scolaires que de la gouvernance. J'aimerais vous faire un commentaire qui se veut constructif. Ce matin, je disais à M. Parent, de la CSQ, que, quand je lisais son communiqué de presse, j'avais certaines inquiétudes entre les conversations que j'avais eues et le communiqué de presse. Quand j'ai lu leur mémoire, honnêtement ça m'a rassurée.

Quand je lis votre communiqué de presse, il est très positif; quand je lis votre mémoire, je reste perplexe, je vais vous dire pourquoi. Vous avez assisté attentivement au Forum sur la gouvernance, vous avez lu, vous avez entendu, vous avez écouté tous les partis politiques à l'Assemblée nationale, et, quand je lis votre mémoire, je me dis qu'au niveau de la gouvernance non seulement vous avez des craintes qui pourraient être tout à fait légitimes et justifiées, mais ce que je lis, c'est qu'au fond, si on pouvait bien garder le statu quo en ce qui concerne la gouvernance, probablement qu'on serait plus satisfaits.

Pourquoi je dis ça? C'est que j'essaie, dans toutes les rencontres que je peux avoir avec la fédération, de vraiment exposer et démontrer la nécessité, en 2008, de constituer de véritables partenariats, de véritables partenariats, que ce soit avec le gouvernement, que ce soit avec les établissements, puisque les fédérations et associations, directions d'établissement ont été très sévères à l'égard des commissions scolaires, ou que ce soit bien sûr, bien sûr, avec la population et les parents.

Je suis très étonnée quand je lis dans votre mémoire... Et c'est pour ça que j'irai directement à la gouvernance. Je suis très étonnée quand vous manifestez votre désaccord sur des ententes de gestion et de réussite avec les établissements parce que vous dites très clairement — et je vais retrouver la citation, j'espère — vous dites très clairement: Comment pouvons-nous faire ces ententes avec un directeur d'établissement, qui est un employé? Moi, je vous avoue, là, M. Caron, ça me jette par terre. C'est un peu comme si, moi, élue — parce que vous, commissaires, êtes des élus — si, moi comme élue, je disais à mes sous-ministres ou à mes directeurs de département: Écoutez, moi, je suis l'élue, je suis la membre du gouvernement, je décide d'autorité parce que je ne peux pas vous consulter, je ne peux pas établir cette entente de gestion avec vous parce que vous êtes des employés. C'est, je crois, en toute franchise, ce que la population reproche expressément aux commissions scolaires dans la façon de gérer et dans l'attitude.

Et là j'avais espoir que ce projet de loi dans son ensemble, que ce soit la convention de partenariat où, oui, la ministre établit des orientations mais où elle s'assure, comme responsable de l'État en matière d'éducation, elle s'assure que ça se rend jusque dans les établissements, puisque les directeurs d'établissement nous disent ne pas se sentir liés par les planifications stratégiques...

Alors, moi, je voudrais que vous exprimiez plus clairement... Peut-être que j'ai mal lu. J'aimerais que vous exprimiez beaucoup plus clairement votre pensée là-dessus parce que, si on ne peut pas avoir cette convention de gestion avec chaque école... Puis j'aime mieux parler d'une école que d'un établissement parce qu'une école, pour moi c'est vivant; un établissement, il y en a de santé, il y en a de toutes les sortes. Une école, c'est une école, c'est un milieu de vie. Alors, en quoi la commission scolaire serait perdante si, à partir d'une planification stratégique, elle déterminait en collaboration, dans une entente pour que ce soit public, transparent, et clair, et convenu qu'elle établisse les moyens pour être capable de remplir le projet éducatif, de réaliser le projet éducatif et, par le fait même, aller jusqu'au plan de réussite... Ça, c'est ma première question.

Et, ma deuxième question, vous êtes en désaccord avec le fait qu'une planification stratégique ait une durée de vie de trois ans. Vous auriez pu me suggérer cinq ans, mais là vous me dites: Non, non, nous, on ne veut même pas de durée, on veut garder le statu quo, plusieurs années. Mais comment les parents et la population peuvent-ils justement mesurer les résultats, peuvent-ils avoir des points de repère si, comme dans toute entreprise, qu'elle soit publique ou privée, un hôpital, un cégep, une université, une entreprise privée... Tout le monde a des planifications stratégiques de trois ans, c'est la norme reconnue dans tous les instituts de gouvernance et c'est la norme reconnue dans le monde entier pour se donner un véritable plan de

bonne gouvernance. Alors, pourquoi ne souhaitez-vous pas avoir de délai sur une planification stratégique?

**Le Président (M. Arcand):** Alors, M. Caron.

**M. Caron (André):** D'abord, Mme la ministre, je vais vous redonner espoir, ça presse. Il n'est jamais trop tard. Écoutez, nous, là, dans le fond, c'est une question de mots. Nous, on pense qu'un cadre de gestion qu'une commission scolaire établirait... Et je pourrai demander... je vais demander la collaboration de Mme Gagnon, qui est plus administrative, à ce moment-ci, là, qui a été directrice générale d'une commission scolaire. Un cadre de gestion qui aurait été établi par une commission scolaire et qu'ensuite, avec une école, pour utiliser votre mot, O.K., avec la direction de cette école-là, le directeur de cette école-là, en consultation avec le conseil d'établissement de cette école-là, qui va être en harmonie avec le projet éducatif de l'école et le plan de réussite de l'école, là... Il y a un cadre de gestion qui est signé annuellement ou pour deux ans entre le directeur et la commission scolaire pour faire suite à la convention qu'on aura signée avec la ministre, O.K., pour faire suite à ça. Donc, on a eu des objectifs, puis, les cibles de la ministre, le cadre de gestion tient compte de ça, et là on s'entend avec la direction d'école, je le répète, après consultation du conseil d'établissement pour être en lien avec le projet éducatif, et là on fait un cadre de gestion et on signe quelque chose. Je ne sais pas si ça vous redonne espoir, mais je pense que les mots qui sont dans l'annexe 1, au niveau vraiment du libellé de la loi, viennent peut-être plus préciser ma pensée lors de ma présentation que ma présentation elle-même.

**Le Président (M. Arcand):** Mme la ministre.

**M. Caron (André):** On peut peut-être demander à Mme Gagnon, si vous permettez, M. le Président, de...

**Mme Gagnon (Pâquerette):** Si vous permettez, M. le Président, Mme la ministre, juste en complément, vous avez ça dans l'annexe, une proposition de libellé d'article 209.2. La question qui nous... les mots qui nous posaient une difficulté: quand on dit que «la commission scolaire et le directeur de chacun de ses établissements conviennent annuellement, après consultation [...] d'une entente», alors la notion d'«entente» nous amenait la notion de «négociation» alors qu'on parle d'un cadre de gestion et de réussite qui réfère exactement à la même notion en matière de réussite. Alors, on est tout à fait en accord avec ce nouvel équilibre que vous venez introduire dans le projet de loi, on est tout à fait en accord. Alors, on disait: Après consultation du conseil d'établissement, ce qu'on a entendu ce matin, on pense que c'est une réponse aussi, on est assurés d'avoir un lien avec le projet éducatif et le plan de réussite. C'est le texte qu'on vous propose à 209.9... 209.2, pardon. Alors, il n'y a vraiment pas là un désaccord, il y a une question de...

**Une voix:** De mots.

**Mme Gagnon (Pâquerette):** ...de mots, je dirais, une question de sémantique, là, quant à nous.

**Le Président (M. Arcand):** Mme la ministre.

**Mme Courchesne:** Malheureusement, je suis obligée de vous dire qu'il y a vraiment désaccord, parce que ce que vous dites, et ça reflète la page 16, c'est que «la fédération ne croit pas que la conclusion d'une entente annuelle avec un "employé" soit une solution efficace». Et vous venez de dire que vous ne souhaitez pas le mot «entente» parce qu'une entente implique une négociation et que vous préférez un cadre de gestion défini après consultation. Ça, c'est exactement ce qui se passe actuellement, c'est exactement le statu quo de ce qui se fait actuellement et c'est exactement ce qui est décrié par les directeurs d'établissement. Mais, moi, ce qui me concerne aussi, c'est ce qui est décrié par les parents dans mon comté, et je pense que ce n'est pas uniquement dans mon comté. Pour parler à des députés de tous les partis politiques, il y a des difficultés avec ça dans beaucoup, beaucoup de commissions scolaires et de comtés, parce que, je vais vous dire pourquoi et je termine là-dessus, quand on parle...

● (15 h 30) ●

Et j'ai cru comprendre que vous étiez d'accord avec l'établissement d'un partenariat. Mais un partenariat, ça se fait par entente. Eh oui! Il faut négocier. Eh oui! Et pourquoi pas? Et pourquoi pas? Il faut, quand on négocie... Parce qu'il n'y a nulle part dans la loi où on dit... Et on souhaite une entente, mais c'est évident que tout ça doit remonter au conseil des commissaires, et c'est le conseil des commissaires qui tranchera et décidera s'il n'y a pas entente, et la ministre bien sûr ne sera pas loin, c'est évident. Mais pourquoi? Parce qu'on regarde...

Et là je vais vous poser l'autre question. Je crois aussi comprendre que vous souhaitez avoir des orientations nationales, mais est-ce que je me trompe — puis peut-être que je me trompe — si je comprends que vous ne souhaitez pas une convention de partenariat avec chaque commission scolaire? Autrement dit, le but de la législation, c'est de dire, par exemple, que, si, dans une région donnée, il y a un taux de décrochage qui est très élevé, on puisse, dans cette entente de... cette convention de partenariat entre le ministère et la commission scolaire, établir que les moyens et... La priorité sera cette lutte au décrochage alors que, dans une autre commission scolaire, ça peut être la lutte contre la toxicomanie, ça peut être l'amélioration de la qualité de la langue française. Je veux dire, il peut... Pour moi, je pense qu'au Québec il y a des situations qui sont différentes d'une commission scolaire à l'autre.

Alors, ma question, c'est: Est-ce que je comprends que vous souhaitez que la convention de partenariat comprenne les mêmes orientations pour l'ensemble du Québec ou si c'est possible que la responsabilité de l'État, par l'intermédiaire du ministre, puisse s'adresser à des problématiques très précises pour chacune des commissions scolaires?

**Le Président (M. Arcand):** M. Caron.

**M. Caron (André):** Écoutez, tout ce qui est objectifs, ou cibles, ou indicateurs nationaux devra se trouver dans les conventions de partenariat, mais c'est évident que chacune des commissions scolaires connaît son milieu, et il y aura des particularités locales dans chacune des conventions qui ne seront pas... La convention de la commission scolaire de Montréal et la convention de la commission scolaire de la Moyenne-Côte-Nord, à Havre-Saint-Pierre, elles ne devraient pas être pareilles.

**Mme Courchesne:** Parfait.

**M. Caron (André):** On s'entend bien? Mme Gagnon.

**Mme Gagnon (Pâquerette):** ...me permettre de revenir, Mme la ministre, M. le Président, sur la question du cadre de gestion? Mme la ministre a mentionné tout à l'heure qu'il s'agissait d'un statu quo, que c'était exactement ce qui se passait actuellement. Je veux juste nous rappeler qu'actuellement, dans la Loi sur l'instruction publique, si on l'applique à la lettre, on lit exactement ce qu'est la loi: le plan de réussite est approuvé par l'établissement... par le conseil d'établissement après les recommandations; le projet éducatif est adopté par le conseil d'établissement. Le cadre de gestion, je voudrais nous le rappeler, c'est une suggestion qui est un peu différente sur les mots, mais ça ne tient pas du statu quo, c'est une nouvelle façon d'approcher en s'assurant que les indicateurs nationaux, les cibles ou les objectifs d'ordre national redescendent vers la commission scolaire, et la commission scolaire, dans un cadre de gestion et de réussite, conviendra avec l'établissement, après consultation du conseil d'établissement, des moyens pour y arriver. C'est le sens, c'est l'esprit de nos propos, Mme la ministre.

**Le Président (M. Arcand):** Mme la ministre.

**Mme Courchesne:** Mais non négociés.

**Mme Gagnon (Pâquerette):** Bon, écoutez, là...

**M. Caron (André):** Bien là, c'est sûr qu'il va y avoir des discussions.

**Mme Courchesne:** Non, non, non. C'est important, là, ce n'est pas une nuance. C'est important, ce mot-là, là, ce n'est pas une nuance.

**Mme Gagnon (Pâquerette):** Peut-être que...

**Mme Courchesne:** À mon avis... Moi, j'écoute vraiment ce que vous m'avez dit, là, puis, croyez-moi, c'est tellement important pour moi que je veux m'assurer que nous nous comprenons très bien, parce que vous venez de dire... M. Caron vient de dire qu'il était d'accord pour que la ministre — ou le ministre, là, on s'entend — puisse, pour chaque commission scolaire, établir des orientations et des indicateurs nationaux, mais vous avez bien dit que la convention de partenariat ne serait pas la même à Montréal que sur la Moyenne-Côte-Nord. Or, pourquoi, dans votre annexe, à l'article 459, enlevez-vous les mots « pour chaque commission scolaire, »? «Le ministre peut déterminer, pour chaque commission scolaire, des orientations, des objectifs et des cibles devant être pris en compte pour l'élaboration du plan stratégique de la commission scolaire.» Pourquoi, dans vos recommandations, voulez-vous enlever « pour chaque commission scolaire, »?

**M. Caron (André):** Je vais demander à M. Tremblay de répondre et je vais revenir sur le cadre de gestion, si vous permettez.

**Le Président (M. Arcand):** Si vous voulez vous identifier, s'il vous plaît.

**M. Tremblay (Bernard):** Oui. Bernard Tremblay.

Donc, oui, Mme la ministre et membres de la commission, notre préoccupation, dans cette formulation-là, était simplement de distinguer des objectifs, des orientations que la commission scolaire localement aurait pu établir avec ses partenaires, sa communauté et de distinguer ces aspects-là des objectifs, ou des orientations, ou des cibles que la ministre évidemment aurait pu imposer ou prévoir. Si on pense aux éléments que la ministre vient de mentionner, que ce soit le décrochage, que ce soit la qualité du français, effectivement, de penser que ces objectifs-là, ces cibles-là se retrouvent dans la convention de partenariat, on est tout à fait à l'aise avec ça, mais on se disait: Si localement, par exemple, il y a un objectif établi dans le plan stratégique de la commission scolaire qui vise, imaginons, le développement de partenariat local, que ça, ces éléments-là, soit vraiment du ressort de la commission scolaire, c'était, dans notre esprit, une façon de responsabiliser la commission scolaire et de donner plus de place, là, aux élus locaux.

**Le Président (M. Arcand):** Merci. Mme la ministre, il vous reste 30 secondes.

**Mme Courchesne:** 30 secondes. Le protecteur de l'élève, est-ce qu'il doit être un personnel de la commission scolaire ou il doit être externe à la commission scolaire, neutre et indépendant?

**M. Caron (André):** Actuellement, on vous propose que ce soit un membre du personnel qui n'est pas membre du conseil des commissaires. C'est ce qu'on vous propose au moment où on se parle. Et j'aimerais revenir, si vous permettez... Moi, je n'ai pas une minute, moi, pour moi, hein? C'est parce que je voudrais juste signaler à Mme la ministre qu'en page 16 de notre mémoire — c'est-u bien ça? exactement — on parle de participation de la direction d'établissement «après consultation du conseil d'établissement». Ça m'apparaît assez clair que ce n'est pas fait en vase clos.

**Le Président (M. Arcand):** Merci beaucoup, M. Caron. Nous passons maintenant la parole au porte-parole de l'opposition officielle, le député de Trois-Rivières.

**M. Proulx:** Merci, M. le Président. Merci, M. Caron et gens qui vous accompagnent. Pour reprendre dans la même veine, pour le protecteur de l'élève, parce que j'avais également cette préoccupation-là, si ce n'est pas un membre commissaire, c'est qui, à ce moment-là, dans votre esprit à vous?

**M. Caron (André):** Ça peut être un membre du personnel. Au moment où on se parle, les articles 9 à 12, qui mettent en question des décisions administratives... C'est habituellement, dans la quasi-majorité des commissions scolaires, le secrétaire général qui prend les plaintes et s'occupe d'appuyer les gens et d'aider les gens, guider les gens dans le processus. Il nous apparaissait... Et, encore là, tout à l'heure, je le mentionnais, on a deux sortes... plusieurs catégories de commissions scolaires. La commission scolaire de Montréal, à 85 000 élèves, elle a les moyens d'avoir quelque chose, mais la commission scolaire de la Moyenne-Côte-Nord, à 712 élèves, c'était peut-être

un petit peu plus difficile. Donc, ça nous apparaissait quelque chose de raisonnable au moment où on se parle, mais, si le législateur, en bout de course, décide autrement...

**Mme Gagnon (Pâquerette):** Je pense que...

**M. Proulx:** Mais vous êtes... Oui, vous voulez ajouter...

**Mme Gagnon (Pâquerette):** Si vous permettez.

**M. Proulx:** Bien, oui, allez-y.

**Mme Gagnon (Pâquerette):** Juste une petite précision. Ce qui nous paraissait essentiel dans ce chapitre-là sur le traitement des plaintes, c'est de s'assurer que le lien se fait entre l'autre processus, qui est le... en vertu des articles 9 à 12 sur la révision d'une décision. C'est qu'introduire un autre processus qu'est le traitement par un protecteur de l'élève ou autre pourrait apporter une confusion dans le réseau parce qu'on aurait deux processus, un pour une révision de décision, l'autre pour un traitement de plainte. Quel type de plaintes va dans l'un ou dans l'autre? Enfin, on demande un peu plus de clarté dans cet élément-là.

**M. Proulx:** Mais le processus qui demeure, M. le Président, ce qui demeure dans la perception, à mon avis c'est une perception de conflit, du fait que vous êtes à la fois juge et partie. Parce que, dans une... Mais c'est mon opinion, puis je vous la partage, mais, dans une organisation qui a quelqu'un qui est dédié à ça, il n'a pas des tâches administratives connexes qui entrent, tous les jours, en relation avec des gens qui sont potentiellement ses prochains plaignants, alors que, dans l'optique où c'est le secrétaire général, puis informez-moi si ce n'est pas le cas, mais, dans l'optique où c'est un secrétaire général qui fait ça, lui, à tous les jours, il est potentiellement dans des situations de conflit parce qu'il pourrait avoir affaire à un plaignant, un intervenant. Le fait est que ce n'est pas... Le doute n'est pas dissipé en mon esprit, pas du tout.

**Le Président (M. Arcand):** M. Caron.

**M. Caron (André):** Bien, écoutez, nous, on propose ça. Si le législateur puis l'article par article... Est-ce qu'il y a des coûts là-dedans, là? Parce qu'il y a certaines commissions scolaires qui nous disent que le nombre de personnes qui se présentent est assez important. Donc, si on va à l'externe, bien là il faut avoir les moyens de nos ambitions, et puis, à ce moment-là, si les moyens suivent, il n'y a aucun problème.

**Le Président (M. Arcand):** M. le député de Trois-Rivières.

● (15 h 40) ●

**M. Proulx:** Je vous dirais par rapport à ça... Et je comprends que ce n'était pas une invitation de discuter de ça directement, mais ce qui est clair, c'est que ça dépend de ce qu'on priorise aussi. Si on priorise l'éducation, si on priorise le fait que nos enfants, nos étudiants doivent avoir le meilleur de tout, bien c'est clair que, si on veut y mettre les ressources...

Et je comprenais de la ministre ce matin... Elle l'a dit, je ne fais pas une annonce à sa place. Je comprenais

que vous aviez dit que c'était pour être financé à même ce que vous aviez déjà perçu. Mais ce qui est clair, c'est que, si on choisit la bataille de l'éducation, on a le droit de choisir un processus externe qui à mon sens, là, est plus transparent.

Je veux revenir sur ce que vous discutiez, tout à l'heure, à la page 16 parce que pour moi il y a quelque chose de pas clair. J'ai de la difficulté... Puis le commentaire va également pour le projet gouvernemental, mais, dans l'optique où le projet éducatif est établi par le conseil d'établissement, que le plan de réussite vient appuyer puis vient mettre en oeuvre à quelque part le projet éducatif, puis lui intervient encore en proximité dans l'école, le fait qu'il vous soit soumis dans le cadre d'un plan stratégique m'inquiète parce que — et je vous donne l'exemple du décrochage scolaire — manifestement ce qu'on voit depuis un certain temps, ce qu'on entend depuis... puis encore cette semaine, c'est que force est de constater que la structure actuelle qui est la vôtre, bien, n'a pas changé grand-chose dans les résultats, là. Or, si, du projet éducatif au plan de réussite, on cible des choses très précises, on se met des guides, on veut, avec des objectifs précis, changer pour vrai une situation dans le cadre de l'éducation puis dans ce débat-là sain et large que doit être l'éducation, je ne vois pas en quoi votre intervention dans le cadre d'un plan stratégique, là, vient ajouter, plutôt que de venir enlever, de la liberté aux gens qui ont fait le projet éducatif et le plan de réussite.

**Le Président (M. Arcand):** M. Caron.

**M. Caron (André):** Ce n'est probablement pas ma journée, là, puis je ne suis probablement pas clair. Je recommence.

**M. Proulx:** C'est manifeste que là-dessus vous avez raison.

**M. Caron (André):** On est en pédagogie, hein? Bon.

**M. Proulx:** Oh oui! Tout à fait.

**M. Caron (André):** Les cibles viennent du ministère. La commission scolaire se les approprie et elle les met dans un cadre de gestion qu'elle présente aux directions d'école, et en même temps, parallèlement ou conjointement, on consulte le conseil d'établissement à savoir comment ils vont... quels moyens ils vont prendre pour atteindre ces cibles-là. Est-ce que c'est plus clair? Et le cadre de gestion est signé avec la direction d'école. C'est lui, le patron dans l'école. Donc, à ce moment-là, le directeur d'école, ce cadre-là, il essaie de l'appliquer avec les moyens qu'eux ont décidé versus leur projet éducatif et versus leur plan de réussite, parce que le cadre se trouve à être différent d'une école à l'autre, comme la convention, je disais tantôt, n'est pas pareille à Montréal que sur la Moyenne-Côte-Nord.

**M. Proulx:** Mais, si votre...

**M. Caron (André):** Si ce n'est pas plus clair, ce n'est vraiment pas ma journée.

**M. Proulx:** Mais, si votre argument est valable, que chacune des commissions scolaires a ses spécificités

et différences, la réalité, c'est qu'à l'intérieur de chacune de ces commissions vous avez des écoles avec spécificités et différences aussi.

**M. Caron (André):** Oui, oui, oui. C'est vrai.

**M. Proulx:** Et ça, dans le cadre de votre plan stratégique, il me semble, ça vient enlever ça, cette spécificité-là.

**Mme Gagnon (Pâquerette):** Non, non.

**M. Caron (André):** Non. Non, parce que c'est le cadre de gestion qui va venir préciser à chacune des écoles les spécificités.

**Mme Gagnon (Pâquerette):** Comme la convention de partenariat proposée par le projet de loi n° 88 viendrait rendre plus spécifique... Le lien qui n'existe pas actuellement, c'est le fait que...

Prenons un exemple, le plan d'action pour contrer la violence à l'école ou bien les saines habitudes alimentaires. Enfin, on a beaucoup d'exemples, actuellement. Dans les faits, la commission scolaire reçoit une orientation sur un plan d'action. L'école pourrait, jusqu'à un certain point, faire fi de ce plan en disant: Nous, ce n'est pas les cibles qu'on visait, on ne travaille pas nécessairement là-dessus. Ce qu'on se dit, c'est: à partir d'objectifs nationaux, à partir de priorités qui seraient fixées et convenues dans une entente, dans une convention de partenariat, ensuite la commission scolaire irait vers ses établissements sur les moyens, dans un cadre de gestion, pour établir avec l'établissement comment on va procéder à la réalisation de ces objectifs nationaux.

**Le Président (M. Arcand):** M. le député de Trois-Rivières.

**M. Proulx:** Peut-être que ce n'est pas ma journée non plus.

**M. Caron (André):** On est deux.

**Mme Gagnon (Pâquerette):** Bien là, on est trois, là.

**M. Proulx:** Peut-être, peut-être. Au moins, on s'entendra là-dessus. Mais ce qui est clair, c'est que... ou ma compréhension, c'est que vous intervenez en amont et vous avez de l'incidence sur ce qui se produit dans l'école. Et la visée que j'ai, c'est que le projet éducatif prime sur votre administration et votre gestion parce qu'à mon sens c'est comme ça qu'on sauve des élèves du décrochage scolaire. Là, je sais que j'ai tourné le coin rond, mais la réalité, pour que tout le monde la comprenne, c'est celle-là, c'est qu'il faut partir d'en bas, puis après ça trouver les moyens puis les ressources, puis que vous soyez, peut-être pas à la remorque — c'est peut-être dit avec beaucoup de fermeté — mais, à tout le moins, mis à disposition pour faire en sorte que ça marche en bas. Et les palmarès que j'ai, ce que j'entends...

La ministre là-dessus sera d'accord avec moi, elle était d'accord avec moi qu'on ne pouvait pas tolérer des zones de décrochage aussi élevé dans certaines régions

du Québec. La question qu'il faut se poser, c'est: Vous venez ajouter quoi quand vous intervenez en amont sur ce qui se fait dans un projet éducatif puis un plan de réussite? Si vous m'expliquez ça, on a un bout de fait, c'est sûr.

**Le Président (M. Arcand):** Alors, M. Caron.

**M. Caron (André):** Bien, écoutez, je peux me réessayer une autre fois.

**M. Proulx:** Oui? Bien, allez-y, on a 15 minutes.

**M. Caron (André):** On à 15 minutes?

**M. Proulx:** On a 15 minutes.

**M. Caron (André):** Ah! pas de problème. Écoutez, comment je pourrais bien reprendre ça? Supposons... On va prendre un exemple. Mme la ministre, ici présente, nous fixe une cible, à chacune des commissions scolaires, une cible nationale: de baisser, par exemple — ça a été dit à un sujet, ce matin — baisser le décrochage scolaire. On va prendre un chiffre facile, facile, 1 % partout. La commission scolaire, quand elle va recevoir ça, dans son cadre de gestion avec les écoles, elle va dire: Maintenant, M. le directeur, Mme la directrice, là on a cette cible-là à atteindre; c'est quoi les moyens que vous allez prendre en conformité, en conformité avec votre projet éducatif et votre plan de réussite? Mais vous avez l'obligation, vous avez l'obligation d'atteindre cette cible-là. Ce n'est pas du bas en haut, là, c'est de haut en bas.

**M. Proulx:** Bien, ça dépend où est-ce qu'on se place.

**M. Caron (André):** Ah! bien là...

**M. Proulx:** Dans la mesure où le ministère peut intervenir directement auprès des établissements puis des milieux de vie, ça, c'est clair que c'est une pente qui descend. Dans la mesure où vous avez en tête que la commission scolaire est roi et maître dans sa région, là c'est de haut en bas, de chez vous à chez eux, parce que, ce qui vient du haut, vous l'avez capté au vol puis après ça vous en faites ce que vous voulez pour l'établissement des ressources. Ça, c'est ce que j'ai compris de votre explication, qui était très claire.

**Le Président (M. Arcand):** Mme Gagnon.

**Mme Gagnon (Pâquerette):** Bien, je pense que l'esprit, au cours de notre mémoire, l'esprit, c'est un meilleur équilibre. On réagit à la ministre en disant oui à un meilleur équilibre. Je ne crois pas qu'il faut lire autre chose que ça dans notre mémoire. On dit: Avec des corrections, mais on veut un meilleur équilibre dans ce réseau-là pour faire en sorte qu'on vise la réussite éducative dans tous les établissements du Québec. C'est sûr qu'on n'a pas la position que l'argent s'en va directement dans les établissements puis que ça remonte par la suite. On ne l'a pas, cette position-là. C'est clair qu'il ne faut pas lire ça entre les lignes non plus.

**M. Proulx:** Non, tout à fait.

**Mme Gagnon (Pâquerette):** Alors, ce qu'on dit, c'est... On ne dit pas «statu quo», on dit «une amélioration, plus de transparence», et on fait des suggestions en conséquence.

**Le Président (M. Arcand):** Merci. M. le député de Trois-Rivières, il vous reste environ 4 min 30 s.

**M. Proulx:** Oui. Ce sera sur la gouvernance, notamment. Vous dites qu'«une meilleure compréhension du rôle et [...] fonctions de ceux-ci — vous parlez des commissions scolaires; vous parlez surtout des commissaires, j'imagine, à ce moment-là — ne peut qu'améliorer la démocratie scolaire et faciliter la participation aux élections scolaires». Il y a des mesures qui sont celles de la ministre, celles des membres cooptés, l'élection du président au suffrage universel, qui sont... En tout cas, je vais prendre la deuxième parce que la première, ce n'est pas clair, moi non plus. Mais, celle au suffrage universel, ce qui est clair, c'est que c'est une façon d'encore mieux démocratiser quelque chose qui a besoin de réhabilitation, là. Ce qui est clair, là, c'est que, pour prendre une analogie avec le patient, il n'est pas bleu, mais ce n'est pas loin, là. Alors, tu sais, dans cette optique-là, on a besoin de réhabilitation, puis ça, c'en est une, façon.

Ce n'est pas la position que je prône, de toute façon, mais j'ai de la difficulté à comprendre pourquoi, de votre côté, vous pouvez être contre l'élection au suffrage universel du président d'une commission scolaire dans ma région, notamment. Tu sais, je le connais, là, je travaille avec lui, il y a des dossiers qu'on traite ensemble. Mais pourquoi il n'accepterait pas de se soumettre à ce que, moi, je suis soumis, puis je l'accepte?

**Le Président (M. Arcand):** M. Caron.

**M. Caron (André):** M. le député, vous êtes soumis à des lignes de parti. Moi, à la fédération, je suis soumis à la décision de l'assemblée générale de ma fédération, qui arrive une fois par année ou peut arriver à des assemblées générales extraordinaires. L'année dernière, l'assemblée générale a rejeté cette option-là, mais le conseil général d'il y a deux semaines a accepté de ramener la question — et vous le retrouvez dans le mémoire — à l'assemblée générale qui va avoir lieu dans une dizaine de jours. Donc, avec l'évolution depuis un an, depuis deux ans, avec d'autres aspects qui sont dans le projet de loi, la discussion va se faire à l'assemblée générale.

Dans le mémoire, vous... dans mes propos d'aujourd'hui, vous retrouvez certains éléments, pourquoi ça avait été rejeté à l'époque, mais les gens majoritairement ont reconnu qu'il fallait refaire le débat, et je ferai part à la ministre de l'Éducation de la décision qui sera prise le 6 ou 7 juin prochain par rapport à cette question-là.

**Le Président (M. Arcand):** M. le député de Trois-Rivières.

● (15 h 50) ●

**M. Proulx:** Ce sera ma dernière question, et, je comprends, elle sera courte pour une réponse courte. À 2.2, vous dites: «Le rôle et les fonctions du président.» Je prends votre dernière phrase, là: «La fédération est heureuse de constater que cet article attribuera au président un véritable rôle politique en plus de lui attribuer des fonctions précises.»

Je comprends la deuxième partie; je me questionne sur la première. Qu'est-ce que vous souhaitez dans un véritable rôle politique, ce que vous ne faites pas déjà?

**M. Caron (André):** Écoutez, actuellement, là, le président, si on suit la loi, hein, il anime les conseils des commissaires, il garde l'ordre et il est porte-parole de la commission scolaire. C'est ça que la loi nous prescrit. On sait que ça se fait différemment dans certains milieux, il y a des leaderships, il y a des partenariats qui s'exercent, et le projet de loi actuellement va venir encadrer ça d'une façon importante, et ça nous apparaît une bonne avenue.

**M. Proulx:** Merci.

**Le Président (M. Arcand):** Est-ce qu'il y a d'autres collègues... Il reste environ 1 min 30 s. Non? Ça va? Alors, je cède maintenant la parole à la porte-parole de la deuxième opposition, Mme la députée de Taillon, pour 13 minutes.

**Mme Malavoy:** Je vous remercie, M. le Président. Même si je passe en troisième, il y a des questions déjà évoquées sur lesquelles je vais revenir. C'est un avantage pour moi, je peux compléter l'échange s'il me semble qu'il y a encore des points à clarifier. Je pense que, quand on discute de l'article 459.2 et du 209.2, je pense qu'on est au coeur de la discussion, et je vais vous dire comment je vois le coeur de la discussion, puis j'ai besoin, moi aussi, que vous m'éclairiez.

Vous dites dans votre mémoire, à la page 15, quand vous commentez l'article 459.2, vous dites que la façon dont il est libellé et la façon dont la ministre entrevoit son rôle mènent à une désresponsabilisation des commissions scolaires. Donc, ce que vous reprochez au projet de loi, c'est de finalement donner une emprise trop grande à la ministre sur votre travail et votre façon de vous acquitter de votre mission. O.K.? D'un côté, donc, on pourrait dire en mots simples: Trop d'autorité du haut vers le bas, O.K., de la ministre à vous.

Quand je tourne la page et que j'aborde la question de l'article 209.2 — puis c'est bien expliqué avec les changements de mots que vous proposez en annexe — là ce que je comprends, c'est que, rendus dans les relations entre vous et les établissements, vous voulez garder vous-mêmes un modèle où vous avez assez la mainmise sur ce qui va se passer dans les établissements, puisque vous enlevez le mot «entente». Dans le fond, vous enlevez le mot qui introduit un espace de négociation, de discussion, d'ajustements, vous l'enlevez, ce mot-là, parce que vous voulez garder vos prérogatives de commissions scolaires face aux établissements.

Et donc ma question est simple. Je vais la simplifier parce que je sais qu'on est dans des choses plus subtiles que ça. Mais, si je la simplifie, j'ai tendance à dire: Bien, ou bien on a un modèle où chacun est très autonome du haut vers le bas, la ministre ne demande pas trop de choses aux commissions scolaires, qui n'en demandent pas trop aux établissements, ou on est dans un modèle où effectivement on introduit plus d'obligations, d'ententes, de discussions avec un partenariat un peu plus contraignant. Autrement dit, j'ai l'impression que vous jouez un peu sur les deux tableaux, puis c'est ça que j'aimerais comprendre dans votre logique de réflexion.

**Le Président (M. Arcand):** M. Caron.

**M. Caron (André):** Je vais demander à M. Tremblay d'expliquer.

**M. Tremblay (Bernard):** Alors, effectivement, sur cette question-là, je vous dirais qu'on est partis... On part évidemment d'une loi, qui est la Loi sur l'instruction publique, qu'on pense connaître assez bien et qui à notre avis est, je dirais, tout en finesse, hein, et pleine d'idées de pouvoir, de contre-pouvoir, de consultation, de participation. On a toujours lu la loi comme signifiant ou introduisant une idée de gestion participative à bien des égards, et c'est sûr que, quand on voit arriver ces nouveaux mécanismes là, on essaie de les transposer dans le coeur de la loi actuelle en respectant le plus possible, évidemment, l'approche, la philosophie de la loi, en sachant en même temps qu'il y a un objectif de modification, il y a un objectif d'introduire quelque chose de nouveau et de significatif, mais ça s'insère quand même, le projet de loi n° 88, dans une loi qui est déjà existante, d'où le fait que l'idée de parler de participation plutôt que de négociation nous semblait plus respectueuse du jargon législatif de la loi et traduisait selon nous une approche où les gens se parlent entre eux, conviennent entre eux, discutent donc de ces questions-là, et tant donc entre la commission scolaire et l'établissement qu'entre la ministre et la commission scolaire. Mais c'est sûr que, quand on parle de la ministre versus la commission scolaire, quand on parle d'une convention qui est convenue, on est face à des organismes différents. C'est normal dans un jargon législatif. Mais, quand on est à l'interne de la structure de la commission scolaire, ça nous semblait plus logique de parler de participation que de parler de négociation alors qu'on est dans la même structure et qu'on...

Même si, dans les faits, ça se traduit par un acte de négociation, dans la loi, ça nous semblait plus respectueux de parler de participation et plus cohérent avec l'esprit de la loi actuelle. Je ne sais pas si c'est un peu plus clair, là.

**Le Président (M. Arcand):** Mme la députée de Taillon.

**Mme Malavoy:** Non.

**M. Tremblay (Bernard):** Non? Pas nécessairement?

**Mme Malavoy:** Non. Je dis: C'est plus clair. Ce n'est peut-être pas tout à fait convaincant, mais c'est plus clair. Disons que, si on précise les mots, c'est plus clair. Je sais que c'est des choses sur lesquelles on aura à revenir parce que je pense qu'on touche là un noeud, là, un noeud important entre... Tu sais, finalement, il y a trois niveaux, trois paliers, et tout est dans l'harmonie des relations entre ces trois paliers, à la fois leur zone de liberté respective, leurs zone de responsabilités mais aussi une certaine hiérarchisation des responsabilités obligatoirement. Donc là, il y aura pour nous, là, à raffiner les choses, mais je comprends votre point de vue.

Une question qui a été abordée tout à l'heure mais à laquelle je reviens avec peut-être une idée qui m'a été soumise, je vous la soumets. Vous trouvez que les plans stratégiques ne devraient pas être de trois ans, mais

vous dites plusieurs années, je pense, dans le texte. Moi, on m'a soumis l'idée que ça pourrait être cinq ans. Pourquoi cinq? Parce que, les mandats étant de quatre ans, cinq ans voudrait dire qu'on termine un mandat... C'est-à-dire, on termine une période de plan stratégique au moment où une nouvelle équipe amorce son mandat, donc termine l'année de, on pourrait dire, le groupe précédent tout en préparant sa propre planification. L'avantage, c'est de ne pas avoir une période trop courte, de faire qu'elle ait un sens par rapport à la durée des mandats des gens élus et de mettre aussi quand même des balises un peu précises, parce que plusieurs années, ça a l'inconvénient d'être quand même vague. Je me demandais si vous aviez discuté de ces choses-là et si vous avez une opinion là-dessus.

**Le Président (M. Arcand):** M. Caron.

**M. Caron (André):** Le nombre d'années prescrit dans la loi, vous avez raison quand vous dites «cinq ans», sauf que, si on se rapporte... de 1998 à 2003, ça aurait fait cinq ans, donc on aurait été pris avec le cinq ans. C'est pour ça que, nous... Pourquoi ce ne serait pas la commission scolaire, qui est la mieux placée pour déterminer si c'est trois ans, ou si c'est quatre ans, ou si c'est cinq ans, en tenant compte, hein, des élections scolaires, quand est-ce qu'elles ont lieu ou quand est-ce qu'elles n'auront pas lieu... Parce que, si cette planification stratégique là, par exemple, elle a deux ans, puis qu'au cours des deux, des trois années suivantes, là, il vient plein de nouveaux plans que la ministre annonce ou que le ministre annonce, cette planification stratégique là, elle devrait être peut-être modifiée, peut-être rafraîchie, peut-être réactualisée. Si c'est cinq ans puis c'est dans le béton, à ce moment-là, qu'est-ce qui arrive? Pourquoi que la commission scolaire n'aurait pas la légimité de dire: Bien, moi, ma planification stratégique, je la revois là, je ne suis pas à échéance ou je suis à échéance? À mon avis, ce n'est pas une décision qui devrait être dans le béton et qui devrait être laissée à chacun des milieux.

**Le Président (M. Arcand):** Mme la députée.

**Mme Malavoy:** O.K. Bien, je comprends qu'indépendamment des chiffres, là, ce que vous souhaitez, c'est qu'on n'ait pas quelque chose coulé dans le ciment, comme vous dites, et qu'on puisse incorporer, en cours de route, des orientations — quand vous dites 2003, c'est parce que c'était un changement de gouvernement — qu'on puisse tenir compte du calendrier politique, par exemple, et des orientations.

**Des voix:** Tout à fait.

● (16 heures) ●

**Mme Malavoy:** C'est ça qui est votre préoccupation première.

À la page 13, c'est une question aussi importante, les fameux membres cooptés, donc la composition du conseil des commissaires et le fait qu'il y ait des membres cooptés. Bon, vous dites que vous êtes opposés à cela. J'ai compris votre argumentation. J'essaie de comprendre toutefois dans quel cadre cela a pu être pensé. Si on avait un conseil des commissaires qui soit composé, par exemple, de sept personnes plus le président ou la présidente, c'est donc un petit groupe. Il se peut donc que ce petit groupe ne soit pas totalement représentatif d'un milieu. Moins

on est nombreux, plus il y a une part d'aléatoire dans les gens qui vont être élus. Et donc d'avoir des gens cooptés pourrait être une façon de compléter un groupe au nom de la représentativité, par exemple en allant chercher quelqu'un qui est du milieu de la santé en se disant: C'est un élément important, la santé publique — par exemple — puisqu'il y a des politiques qui vont toucher à ces questions-là probablement dans les plans stratégiques. Et donc j'aimerais que vous me répondiez à ça: Pourquoi être absolument opposé à des membres cooptés dans toutes les circonstances?

**Le Président (M. Arcand):** M. Caron.

**M. Caron (André):** Dans un premier temps, nous, on a déjà demandé, et ça a été notre position qu'on a véhiculée au forum, à l'effet de revoir les critères pour l'établissement des circonscriptions électorales, étant précisé que, dans les milieux urbains, en tout cas ce qu'on entend, c'est que certaines commissions scolaires nous disaient: Nous, on pourrait diminuer, puis ça pourrait très bien fonctionner. Dans les milieux ruraux, compte tenu de la grandeur des territoires, d'autres personnes nous disaient: Bien, il faudrait peut-être en ajouter quelques-uns parce que les territoires sont immenses. Bon, ça, c'est des critères qu'on a demandé de revoir.

Dans les discussions qu'on a eues en privé avec Mme la ministre, on a évoqué le fait que le sept pour nous autres ne nous apparaissait pas justifié. On est prêts à revoir les critères, mais de là de baisser jusqu'à sept, ça nous apparaissait un chiffre très, très bas, et c'est pourquoi, nous, on demande, avec l'autre option de faire des élections scolaires municipales en même temps, de revoir ce chiffre-là, ce nombre de circonscriptions là et les critères. Peut-être que ce sera neuf, peut-être que ce sera sept, je ne sais pas, là, qu'est-ce qui arrivera à l'automne, quand on en discutera. Et c'est pour ça qu'on préfère pousser ça à l'automne, et, à ce moment-là, les cooptés, pour nous, si vous avez lu le profil des commissaires qu'on vous a expédié dans tous les bureaux de député, hein, vous voyez l'expertise qu'il y a autour des tables, vous avez vu les fonctions que certaines personnes occupent, des fonctions de cadre dans beaucoup d'entreprises au niveau du gouvernement, on pense qu'on a l'expertise autour des tables des commissaires pour prendre les bonnes décisions. Et, si jamais on manque d'expertise, on a la latitude d'embaucher des personnes pour nous aider d'une façon ad hoc sur certains dossiers. Donc, c'est dans ces quelques arguments là qu'il nous apparaît que le coopté, ce n'est pas une idée qui devrait être retenue.

**Le Président (M. Arcand):** Mme la députée de Taillon, il vous reste un peu moins de deux minutes.

**Mme Malavoy:** Un peu moins de deux minutes?

**Le Président (M. Arcand):** Oui.

**Mme Malavoy:** Je vais aller vite avec ma question, je vous laisse le temps de réponse. Vous demandez que soit reportées un certain nombre de questions à l'automne, enfin avec la loi qui traitera des élections. Bien, j'aimerais vous demander: Est-ce que vous êtes en faveur, même si ce n'est pas l'objet de la présente loi, en faveur d'élections municipales en même temps que les élections scolaires?

Parce que ça aurait pu être dans le même projet de loi. Moi, je m'attendais à ce que ça y soit. Je vois que ça n'y est pas, pour différentes raisons probablement, mais ça aurait pu y être. Donc, j'aimerais savoir si vous êtes en accord avec ça.

**M. Caron (André):** Réponse très courte: oui.

**Mme Malavoy:** Et vous trouvez que c'est nécessaire de séparer actuellement, dans ce projet de loi ci, certains éléments et de les renvoyer à l'automne, à l'étude d'un nouveau projet de loi qui intégrerait les élections municipales et scolaires?

**M. Caron (André):** Avec l'échéancier que l'on connaît, à l'effet que l'élection municipale a lieu en 2009, à moins d'avis contraire, il ne nous apparaît pas correct, dans si peu de temps, de faire le travail d'arrimer certaines circonscriptions avec les circonscriptions électorales scolaires pour arriver à 2009 parce que les circonscriptions municipales doivent peut-être, dans les prochains mois, là, être adoptées. Donc, dans cet échéancier-là, ça ne nous apparaît pas possible pour 2009, et d'autant plus que démocratiquement on aurait été élus en 2007 et là on aurait un mandat de deux ans au lieu d'un mandat de quatre ans. Donc, démocratiquement, ça ne nous apparaît pas recevable.

**Le Président (M. Arcand):** Merci beaucoup.

**M. Caron (André):** Mais les élections municipales en même temps, oui.

**Le Président (M. Arcand):** Merci beaucoup. C'est tout le temps que nous avons. J'aimerais remercier la Fédération des commissions scolaires pour cette contribution au débat.

Je suspends les travaux quelques instants pour permettre à l'organisme suivant de prendre place. Merci.

*(Suspension de la séance à 16 h 4)*

*(Reprise à 16 h 6)*

**Le Président (M. Arcand):** O.K. Alors, la Commission de l'éducation reprend ses travaux. Je vous rappelle que le mandat est de procéder à des auditions publiques dans le cadre des consultations particulières sur le projet de loi n° 88, Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique et la Loi sur les élections scolaires.

Nous allons maintenant entendre l'Association des directeurs généraux des commissions scolaires. Bonjour. Et j'aimerais peut-être profiter de l'occasion pour vous permettre de vous identifier.

#### **Association des directeurs généraux des commissions scolaires (ADIGECS)**

**M. Pelletier (Serge):** Oui. Bonjour. Serge Pelletier, directeur général de la commission scolaire du Fleuve-et-des-Lacs et président de l'ADIGECS. À ma droite...

**Mme Savard (Louise):** Louise Savard, directrice générale de la commission scolaire des Bois-Francs et membre du conseil d'administration de l'ADIGECS.

**Mme Tremblay (Susan):** Susan Tremblay, directrice générale de la commission scolaire des Grandes-Seigneuries, couronne sud de Montréal. Bonjour, M. le Président.

**Le Président (M. Arcand):** Merci. Vous avez donc une présentation pour une durée maximale de 15 minutes.

**M. Pelletier (Serge):** Merci. M. le Président, Mme la ministre, l'Association des directions générales des commissions scolaires est heureuse de participer à l'étude du projet de loi n° 88. Deux grands constats nous ont guidés dans ce mémoire, en lien avec les conclusions du forum. Premièrement, on est favorables au maintien d'un gouvernement scolaire composé d'élus au suffrage universel et on est aussi d'accord avec la nécessité de complémentarité des rôles et d'harmonisation des relations entre les différents paliers, autant au niveau politique qu'au niveau administratif.

En ce qui a trait à l'approche générale du projet de loi, d'emblée l'ADIGECS est en accord avec la recherche de cohérence et de complémentarité visée par le projet de loi n° 88. Nous partageons l'importance d'établir un fil conducteur précis entre les actions du ministère, des commissions scolaires et des établissements. Ce processus repose sur la notion de planification au service de la réussite. Cette planification donne lieu à la prise d'engagements publics et à une reddition de comptes sur le respect de ces engagements dans un contexte de transparence. Plusieurs intervenants, dont notre association, ont relevé cette absence de fil conducteur formel lors du Forum sur la démocratie et la gouvernance des commissions scolaires.

En ce qui a trait aux relations MELS-commissions scolaires, nous avons aussi affirmé que l'éducation est une responsabilité de l'État québécois et avons reconnu qu'il lui appartient d'en établir les orientations et les grands axes d'encadrement mais que le choix des moyens ne relève pas de sa responsabilité directe. Voilà pourquoi nous considérons opportun que les termes de l'article 30 du projet de loi soient remaniés.

Ces modifications devraient être apportées sur la base des éléments suivants: nous jugeons à propos que le ministre détermine des orientations, des objectifs et des cibles de façon plus globale pour l'ensemble du réseau préscolaire, primaire et secondaire dans le contexte du plan stratégique triennal du ministère. Les commissions scolaires pourraient ensuite s'appuyer sur le plan stratégique du ministère afin d'établir ou de réviser leurs propres plans stratégiques en tenant compte d'orientations, d'objectifs et de cibles, donc de références uniformes et harmonisées.

Nous jugeons qu'il ne revient pas au ministre de déterminer des orientations, des objectifs et des cibles propres à chaque commission scolaire. En effet, les commissions scolaires sont les mieux placées pour intervenir sur ces aspects en tenant compte de la réalité de chaque milieu. Toutefois, le ministre peut accompagner en tout temps et soutenir les commissions scolaires dans ce processus-là. Selon nous, cette façon de procéder assurerait une stabilité sur un horizon pluriannuel — pensons, par exemple, à un horizon de cinq ans dans notre cas — tout en respectant le rôle et les responsabilités de la commission scolaire et de son conseil des commissaires. Ainsi, nous sommes d'avis que l'article 459.2 proposé par l'article 30 du projet de loi, tel que libellé, confère un

pouvoir trop centralisé au ministre quant à la détermination de ces éléments pour chaque commission scolaire. De plus, nous croyons que le ministère devrait, à tout le moins, se prêter au même exercice que celui demandé aux commissions scolaires.

● (16 h 10) ●

Dans le même ordre d'idées, nous sommes convaincus qu'il ne revient pas au ministre de convenir des moyens utilisés pour chaque commission scolaire. En conséquence, nous proposons que soit modifié le deuxième alinéa de l'article 459.3. D'autre part, si le ministre établit une convention de partenariat, nous suggérons que celle-ci intègre aussi les engagements ministériels de soutien et d'accompagnement pour la mise en oeuvre du plan stratégique pluriannuel de la commission scolaire.

Notre association reconnaît que le plan stratégique de la commission scolaire doit tenir compte des orientations, des objectifs et des cibles établis par le ministre mais dans le contexte du plan stratégique du ministère. Nous comprenons que le ministre détienne le pouvoir de demander des correctifs si, au terme du cycle de la planification stratégique de la commission scolaire, l'atteinte des objectifs ou des cibles n'est pas réalisée, mais nous croyons que ce pouvoir ne doit pas intervenir en cours de route et qu'il doit concerner la commission scolaire et non un établissement. Dans le cas contraire, nous craignons que naisse une confusion dans les niveaux de responsabilité, ce qui pourrait être perçu comme une non-reconnaissance des rôles et des responsabilités de la commission scolaire.

Dans la relation maintenant commission scolaire-établissements, la recherche de cohérence et de complémentarité s'étend bien sûr aux relations entre la commission scolaire et les établissements. La rédaction de l'article 37.1 clarifie les ambiguïtés découlant de l'adoption du projet de loi n° 124 en décembre 2002. Le plan de réussite de l'établissement doit tenir compte du plan stratégique de la commission scolaire. Je vous rappellerais d'ailleurs qu'au même titre la planification stratégique de la commission scolaire doit être teintée des plans de réussite des écoles.

Les plans de réussite des établissements leur appartiennent. Toutefois, par souci de cohésion dans l'action, nous considérons essentiel d'exiger que le plan de réussite d'un établissement tienne compte du plan stratégique de la commission scolaire dans la mesure où celle-ci doit contribuer, en parlant de la commission scolaire, de façon intégrée à la réalisation de certains objectifs nationaux. Cependant, nous nous interrogeons sur les implications de l'article 22 du projet de loi. À cet effet, nous proposons une rédaction différente de l'objectif qui nous paraît plus représentative du contexte d'application: «Après s'être assurée de la cohérence du plan de réussite de l'établissement avec le plan stratégique du MELS et celui qu'elle a adopté, la commission scolaire détermine le niveau de ressources allouées à l'établissement pour lui permettre d'atteindre les objectifs et les cibles prévus, ainsi que les mesures de soutien et d'accompagnement mises à la disposition de l'établissement. Le directeur de l'établissement détermine à la commission scolaire les mécanismes de suivi et de reddition de comptes mis en place par l'établissement.»

En ce qui a trait maintenant aux pouvoirs du président, l'article 201 de la Loi sur l'instruction publique précise au deuxième alinéa que le directeur général «assure la gestion courante des activités et des ressources de la

commission scolaire, il veille à l'exécution des décisions du conseil des commissaires et du comité exécutif, et il exerce les tâches que ceux-ci lui confient». Dans ce contexte, nous suggérons que la rédaction de l'article 12 du projet de loi soit revue afin de s'harmoniser avec les dispositions de l'article 201 de la Loi sur l'instruction publique. En effet, le texte actuellement proposé prête à confusion à plusieurs égards:

1° les pouvoirs conférés au président chevauchent ceux du directeur général;

2° les pouvoirs identifiés au président présentent une connotation administrative, alors qu'il nous paraît essentiel de distinguer les niveaux politique et administratif;

3° la rédaction actuelle tend à susciter de la confusion quant au lien de subordination du directeur général. En vertu de l'article 202 de la Loi sur l'instruction publique, rappelons que le directeur général relève du conseil des commissaires et lui rend compte de sa gestion.

Si le législateur veut préciser les pouvoirs actuellement octroyés au président en vertu de l'article 155, nous croyons que la loi doit établir que ses pouvoirs sont de nature politique.

Élection du président. Le projet de loi prévoit que le président de la commission scolaire est élu au suffrage universel. Ce projet de modification procède d'un souci démocratique important, on le concède, mais ne nous semble pas toujours réaliste si l'on considère le territoire de plusieurs commissions scolaires. Un tel mode d'élection exigerait à notre avis des moyens matériels financiers et temporels dont plusieurs commissions scolaires ne peuvent disposer.

À l'appui de cette affirmation, nous nous permettons de mettre en relief la situation de quelques commissions scolaires. Je vais vous donner le cas d'une commission scolaire en particulier. Dans la région de la Montérégie, la commission scolaire Marie-Victorin couvre le territoire des villes de Longueuil, de Saint-Lambert et de Brossard, compte environ 170 000 électeurs et recoupe, en tout ou en partie, cinq circonscriptions électorales provinciales. L'ADIGECS continue donc à se questionner sur la valeur démocratique ajoutée de l'élection de la présidence au suffrage universel et sur les effets potentiels d'un tel choix au niveau de l'environnement politique, voire même administratif de la commission scolaire.

En ce qui a trait au conseil des commissaires, on a pris bonne note de la décision ministérielle de réduire le nombre des membres élus au conseil des commissaires et on comprend aussi le rôle politique du conseil d'établissement. Et pour nous le rôle du commissaire devrait être précisé et modifié pour le désigner avant tout comme étant un représentant de la population et non des établissements. À cet égard, les fonctions et les pouvoirs prévus à l'article 16 du projet de loi nous semblent bien établis. Toutefois, nous souhaitons que soit apportée une précision à l'alinéa 4° dudit article, qui prévoit que le conseil des commissaires peut confier un mandat particulier à un commissaire.

Dans la foulée de nos considérations sur les pouvoirs confiés au président, nous croyons utile de signifier qu'il s'agit de mandats particuliers de représentation de la commission scolaire ou de délégation politique auprès d'un organisme, en excluant les mandats de nature administrative.

Par ailleurs, certaines des dispositions mentionnées à l'article 8 nous interpellent. Nous admettons que la

pratique de choisir des membres cooptés à cours dans plusieurs conseils d'administration. Toutefois, elle nous semble incompatible avec un conseil formé de personnes élues par la population. Dans un tel contexte, nous considérons que la notion de représentativité devrait avoir primauté. Il nous semblerait plus adéquat, tenant compte de la pratique historique de cohabitation d'élus et de représentants de parents, d'élargir la représentation des parents au conseil des commissaires.

En ce qui a trait à la mission de la commission scolaire, nous sommes heureux que le projet de loi attribue formellement une mission à la commission scolaire et que cette mission soit clairement éducative.

Pour ce qui est maintenant de l'examen des plaintes, l'article 26 introduit l'obligation d'établir par règlement une procédure d'examen des plaintes formulées par les élèves ou leurs parents. La systématisation d'une procédure qui existe déjà dans plusieurs milieux nous semble intéressante à la fois par sa formalisation, la consultation du comité de parents et sa publication. Des précisions essentielles s'imposent, cependant. Nous considérons primordial de situer une telle procédure d'examen de plaintes dans le contexte des dispositions des articles 9 à 12 de la Loi sur l'instruction publique. À cet égard, à partir du moment où on va pouvoir bien définir le lien entre la procédure de révision de décisions qui est prévue aux articles 9 et 12 et le rôle du protecteur de l'élève, à ce moment-là, l'ADIGECS pourrait être favorable à la mise en place d'un poste de protecteur de l'élève.

En ce qui a trait à la gestion budgétaire, l'ADIGECS reconnaît l'importance de répartir équitablement les ressources allouées en tenant compte des besoins et des réalités locales. Je vous rappelle d'ailleurs qu'on a toujours été favorables pour un cadre financier pluriannuel, total ou partiel. Je sais que ce n'est pas nécessairement très populaire auprès des élus, mais on y tient quand même.

L'ADIGECS est aussi favorable à l'élargissement du processus de consultation sur les objectifs et les principes de répartition entre les établissements, en y intégrant systématiquement les conseils d'établissement et le comité de parents. Concrètement, ce processus est déjà opérationnel dans bon nombre de commissions scolaires. L'ADIGECS souscrit aussi par ailleurs à l'importance d'une information publique transparente sur les objectifs, les principes et les critères de répartition des montants alloués.

En ce qui a trait à la reddition de comptes, nous partageons les préoccupations de reddition de comptes de la ministre. Toutefois, nous précisons, au niveau de l'ADIGECS, qu'il faut évoluer vers une reddition de comptes éducative axée sur la mission — la réussite, persévérance, diplomation, qualification — et non plus sur l'utilisation des moyens.

L'item 10 maintenant au niveau des dispositions transitoires. En fonction des commentaires et des recommandations précédemment soumis concernant la séquence requise pour induire la cohérence et la cohésion entre la planification stratégique du MELS, celle de la commission scolaire et le plan de réussite de l'établissement, nous ne croyons pas que l'article 44 du projet de loi doit être maintenu. Merci.

● (16 h 20) ●

**Le Président (M. Arcand):** Merci beaucoup. J'aimerais maintenant céder la parole, du côté gouvernemental, à Mme la ministre de l'Éducation.

**Mme Courchesne:** Merci, M. le Président. Mesdames monsieur, merci de votre présence et merci pour le contenu de votre mémoire, qui effectivement suscite bon nombre d'interrogations.

À la page 2, vous convenez et vous réaffirmez que l'éducation est une responsabilité de l'État québécois, et nous avons reconnu qu'il lui appartient d'en établir les orientations. Et, trois paragraphes plus loin, vous dites qu'il ne revient pas au ministre de déterminer les orientations, les objectifs et les cibles — parlons des orientations — à chaque commission scolaire. Donc, ce que je comprends, c'est que vous rejoignez un peu la position de la Fédération des commissions scolaires, qui dit que les orientations doivent être tellement générales qu'elles ne doivent pas s'appliquer selon les particularités de chacune des commissions scolaires.

Moi, je veux bien qu'on se comprenne. C'est évident que la ministre peut avoir comme orientation de lutter contre le décrochage scolaire. Ça peut être une grande orientation générale... bien, c'est-à-dire, une grande orientation nationale plutôt à l'ensemble du Québec. Mais est-ce que vous convenez que, dans cette convention de partenariat que vous ne souhaitez pas... Vous ne la souhaitez pas parce que vous dites qu'il ne revient pas au ministre de convenir des moyens utilisés par chaque commission scolaire. Moi, je veux savoir comment la ministre... comment le ministre va s'assurer que la responsabilité de l'État est respectée 9 milliards de dollars plus tard. J'essaie de comprendre dans votre esprit quelle est l'imputabilité de la ministre à 9 milliards de dollars des fonds publics et que, s'il y avait cette convention de partenariat, bien là vous souhaitez que ça intègre, et ça, je suis d'accord avec ça...

Une entente, une convention, ça veut dire qu'il y a du donnant-donnant avec deux parties. Pour avoir une entente ou une convention de partenariat, il faut être deux. En anglais, on dit: It takes two to tango. Il faut être deux. Et, si on est deux, il faut effectivement qu'il y ait du donnant-donnant, il faut qu'il y ait des engagements de part et d'autre. J'essaie de comprendre pourquoi vous dites que, oui, d'une part, l'État québécois détermine les orientations, mais, trois paragraphes plus loin, vous dites: Non, pas à chaque commission scolaire. Alors, expliquez-moi comment vous voyez ça.

**Le Président (M. Arcand):** Alors, M. Pelletier.

**M. Pelletier (Serge):** Dans un premier temps, ce qu'il faut dire, c'est qu'au niveau des grandes orientations générales de la part de la ministre il n'y a aucun problème, mais, à notre point de vue, on devrait intégrer ces orientations-là dans le plan stratégique du ministère. Ça, c'est la première indication. Donc, de façon générale, ça devrait être intégré à l'intérieur de la planification stratégique du ministère.

Entre-temps, du côté de chacune des commissions scolaires, on établit notre planification stratégique. Ça va? On est influencés par la planification stratégique du MELS, mais en même temps on dit bien aussi qu'il n'y a rien qui empêche le ministre ou ses représentants d'accompagner ou de soutenir les commissions scolaires dans l'appropriation de certaines cibles ou de certains objectifs.

À notre point de vue, nous autres, la convention de partenariat, on est favorables à la convention de

partenariat. Mais ce qu'on dit, c'est que l'intervention ministérielle ou en fonction des correctifs à apporter, c'est à la fin du cycle, donc à la fin de l'entente. On a une convention de partenariat sur cinq ans, par exemple. À la fin du cinq ans il y a des correctifs qui sont pris en collaboration entre le ministère et la commission scolaire. Entre-temps, le ministère peut intervenir au niveau des commissions scolaires mais en soutien et en support à la commission scolaire.

Et je ne pense pas que ce soit nécessairement contradictoire avec votre projet de convention de partenariat, c'est plus au niveau, je dirais, de la mécanique du fonctionnement de tout ça qu'on a peut-être des différences.

**Mme Courchesne:** Est-ce que peut convenir que la ministre, membre du gouvernement, a aussi une obligation de résultat?

**M. Pelletier (Serge):** On en convient parfaitement.

**Mme Courchesne:** Qui a été questionné, aujourd'hui, sur les résultats désastreux à l'égard du décrochage scolaire? Qui croyez-vous que la population pointe du doigt aujourd'hui?

**M. Pelletier (Serge):** Bien honnêtement, madame, je pense que sûrement que la population pointe du doigt la ministre, mais elle pointe du doigt aussi les commissions scolaires à coup sûr parce qu'effectivement c'est une responsabilité collective qu'on a. Je le conçois.

**Mme Courchesne:** Alors, si c'est une responsabilité collective partagée, est-ce que vous convenez que nous avons, de part et d'autre, une imputabilité face à cette population-là et que cette convention de partenariat lie les deux parties? Et, si, par exemple, effectivement il est démontré... Parce que l'avantage de ces conventions-là, il faut bien se comprendre... Parce qu'en quelque part tout ça existe déjà plus ou moins formellement, hein? Le reproche, c'est que ce n'est pas transparent, ce n'est pas visible et ce n'est pas suffisamment public.

Il me semble que ce qui est offert rehausse justement notre capacité, de part et d'autre, de nous assurer que, de part et d'autre, nous avons aussi les bons moyens. Parce que, si vous me dites dans votre réponse que vous convenez que la ministre est aussi imputable, bien il faut que la ministre ait quand même la capacité de dire si elle est d'accord ou pas avec les moyens choisis. Est-ce que ce n'est pas ça, une convention de partenariat, puisque collectivement, à mon sens, nous avons l'obligation de résultat et l'obligation très urgente d'améliorer le décrochage scolaire au Québec?

**Mme Savard (Louise):** Mais, Mme la ministre, si vous le permettez, «imputabilité» ne signifie pas non plus «déresponsabilisation», et c'est ce niveau de responsabilisation que nous voulons conserver, donc d'être en mesure d'avoir une marge de manoeuvre pour identifier les moyens qui localement nous paraissent, en complémentarité avec nos établissements, être les meilleurs pour lutter contre le décrochage.

Vous parlez du palmarès qui est sorti cette semaine. C'est évident qu'avec les écoles on doit regarder ça mais de façon nuancée avec nos établissements, et on pense

que nos établissements doivent avoir une certaine marge de manoeuvre puisqu'ils sont le plus près possible de la réalité que vit un certain milieu. Je pense qu'on peut le transposer au niveau d'une commission scolaire. Ce qu'on souhaite avoir, c'est une marge de manoeuvre pour travailler en complémentarité avec nos établissements puis être capables d'influencer le ministère aussi dans la rédaction de son plan stratégique, parce que peut-être que, si les commissions scolaires, dans l'ensemble du Québec, ne luttait pas, je dirais, quotidiennement et avec acharnement contre le décrochage, peut-être que les résultats que nous aurions eus cette semaine auraient été davantage... puisque socialement on sait aussi qu'il y a des problématiques avec lesquelles on doit faire face aussi.

**Mme Courchesne:** M. le Président, je pense que je comprends la confusion. La confusion, là, que j'entends, c'est que pour vous de signer une entente de convention de partenariat, ça déresponsabilise. Moi, à mon sens, c'est carrément l'inverse. Une convention de partenariat, ce n'est pas une imposition. Ça le dit, c'est une convention de partenariat. Nous avons l'obligation de nous entendre. Alors, une fois que cette convention-là, elle est établie, c'est la commission scolaire qui va définir les moyens, c'est la commission scolaire qui va définir les stratégies, c'est la commission scolaire... sauf qu'on veut les voir indiqués dans l'entente pour que ce soit public et transparent. Mais c'est très clair que ce n'est pas la ministre qui va les imposer.

De la même façon, je veux savoir si vous êtes d'accord avec la Fédération des commissions scolaires qu'on ne doit pas établir d'entente — et le mot «entente» est important — entente de gestion et de réussite avec les établissements, puisqu'encore là les établissements... Puis je rejoins un peu le député de Trois-Rivières en disant: Le conseil d'établissement doit définir son projet éducatif. C'est-à-dire que la ministre, elle, elle va dire: Il faut lutter contre le décrochage scolaire, mais le conseil d'établissement, lui, peut dire: Voici, nous, le choix de notre projet éducatif pour lutter contre le... Ce n'est pas la ministre qui va dire ça, c'est le conseil d'établissement qui va dire: Voici le choix de notre projet éducatif. Et là il doit y avoir obligation d'une entente entre la commission scolaire et l'établissement, l'école, sur la répartition des ressources et des moyens pour être capable de réaliser ce projet éducatif.

Pourquoi faut-il que tout ce que je viens d'expliquer déresponsabilise? Est-ce qu'il n'y a pas plutôt l'inverse, la capacité de responsabiliser chaque niveau décisionnel, et tout ça dans un contexte de concertation, de dialogue, de consultation avec l'ensemble? Moi, j'insiste beaucoup sur travailler ensemble. Je voudrais vous entendre là-dessus.

**Le Président (M. Arcand):** Mme Tremblay, est-ce que vous voulez parler tout à l'heure?

**Mme Tremblay (Susan):** Je vais laisser peut-être M. Pelletier...

**Le Président (M. Arcand):** M. Pelletier.

● (16 h 30) ●

**M. Pelletier (Serge):** Je dois vous dire, Mme la ministre, que la façon que vous nous présentez la convention de partenariat, telle que vous nous la définissez actuellement, nous apparaît beaucoup plus intéressante que

dans une première lecture qu'on peut faire, parce que vous conviendrez avec nous qu'assez souvent, lorsqu'on a des relations — et ça, ce n'est pas négatif, ce que je dis là, c'est un constat — lorsqu'on a des relations avec le ministère, on a rarement des relations d'égal à égal, donc comme étant des partenaires, mais on est plutôt en réponse à une commande ou à une demande. Donc, à ce moment-là, pour nous autres, lorsqu'on entend «convention de partenariat», on se dit: Est-ce que ça devient une directive qui va nous être dans le fond donnée dans chacune des commissions scolaires? À cet égard-là, on était très réticents. Mais, dans le sens que vous voulez bien donner à la convention de partenariat, je suis assez à l'aise avec ça.

Et, en ce qui a trait aux établissements, maintenant, je trouvais important de faire le lien. Moi, j'ai toujours pensé et je pense que ça devrait être comme ça de façon générale, au Québec: les planifications stratégiques des commissions scolaires doivent être fortement influencées par les projets éducatifs et les plans de réussite des écoles. Si ce n'est pas le cas, c'est malheureux, parce qu'à mon point de vue ça devrait déjà être ça. Et je pense que la deuxième version des planifications stratégiques des commissions scolaires a drôlement évolué par rapport à ça, et je pense qu'on a fait de grands pas par rapport à cette dimension-là. Moi, je conviens aussi que la planification stratégique de la commission scolaire, si elle n'est pas influencée par les milieux, ça n'a pas beaucoup de valeur. Donc, je pense qu'on part, nous autres aussi, du bas vers le haut.

**Le Président (M. Arcand):** Mme Tremblay, vous vouliez ajouter quelque chose?

**Mme Tremblay (Susan):** Bien, juste mentionner que, d'entrée de jeu, tout à l'heure, on a précisé qu'on est d'accord avec le fil conducteur, qu'il y ait des liens entre les planifications stratégiques. Puis ce n'est pas un lien de haut en bas, hein, c'est un lien de complémentarité et de cohésion, et ça, on y croit, l'association croit à ça, puis on croit que les établissements doivent aussi être capables de guider les plans stratégiques des commissions scolaires mais aussi en même temps se donner des moyens qui sont locaux parce que les réalités sont différentes. Si la ministre nous donne dans le plan stratégique du ministère: diminuer de 10 % le taux de décrochage sur le plan de trois ans du ministère, bien peut-être que, pour une école, nous autres, dans ce qu'on conviendra, peut-être qu'il y aura 5 % dans une école, 2 % dans l'autre, et on attendra après ça la reddition de comptes puis les résultats. Alors, il faut laisser la chance que le milieu local se donne les moyens puis qu'on puisse aussi s'entendre sur des cibles différentes. Quand on disait qu'on ne voulait pas de cible pour l'ensemble de la commission, c'est un peu ça qu'on voulait dire, il faut nous laisser la marge de manoeuvre pour que nos établissements se responsabilisent avec un cadre, c'est sûr, ou avec une entente — on n'est pas sur les mots, là. Ça, pour nous c'est important.

**Le Président (M. Arcand):** Mme la ministre.

**Mme Courchesne:** Bien, M. le Président, ça me rassure parce que je pense qu'on partage les mêmes objectifs par rapport à ça. Mais il y a une chose que je veux dire très clairement: vous savez, vous avez raison

de dire... Puis j'accepte tout à fait puis je crois que les gens qui m'accompagnent acceptent aussi votre remarque qui dit: Il faut aussi que le ministère change sa façon de travailler et change sa façon d'établir ce rapport de partenariat. Moi qui en suis responsable comme ministre, je peux vous dire que je suis très sensible à cette question-là et très à l'écoute de cet aspect-là. Je crois que le projet de loi n° 88 très franchement doit modifier les relations de partenaires, pas juste du côté des commissions scolaires, ce n'est pas du tout le sens de mon propos, aussi du côté du ministère. ça va de soi. Je veux dire, je pense qu'on évolue. On s'inscrit dans un processus, dans une... pas un processus, on s'inscrit carrément, franchement, dans une société qui évolue au niveau de sa gouvernance et de sa façon de faire.

Et l'autre chose sur laquelle je tiens absolument à insister, c'est que cette convention de partenariat, de même que l'entente de gestion et de réussite, fait en sorte qu'on établit les obligations et les moyens aussi du gouvernement et de la ministre. La ministre, elle prend aussi un risque politique, parce qu'en établissant clairement et publiquement... dans un document qui sera public, bien la population jugera le côté gouvernement et le côté pour lequel on aura ou on n'aura pas défini les bons moyens. Alors, dans ce sens-là, je vous le dis en toute franchise, c'est le sens profond du projet de loi n° 88.

Maintenant, je termine en vous disant: Vous souhaitez qu'on aille encore plus loin dans la mission de la commission scolaire, vous proposez des ajouts d'éléments dans cette mission-là. Est-ce que le troisième petit point, à la page 6, «soutenir, accompagner et superviser les établissements dans la réalisation de leur mission et dans leurs efforts pour la réussite des élèves jeunes et adultes», est-ce que dans votre esprit — puis ne voyez pas de piège dans ma question — est-ce que ça va dans le sens de ce que nous discutons actuellement, c'est-à-dire qu'on ne fait pas... Et là je veux revenir sur la présentation de la fédération par rapport au cadre de gestion. Est-ce qu'on va véritablement, dans le «soutenir, accompagner et superviser», dans cette espèce de capacité de négocier, de discuter, d'échanger? Le mot «négocier», on s'entend que c'est dans le sens qu'on a une obligation d'arriver à une entente. Parce que je ne le vois pas. Je vois que «soutenir, accompagner et superviser l'établissement», c'est un peu plus doux.

Ce qui me rassure dans vos propos, c'est que vous dites: Il faut aussi que ça parte de l'école, du milieu, du terrain, ce avec quoi on est d'accord. C'est-à-dire, il y a des orientations, mais... Lutter contre le décrochage scolaire, le gouvernement le dit, mais le choix du projet éducatif, lui, il vient localement. Est-ce que vous voyez une contradiction? Est-ce que c'est suffisamment fort? Et est-ce que pour vous ce que vous demandez d'ajouter est totalement indispensable?

**Le Président (M. Arcand):** Malheureusement, on n'a plus de temps, Mme la ministre. Alors, peut-être que vous pourriez répondre un petit peu plus tard, là, à travers les questions de l'opposition. Je cède maintenant la parole au député de Trois-Rivières.

**M. Proulx:** Merci, M. le Président. Juste pour terminer sur cet aspect-là, qui m'apparaît essentiel, est-ce que je comprends que vous acceptez, dans l'esprit, là, qu'une orientation vienne du ministère, que ce soit le projet

éducatif qui, à la base, soit son premier répondant, à tout le moins le premier intervenant qui s'y intéresse, puis ensuite que ce soit vers le plan de réussite, qu'on y aille vers les moyens, puis qu'après ça ce soient les commissions scolaires et vous, directeurs généraux, qui fassent la mise en oeuvre? Vous avez le droit de me répondre non si c'est non.

**Le Président (M. Arcand):** Alors, Mme Tremblay.

**Mme Tremblay (Susan):** Bien, c'est parce qu'il y a une étape importante, dans le fil conducteur, que vous oubliez, M. le député: c'est la commission scolaire qui va établir un plan stratégique.

**M. Proulx:** Je l'ai fait volontairement.

**Mme Tremblay (Susan):** Oui, bien c'est ça.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**Mme Tremblay (Susan):** Moi, je le reprends volontairement aussi, là.

**M. Proulx:** Voilà. Tout à fait. Vous faites bien, là. Je suis franc avec vous.

**Mme Tremblay (Susan):** Dans le fond, on vous a dit tout à l'heure que c'était de haut en bas et de bas en haut. Alors, je vous dis: La réponse est là-dedans, là.

**M. Proulx:** Oui, oui. Tout à fait.

**Mme Tremblay (Susan):** C'est beau.

**M. Proulx:** O.K. Alors, ce que je comprends, c'est que, dans votre intervention... Donc, on a eu tout un débat sur savoir comment on intègre le projet éducatif puis le plan de réussite, mais ce qui est clair, c'est que vous êtes de l'avis de la Fédération des commissions scolaires qui dit que c'est le plan stratégique qui intervient tout de suite après les objectifs du ministère.

**Le Président (M. Arcand):** M. Pelletier.

**M. Pelletier (Serge):** Moi, je pense qu'il faut nuancer. Quand on dit que c'est le plan stratégique qui vient tout de suite après celui du ministère, c'est toujours en gardant à l'esprit que la planification stratégique de la commission scolaire a été influencée par les projets éducatifs et les plans de réussite des établissements. Une planification stratégique de commission scolaire en soi, là, sans la participation des établissements, à mon point de vue, ça peut être une coquille vide. Donc, il faut vraiment donner de la couleur à une planification stratégique de commission scolaire, il faut vraiment intégrer la dimension école.

**M. Proulx:** Mais, dans l'optique où actuellement le projet de loi propose la consultation du plan de réussite et du projet éducatif et non dans le fond son approbation dans votre plan stratégique, qu'est-ce qui arrive dans le cas où un directeur d'école, lui, n'est pas d'accord avec ce que vous allez dire?

**M. Pelletier (Serge):** Bien, quand vous parlez de direction d'école, actuellement, dans les planifications stratégiques qui se vivent dans les commissions scolaires, on consulte déjà les conseils d'établissement dans bon nombre de commissions scolaires et les directions d'établissement et de façon générale on va toujours chercher un consensus par rapport à la planification stratégique de la commission scolaire. Advenant le cas, par exemple, où une planification stratégique de commission scolaire ne serait pas acceptée par un conseil d'établissement, parce qu'on doit les consulter, moi, je pense qu'il va falloir s'asseoir avec le conseil d'établissement concerné, s'entendre sur les façons de faire pour faire en sorte effectivement qu'on tienne compte davantage de leur réalité, parce que c'est ça probablement qu'ils vont nous faire comme reproche. Selon toute vraisemblance, ils vont nous dire qu'ils ne retrouvent pas assez, dans la planification stratégique, les couleurs de leur école.

**Le Président (M. Arcand):** M. le député de Trois-Rivières.

**M. Proulx:** Oui. Merci, M. le Président. Ce que vous me dites, c'est que ce n'est pas clair, ce qui arrivera, dans l'optique où un directeur d'école, par exemple, ne serait pas à l'aise avec ce que le plan stratégique dira de son projet éducatif ou, à tout le moins, de son plan de réussite, parce que, là, il y aura négociation, consultation, appelez ça comme vous voulez, il y aura zone grise avec discussion.

**Le Président (M. Arcand):** Mme Tremblay.

● (16 h 40) ●

**Mme Tremblay (Susan):** Bien, je pense que... Parce qu'il faut distinguer le projet éducatif et la responsabilité de l'établissement, et le plan de réussite. Le plan stratégique, c'est la responsabilité du conseil des commissaires, mais, dans la démarche de planification, généralement les commissions scolaires font une analyse stratégique des grands enjeux de l'éducation pour l'ensemble des établissements ou l'ensemble des écoles, et, à partir de là, se dégagent des orientations ou des objectifs. Évidemment, chaque école n'est pas concernée par chaque objectif nécessairement. Alors, c'est un menu, puis, quand le directeur fait son projet éducatif et son plan de réussite, bien c'est là que le menu entre en ligne de compte puis que l'école fait les bons choix par rapport à ce qu'elle a à améliorer.

Puis peut-être que, quand le plan stratégique du ministère va nous dire — je le disais un peu tantôt: Tel objectif, bon, le plan d'action sur la violence, on y tient, puis voici, bien peut-être que, dans des écoles qui sont dans des milieux très favorisés, même dans des milieux défavorisés, bien il n'y en a pas, de violence. Bien, on ne le retrouvera pas dans le plan de réussite de l'établissement, puis c'est correct. C'est correct. C'est ça, la marge de manoeuvre qui est importante pour faire des bons choix pour faire avancer les bons dossiers dans chacun des établissements.

**M. Proulx:** Mais actuellement le projet de loi n'est pas adopté, là. Actuellement, qu'est-ce qui vous empêche de faire la même chose?

**Mme Tremblay (Susan):** Qu'est-ce qui vous fait dire qu'on ne fait pas la même chose?

**M. Proulx:** Non, bien... Tout à fait. Mais alors pourquoi passer...

**Mme Tremblay (Susan):** Non, non, mais...

**M. Proulx:** Mais alors pourquoi passer une heure avec vous pour faire dire des choses différentes de ce que vous faites déjà?

**Mme Tremblay (Susan):** On ne dit pas qu'on est 69 commissions scolaires à faire la même chose, là, mais je peux vous dire que, dans beaucoup de milieux, les démarches de planification stratégique... M. Pelletier vous disait tout à l'heure qu'on est dans une deuxième vague, là. On a beaucoup amélioré nos processus, nos objectifs sont beaucoup plus précis, nos orientations aussi. Alors, on en a peut-être moins aussi parce qu'on est plus réalistes, mais il reste qu'on touche les bonnes cibles. C'est ça qu'on fait actuellement. Alors, je ne vous dis pas que ça se fait dans 69 commissions scolaires...

**M. Proulx:** Il y a une mise à niveau à faire.

**Mme Tremblay (Susan):** ...mais je vous dis juste que ça se fait à bon nombre de commissions scolaires.

**M. Pelletier (Serge):** Il y a sûrement des améliorations à apporter, effectivement.

**Mme Tremblay (Susan):** Ça, c'est vrai.

**M. Proulx:** Mais le sens de ma question — et puis je comprends la réponse — c'est qu'il y a une mise à niveau à faire. Vous avez des endroits très performants par rapport à ça, vous avez des endroits déficients par rapport à ça.

**Mme Tremblay (Susan):** Comme les députés dans chacun des comtés. C'est la même chose.

**M. Proulx:** Je ne le prendrai pas personnel.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**Mme Tremblay (Susan):** Moi, je ne vous connais pas. Je ne vous connais pas.

**Le Président (M. Arcand):** Alors, M. le député de Trois-Rivières.

**M. Proulx:** Je vous faisais une blague, puis vous allez voir que je ne suis pas très, très susceptible.

Je vais vous amener sur les pouvoirs du président parce que ça m'apparaît important. Vous et la Fédération des commissions scolaires avez tous les deux voulu préciser que la nature de la fonction devait se politiser, en tout cas, à tout le moins, y prendre une appellation, et, moi, je viens d'une école, pour être dans le thème, qui dit que les mots ne sont pas là pour ne rien dire, et je trouve ça quand même assez surprenant — je ne dirai pas «aberrant» parce que je veux entendre l'explication, mais je vais dire «surprenant» — de voir qu'on veuille donner une nature politique à un poste alors qu'on refuse de le mettre à l'élection générale au suffrage... à l'élection au suffrage

universel. Bien, je veux dire, tu ne peux pas avoir le beurre puis l'argent du beurre, là. Dans la vie, si tu veux faire de la politique, tu fais des élections, si tu veux faire des tâches administratives, tu fais des tâches administratives, et puis l'un a besoin de l'autre, puis on peut choisir ce qu'on veut. Mais ça m'apparaît particulier que vous soyez les gardiens du statu quo par rapport à ça.

**Le Président (M. Arcand):** M. Pelletier.

**M. Pelletier (Serge):** Je ne pense pas, à ce moment-ci, qu'on soit les gardiens du statu quo. Au niveau des pouvoirs du président, ce qui est certain, ce qu'on a voulu éviter: on a voulu éviter une confusion au niveau des rôles et responsabilités en précisant dès le départ que, les présidences de conseil des commissaires, leurs responsabilités, leurs pouvoirs, c'est de nature politique et strictement au niveau politique. On ne pense pas qu'ils doivent intervenir au niveau administratif, d'aucune façon, ni au niveau des services de la commission scolaire ni au niveau des établissements. Et le seul employé qu'a un conseil des commissaires, dans le fond, c'est le directeur général.

**M. Proulx:** Le directeur général.

**M. Pelletier (Serge):** Et la direction générale doit rendre compte de sa gestion courante au conseil des commissaires. Ça, c'est la nature des choses.

Maintenant, pour ce qui est du président au suffrage universel, ce qu'on a dit et ce qu'on répète, c'est que ça nous apparaît très complexe de mettre en place un processus d'élection au suffrage universel pour la présidence. On ne vous dit pas que ce n'est pas réalisable, mais ce qu'on vous dit, c'est que c'est complexe et que ça va apporter beaucoup de chambardements. Si vous nous demandez, à ce moment-ci, ça va être quoi, les conséquences de l'élection d'un président au suffrage universel qui va être accompagné de commissaires qui vont être élus dans chacune des circonscriptions, ça va être quoi, la dynamique politique qu'on va vivre par la suite, je ne le sais pas, et on ne sait pas aussi si ça va apporter des conséquences au niveau administratif. Nous autres, dans le fond, ce qu'on veut éviter, c'est: on veut éviter le fait que les gens ne prennent pas conscience des conséquences potentielles qui pourraient survenir. Mais on comprend bien aussi que, si le législateur prend la décision d'aller au suffrage universel pour l'élection de la présidence, vous comprendrez que, comme directeur général de commission scolaire, on va s'y soumettre puis on va vivre avec. C'est ça aussi, la réalité.

**Le Président (M. Arcand):** M. le député de Trois-Rivières.

**M. Proulx:** Bien, madame voulait compléter. Ça me ferait plaisir, là, avant de...

**Mme Tremblay (Susan):** Bien, peut-être un complément. Ce qu'on a vécu dans les dernières élections... Quand un président a été nommé fortement majoritaire par ses pairs — c'est ce qu'on connaît, c'est le régime qu'on connaît depuis tout le temps — généralement la présidence après ça du conseil des commissaires se fait

avec beaucoup plus d'harmonie. Dans les milieux où ils ont vécu des présidents nommés très divisés — on pourrait vous nommer les commissions scolaires — ça a été plutôt difficile, pour ne pas dire très difficile. Alors, un président élu au suffrage universel qui atterrit dans un conseil de huit, 10, 12 membres, ce ne sera pas évident non plus, là, parce qu'il n'aura pas été nécessairement choisi par ses pairs. Nous, on a comme des inquiétudes, à ce niveau-là tout au moins, de vivre en harmonie au niveau politique.

**M. Proulx:** Ça demeure que sa légitimité est à mon sens plus grande du fait qu'elle est élue par la population qui paie les services, qui les perçoit, qui les utilise. C'est mon point de vue. Mais ce que je comprends... Puis je ne trahis pas vos mots. Si ce n'est pas ça, dites-moi-le. Mais ce je comprends, c'est que devant l'inconnu vous préférez ne pas aller vers ce genre de chambardement, qui pour vous est un chambardement.

**M. Pelletier (Serge):** Bien, pour nous, actuellement, effectivement, c'est un chambardement, mais ça ne veut pas dire que, je dirais, dans un encadrement bien précis et en s'assurant effectivement de bien encadrer et de bien circonscrire le rôle d'une présidence élue au suffrage universel versus un conseil des commissaires... Moi, je pense que ça pourrait toujours se vivre, là. Mais, à ce moment-ci, effectivement, on a des réserves parce qu'il nous manque beaucoup d'éléments pour se positionner de façon finale dans ce dossier-là, et c'est vraiment de l'inconnu.

**M. Proulx:** Mais, dans l'optique où on est dans une situation où les commissions scolaires, si on ne préconise pas leur abolition, ont besoin, à tout le moins, d'une grande réhabilitation...

**Une voix:** Ah! J'en suis...

**M. Proulx:** Soyons francs sur le fait. Aujourd'hui, on discute d'un projet de loi qui cherche à jouer avec la gouvernance. Je réitère que ma proposition n'est pas celle qu'amène la ministre, mais ce qui est clair, c'est que, dans la discussion qu'on a avec vous aujourd'hui, vous cherchez à améliorer le sort de l'organisation pour laquelle vous travaillez.

**M. Pelletier (Serge):** Effectivement.

**M. Proulx:** Or, à ce moment-là, si vous voulez travailler à sa réhabilitation, je ne pense pas qu'on peut s'inscrire contre des élections, plus de démocratie et plus de légitimité qui n'existent pas à 5 %, 6 %, 7 % de taux de participation, par exemple. Alors, dans ce cas-là, je vous vois mal, vous, l'administrateur... Tu sais, vous, vous n'êtes pas dans cette situation-là. Mais pourquoi, vous, l'administrateur, vous n'êtes pas positionné pour demander davantage de légitimité du politique? Parce que c'est ce que vous voulez qui devienne, parce que dans les faits ça va vous donner de la force, si je comprends votre discours depuis tantôt, là. Vous en avez besoin, de ce partenariat-là dont elle discute. J'essaie de vous suivre puis d'être constructif, là.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Proulx:** J'avoue que ce n'est pas fait.

**Le Président (M. Arcand):** M. Pelletier.

**M. Pelletier (Serge):** Vous comprendrez, M. Proulx, qu'à ce moment-ci ce que je peux vous dire, c'est que, du côté de l'Association des directions générales, ce qu'on perçoit, nous autres, c'est que la dimension politique, telle qu'on la vit actuellement au niveau des conseils des commissaires et à toutes les fois que se vivent des élections scolaires — et il s'en est vécu dernièrement — ce qu'on s'aperçoit, c'est que ce n'est pas toujours facile de cohabiter le politique et l'administratif dans un certain nombre de commissions scolaires, ce n'est pas toujours évident, et, à ce moment-là, à toutes les fois qu'il se vit un changement de cette nature-là, ça amène des complications.

**M. Proulx:** C'est vrai.

**M. Pelletier (Serge):** Mais, après qu'on s'est dit ça, je comprends aussi que, quand on veut légitimer les commissions scolaires, la présidence de commission scolaire, l'élection au suffrage universel, c'est une voie qui est intéressante pour le législateur. Vous voyez, on l'accepte.

**M. Proulx:** Je terminerais en disant, M. le Président, que vous ne m'avez surtout pas... en tout cas vous n'avez pas changé mon idée que la légitimité du président de la commission scolaire, surtout quand vous l'avez presque ramené à un rôle de porte-parole, parce que vous avez dit qu'il agit comme tel puis qu'il n'a pas à jouer dans les opérations, vous ne m'avez pas donné d'argument pour penser autrement que ce que je pensais avec la formation politique que je défends aujourd'hui, ça, c'est clair.

La dernière question, ça touche la reddition de comptes. Je ne comprends pas votre inscription qui dit qu'il faut toutefois évoluer vers une reddition de comptes éducative, axée sur la mission — réussite, persévérance, diplomation et qualification — et non plus sur l'utilisation des moyens». Alors là, je veux comprendre comment vous intervenez, parce que dans les faits vous êtes la personne qui donnez les moyens puis les ressources.

**Le Président (M. Arcand):** Alors, est-ce que vous pouvez faire ça en 30 secondes? Mme Tremblay.

● (16 h 50) ●

**Mme Tremblay (Susan):** Si on se réfère aux conventions de partenariat puis qu'on demande qu'on s'entende sur des objectifs, des cibles et non sur des moyens, c'est justement, ce qu'on ne veut pas, c'est rendre compte sur des moyens: Avez-vous engagé cinq conseillers pédagogiques? Avez-vous engagé un travailleur social pour la violence? Ou avez-vous utilisé l'argent pour telle ou telle situation? Ce qu'on veut, c'est dire: Ce qu'on a fait, là, ça a donné ça. C'est ça que ça veut dire, cette phrase-là. Donc, c'est l'impact sur les résultats.

**M. Proulx:** Mais c'est ce qui n'a pas fonctionné jusqu'à maintenant, par exemple, sur le décrochage scolaire. Ça n'a pas fonctionné.

**Mme Tremblay (Susan):** Bien, on n'a pas d'entente nécessairement, on n'a pas de convention de

partenariat. Nous, on le fait dans nos commissions scolaires, on suit nos indicateurs par rapport au ministère. Ça, on le suit.

**M. Proulx:** Mais, tout à l'heure, vous m'avez dit que vous n'aviez pas besoin d'entente avec le ministère pour pouvoir vous attaquer à un processus, vous attaquer à une réalité comme le décrochage scolaire.

**Mme Tremblay (Susan):** Ce n'est pas ça qu'on a dit.

**M. Proulx:** Vous m'avez dit: Ne dites pas qu'on ne le fait pas.

**Mme Tremblay (Susan):** Ce n'est pas ça qu'on a dit.

**Une voix:** Je ne suis pas prêt à dire, monsieur...

**Le Président (M. Arcand):** Écoutez, on n'a plus de temps, malheureusement.

**M. Proulx:** Désolé. Merci.

**Le Président (M. Arcand):** On va reprendre tout à l'heure. Je vous remercie infiniment. Je suis maintenant prêt à céder la parole à Mme la députée de Taillon pour 13 minutes.

**Mme Malavoy:** Je vous remercie. Je vais commencer, M. le Président, par noter une évolution dans le vocabulaire de l'opposition officielle. Vous me permettez de le noter. J'ai pris des notes, j'ai pris des notes, j'ai vu que l'on passait de l'idée d'abolition à l'idée de réhabilitation.

**Une voix:** Faites-vous-en pas. Faites-vous-en pas.

**Mme Malavoy:** Remarquez bien que c'est un progrès; il n'est pas tout à fait suffisant. Je trouve que, si on pouvait passer maintenant de réhabilitation à légitimation ou meilleure légitimation, ce serait encore mieux. Mais on a encore des gens à écouter, on a encore des travaux à faire. Il y a de l'espoir. Il y a de l'espoir.

Je vais reprendre peut-être une question qu'on vient d'aborder, même si elle arrive à la fin de votre mémoire, qui est celle de l'élection au suffrage universel. J'ai compris vos explications, donc ce n'est pas forcément pour que vous repreniez tout ça. Mais ce que je perçois, moi, c'est que, dans l'opinion publique, qui s'est questionnée, depuis un certain temps, sur la légitimité des commissions scolaires ou tout au moins qui n'a pas participé de façon très convaincante à les rendre plus légitimes, le fait d'accentuer par un processus démocratique comme celui-là tout le poids accordé à quelqu'un d'élu par rapport à quelqu'un simplement qui est nommé parmi ses pairs, ça a du sens. Ça a du sens réel, ça a du sens aussi symbolique. Et donc ça va, me semble-t-il, dans le sens d'une volonté de rendre plus clair que les gens qui sont là sont des élus. Alors, je comprends que ça peut peut-être vous poser un certain nombre de questions, mais, si on le reporte comme étant une forme de réponse pour renforcer la démocratie scolaire, peut-être c'est sous cet angle-là qu'il faut le regarder. En tout cas, j'aurai ça à l'esprit, moi, quand on ira plus loin.

**M. Pelletier (Serge):** Mais on n'est pas fermés, Mme Malavoy, à le regarder sous cet angle-là.

**Mme Malavoy:** C'est ça. D'ailleurs, vous dites — vous êtes très, très diplomatiques — dans votre mémoire, vous dites que vous prenez note de la décision ministérielle. Alors, c'est de la diplomatie, ça. Ça veut dire dans le fond que vous allez vivre avec le côté où la balle va retomber.

**M. Pelletier (Serge):** Quand on dit qu'on prend note de l'orientation ministérielle à l'effet de réduire le nombre de commissaires élus — c'est ce à quoi vous faites référence — effectivement, dans les réflexions qu'on a faites au niveau de l'association, on était arrivés à la conclusion qu'on pouvait vivre avec une réduction du nombre de commissaires élus, mais toujours en reliant ça à la dimension de gestionnaire ou, je dirais, de gestionnaire stratégique au niveau d'une organisation. C'est-à-dire que le commissaire devient, si vous voulez, responsable des orientations à mettre en place au niveau d'un gouvernement local qui s'appelle un conseil des commissaires, et à notre idée on fait beaucoup moins référence, à ce moment-là, à toute la dimension du commissaire d'école, du commissaire d'établissement, mais beaucoup plus d'un commissaire qui a la responsabilité de l'ensemble de la population sur son territoire, et, à ce moment-là, nous autres, on trouvait cohérent de diminuer le nombre de commissaires pour répondre à ces nouvelles exigences là de la fonction de commissaire.

**Mme Malavoy:** Donc, c'est lié au rôle.

**M. Pelletier (Serge):** C'est lié vraiment au rôle.

**Mme Malavoy:** D'accord. Je vais revenir aussi à des questions qui ont été un peu abordées, mais peut-être pour avoir des précisions. À la page 2, à propos de ce fameux article 459.2 qui vous semble donner des pouvoirs trop centralisés, on va dire à la ministre, puisqu'en l'occurrence c'est une ministre au féminin, vous dites aussi, juste après: «Nous croyons que le ministère devrait, à tout le moins, se prêter au même exercice que celui demandé aux commissions scolaires.» Bien, j'aimerais que vous me précisiez ce que ça veut dire.

**M. Pelletier (Serge):** Nous autres, on pense que la planification stratégique du ministère devrait être influencée aussi par les planifications stratégiques des commissions scolaires, au même titre que les planifications stratégiques de la commission scolaire devront ou doivent être influencées par les plans de réussite et les projets éducatifs des établissements.

**Mme Malavoy:** D'accord. Donc, c'est vraiment, on pourrait dire, ce qu'on a illustré et qu'on illustre un peu par un geste, là, qu'à un moment donné le ministère soit influencé par ce qui va arriver des...

**M. Pelletier (Serge):** C'est ce qu'on appelait, nous autres, le fil conducteur au niveau du projet de loi qui a été déposé par Mme la ministre. Et d'ailleurs je dois dire que les explications que nous a données Mme la ministre tout à l'heure concernant le rôle de la ministre au niveau de l'entente de partenariat ou de la convention

de partenariat, ça fait en sorte qu'il y a beaucoup des éléments où on avait du questionnement qui sont amoindris actuellement.

**Mme Malavoy:** Alors, ça me permet de vous poser la question suivante. Je comprends que la ministre a répondu à certaines de vos inquiétudes, on pourrait dire.

**M. Pelletier (Serge):** Oui.

**Mme Malavoy:** Est-ce que cela mériterait selon vous des précisions dans la loi? Est-ce que vous souhaiteriez qu'il y ait, dans le libellé de l'article, quelque chose qui réponde à vos inquiétudes mais pas seulement dans une explication qui, elle, va disparaître du décor, mais dans un texte?

**M. Pelletier (Serge):** Bien, éventuellement, ce serait intéressant si on pouvait déjà, dans l'article de la loi, préciser davantage qu'est-ce qu'on entend par «convention de partenariat», parce que le mot «convention» comme tel et «partenariat», c'est des mots quand même d'importance. Quand on le prend dans l'esprit comme tel, je pense que ça peut être quelque chose d'intéressant et de gagnant, là, dans une démarche. Mais en même temps je vous rappelle que c'est surtout notre vécu à travers les années qui nous a apporté certaines craintes par rapport à la mise en place de conventions de partenariat.

**Mme Malavoy:** C'est ça. Mais, comme on est dans le cadre d'un...

**M. Pelletier (Serge):** Projet de loi.

**Mme Malavoy:** ...projet de loi, il faut que la loi arrive à dire, avec les mots justes, ce que l'on souhaite. C'est un exercice qui n'est pas simple, mais c'est pour ça que je me permets de vous poser la question. Mais je comprends qu'en précisant les termes, vous, ça vous éclairerait.

**M. Pelletier (Serge):** Moi, je pense que ça pourrait nous conforter, effectivement.

**Mme Malavoy:** Autre question. Je veux bien comprendre. Là, je suis à la page 3. Quand vous parlez du cycle pluriannuel, est-ce que je comprends bien que vous dites: Écoutez, laissez-nous faire notre travail, hein, en indiquant quelle est notre planification pour une période, et on est d'accord pour qu'au terme de ça on nous questionne, mais on préfère qu'on nous questionne après qu'on ait eu le loisir de faire nos preuves et puis de mettre en application notre planification stratégique plutôt que de se faire dire, avant même que ça commence: Voici ce que vous devez faire?

**M. Pelletier (Serge):** Et c'est exactement ça, madame, mais en même temps ça n'enlève pas la possibilité, pour le ministère, d'intervenir, de nous soutenir et de nous accompagner dans la démarche, dans l'esprit justement de la terminologie de convention de partenariat.

**Mme Malavoy:** Donc, vous soutenir et vous donner les moyens.

**M. Pelletier (Serge):** Effectivement.

**Mme Malavoy:** C'est ça que je comprends.

**Mme Tremblay (Susan):** Peut-être juste préciser, si vous permettez, là. On parle de pluriannuel. Évidemment, ça peut varier d'une commission scolaire à l'autre. On avait à l'esprit cinq ans, comme M. Pelletier le disait, mais il faut bien penser qu'une planification stratégique... ou qu'un plan stratégique, plutôt, il est révisé à chaque année ou il est précisé dans un plan d'action, et le plan d'action, bien il tient compte de notre bilan à chaque année, ce qu'on a réussi à franchir comme amélioration, puis après ça, bien, le plan d'action vient bonifier en apportant d'autres actions pour continuer l'amélioration. Alors, pluriannuel, il ne faut pas trop, là, s'en faire avec ça ou préciser que c'est trois ans parce que, dans l'action, après ça, il se passe des choses, parce qu'on fait nos propres bilans à chaque année, au conseil des commissaires notamment, les écoles font leurs bilans de plan de réussite, alors tout ça s'amalgame puis s'intègre dans un bilan collectif, là.

**Mme Malavoy:** Je vous comprends bien.

**M. Pelletier (Serge):** Comme d'ailleurs il pourrait s'intégrer des objectifs nationaux à l'intérieur du cycle qui est prévu, là, et c'est tout à fait normal. Et c'est à l'intérieur de nos plans d'action annuels qu'on intégrerait ces dimensions-là.

**Le Président (M. Arcand):** Alors, Mme la députée de Taillon, il vous reste environ trois minutes.

● (17 heures) ●

**Mme Malavoy:** Toujours entre les rapports entre la commission scolaire et les directions d'établissement, à la fin de la page 3 et au début de la page 4, vous dites: Bon, la commission scolaire va déterminer le niveau des ressources qui vont être allouées à l'établissement. Puis là, dans le libellé de ce qui est en italique, vous dites: «Le directeur de l'établissement détermine à la commission scolaire les mécanismes de suivi et de reddition de comptes.» La façon dont je lis ça, c'est un peu comme si, le directeur d'établissement, lui, tout ce qu'il avait à faire, c'est dire: Voici comment je vais procéder puis comment je vais rendre des comptes, et non pas comment je vais moi-même être une inspiration pour le plan d'action et le plan stratégique.

**M. Pelletier (Serge):** Il y a peut-être effectivement, Mme Malavoy, une lacune au niveau de notre formulation. Moi, je pense que, quand on dit: La commission scolaire détermine le niveau de ressources allouées à l'établissement, c'est: la commission scolaire détermine vraiment, en concertation avec ses directions d'établissement, dans le cadre d'une table de gestion et dans le cadre de décisions collectives — parce que c'est là que ça se fait — détermine les ressources allouées à l'établissement afin de lui permettre d'atteindre des objectifs. Donc, à ce moment-là, il y a déjà une participation des directions d'établissement dans le processus, là, dans les choix qui sont faits. Et, à la fin de tout ça, ce qu'on dit, c'est que l'établissement doit déterminer à la commission scolaire les mécanismes de suivi et de reddition de comptes. Comme c'est prévu dans la loi, la commission scolaire doit faire une reddition de

comptes à la ministre, et pour ça, nous autres, on doit intégrer aussi une reddition de comptes des établissements pour pouvoir répondre à la reddition de comptes ministérielle.

**Mme Malavoy:** Je comprends bien. Mais, de même que vous souhaitez avoir votre propre influence sur les contenus, je suppose que les directeurs d'établissement aussi ne veulent pas juste être du côté de la reddition de comptes mais aussi dans l'impulsion des orientations.

**M. Pelletier (Serge):** Effectivement, et je pense que c'est une nécessité, là. Le dynamisme des milieux est très important dans un processus comme celui-là.

**Mme Tremblay (Susan):** Peut-être un petit complément. On n'a pas insisté sur le processus de consultation parce qu'il est déjà dans la loi actuelle, puis l'actuel projet de loi ne touche pas à ça. Il y a plus un processus de consultation des comités de gestion, comités de parents sur objectifs, principes, critères de répartition. On l'a dit un petit peu plus loin dans le texte. Alors, on a déjà ça, là.

**Mme Malavoy:** O.K. Mais c'est simplement que cette phrase, qui avait l'air...

**Mme Tremblay (Susan):** Oui, déconnectée.

**Mme Malavoy:** ...de résumer votre position, me semblait partielle.

**Mme Tremblay (Susan):** C'était trop rigide.

**Mme Malavoy:** Oui, c'est ça.

**Mme Tremblay (Susan):** On comprend.

**Mme Malavoy:** Trop rigide. J'imagine que mon temps est écoulé?

**Le Président (M. Arcand):** Il vous reste à peu près une minute, une minute et quelques secondes.

**Mme Malavoy:** Ah! Mais alors le temps n'est pas si fluide, si rapide que ça. C'est parfait.

La question qu'on a abordée un petit peu tout à l'heure mais peut-être pas suffisamment, là, de l'élection au suffrage universel, j'aimerais que vous me redissiez dans vos mots comment vous distinguez bien les rôles de président et de directeur. Quelqu'un qui est élu au suffrage universel, c'est quelqu'un à qui on donne, me semble-t-il, un poids politique additionnel: on renforce le côté politique de son rôle. Et donc j'aimerais vous entendre par rapport à ça, là, faire le lien par rapport à la définition actuelle ou à l'exercice actuel de la fonction.

**Le Président (M. Arcand):** Alors, si vous pouvez le faire en 30 secondes.

**M. Pelletier (Serge):** En tout cas, moi, je pense que, l'article 155 de la loi, lorsqu'il définit les pouvoirs au niveau de la présidence, en soi on n'est pas en opposition avec cet article-là à la condition qu'on précise bien qu'on s'en tient à la dimension politique et qu'on n'interfère

pas au niveau administratif. En résumé, là, c'est à peu près ça, la position qu'on a dans ce dossier-là. À l'effet que la présidence ait plus de responsabilités au niveau politique, étant élue au suffrage universel...

**Mme Malavoy:** Vous êtes d'accord.

**M. Pelletier (Serge):** ...on est d'accord avec le principe, mais en autant que ce soit bien encadré et, en bon français, qu'on ne se marche pas sur les pieds.

**Le Président (M. Arcand):** D'accord. Alors, je remercie beaucoup l'Association des directeurs généraux des commissions scolaires.

Je suspends cette séance pour quelques instants.

*(Suspension de la séance à 17 h 4)*

*(Reprise à 17 h 10)*

**Le Président (M. Arcand):** Alors, la Commission de l'éducation reprend maintenant ses travaux. Je vous rappelle que son mandat est de procéder à des auditions publiques dans le cadre des consultations particulières sur le projet de loi n° 88. Il me fait donc plaisir, aujourd'hui, de recevoir l'Association québécoise du personnel de direction des écoles. J'invite donc le porte-parole à se présenter et à présenter également son collègue. Alors, la parole est à vous pour un maximum de 15 minutes.

#### **Association québécoise du personnel de direction des écoles (AQPDE)**

**M. Ouellet (Yvan):** Alors, bonjour, M. le Président. Je me présente, Yvan Ouellet, président de l'AQPDE, Association québécoise du personnel de direction des écoles, et je suis accompagné de monsieur...

**M. Ouellet (Carl):** Carl Ouellet, directeur aux Premières-Seigneuries, Québec.

**M. Ouellet (Yvan):** Merci. Et, comme vous pouvez le constater, on est en fin de période, à l'école, et il y a beaucoup de spectacles et de remises de méritas, alors les collègues qui devaient être là, bien il sont pris à d'autres fonctions.

**Le Président (M. Arcand):** D'accord.

**M. Ouellet (Yvan):** Alors, M. le Président, Mme la ministre, Mmes, MM. les députés, tout d'abord merci de nous donner l'occasion de donner nos opinions concernant le projet de loi n° 88 modifiant la loi n° 180, Loi sur l'instruction publique.

Agir pour renforcer la démocratie et la gouvernance scolaire, voilà sur quoi le gouvernement du Québec nous invite à réfléchir et à trouver des pistes de solution afin de favoriser la réussite des élèves québécois. Nous réitérons notre collaboration aux partenaires du réseau de l'éducation, et c'est dans un esprit d'ouverture aux changements et de modernisation que nous abordons ce chantier.

Au cours de la période qui nous est accordée, nous mettrons en lumière des éléments que nous jugeons

acceptables et d'autres auxquels nous souhaitons apporter des ajustements. Après consultation, voici le fruit de nos observations. Alors, je vais y aller article par article et non pas dans un texte écrit.

Alors, à l'article 37.1 qui a été proposé, l'AQPDE est contre cette modification, et on explique pourquoi. Alors: «Le plan de réussite de l'école est établi en tenant compte du plan stratégique de la commission scolaire et comporte.» Ça, c'est ce qui est écrit dans la modification.

Alors: «1° les moyens à prendre en fonction des orientations et des objectifs du projet éducatif; et

«2° les modes d'évaluation de la réalisation du plan de réussite.

«[Et] ce plan de réussite [là] est révisé annuellement et, le cas échéant, il est actualisé.»

Alors, l'interprétation que nous faisons de cette modification nous apparaît donner préséance au plan de réussite plutôt qu'au projet éducatif. La loi actuelle précise à l'article 36, troisième alinéa que l'école «réalise [sa] mission dans le cadre d'un projet éducatif mis en oeuvre par un plan de réussite». De plus, l'article 74 de la Loi de l'instruction publique vient préciser que, «sur la base de cette analyse — alors, ici, on parle de l'analyse de la situation de l'école — et du plan stratégique de la commission scolaire, il — entre parenthèses, le conseil d'établissement — adopte le projet éducatif de l'école, voit à sa réalisation et procède à son évaluation périodique». Il est donc déjà prévu que le projet éducatif doit tenir compte du plan stratégique de la commission scolaire.

Pour l'AQPDE, il serait plus réaliste de voir introduire dans la loi que les commissions scolaires doivent tenir compte des projets éducatifs de chacune de ces écoles dans l'élaboration du plan stratégique et par la suite que le ministre établisse les grandes orientations en tenant compte des plans stratégiques des commissions scolaires. Alors, pour l'AQPDE, il n'y a pas lieu de modifier l'article 37.1 de la loi actuelle.

À l'article 45, alors l'AQPDE est en désaccord avec le libellé. L'AQPDE désire conserver le libellé tel qu'il est inscrit dans la Loi de l'instruction actuelle en y modifiant seulement le mot «autorisé» par «invité».

À l'article 96.24, l'AQPDE est contre l'ajout mentionné. Les membres sont contre l'idée de transférer les surplus des établissements aux commissions scolaires. Certes, les écoles ne sont pas là pour faire des profits mais bien pour donner des services aux élèves.

Voici le libellé que l'AQPDE propose: «À la fin de chaque exercice financier, les surplus ou déficits de l'école, le cas échéant, devront être justifiés par le directeur de l'établissement à la commission scolaire. Selon le cas, la direction de l'école, en accord avec son conseil d'établissement, soumet à la commission scolaire un plan de développement ou un plan de redressement. La commission scolaire approuve le plan proposé et reporte les crédits ou débits pour l'exercice financier suivant.»

Il est souhaitable qu'une direction d'établissement ait une marge de manoeuvre dans la gestion des surplus afin d'éviter le gaspillage en fin d'exercice financier. Il y a lieu également de questionner la distribution des montants accordés dans les enveloppes dédiées du MELS. Certains montants nous arrivent très tard durant l'année, et nous devons les dépenser avant la fin de l'année en cours, ou encore nous avons des enveloppes dédiées et nous peinons à trouver les ressources, particulièrement en région éloignée,

pour les allouer alors qu'une partie de ces enveloppes pourrait servir à d'autres fins éducatives.

Articles 104 et 109, alors on se réfère à l'article 45. Je ne vous en ferai pas la lecture.

Article 118.1. L'AQPDE propose une modification au libellé. L'interprétation de ce libellé met en relief le nombre d'électeurs d'un territoire pour nommer le président et non pas les qualités des personnes en place. Ici, je veux juste préciser que l'article fait en sorte que, s'il y avait fusion de commissions scolaires — on ne parle pas de l'élection du suffrage universel ici — nous pourrions à la limite être taxés de discrimination envers les petits milieux.

Voici la proposition de l'AQPDE: le choix du président devrait se faire lors d'une campagne où les présidents qui sont là à ce moment-là devraient se présenter et où des élections au sein des membres du conseil provisoire de la nouvelle commission scolaire seraient tenues.

À l'article 118.3, l'AQPDE juge qu'elle n'a pas à se prononcer sur cet article.

Articles 143, 143.1 et 143.2. L'AQPDE juge qu'elle n'a pas à se prononcer également sur ces articles.

Article 145. L'AQPDE est en accord avec la proposition en y apportant une légère modification. Dans le texte actuel, on dit «à tous les deux ans». Nous, on dit: «À chaque année, le président du comité de parents ou, à défaut, le secrétaire général de la commission scolaire convoque les membres du comité de parents ou du comité central de parents, le cas échéant, pour qu'ils élisent parmi leurs membres qui ne sont pas membres du personnel de la commission scolaire, avant le premier dimanche de novembre, un commissaire pour un ou des postes prévus au paragraphe 2° de l'article 143.»

Alors, la première année, un commissaire-parent aurait un mandat d'une année et deux commissaires-parents auraient un mandat de deux ans. Par la suite, tous les mandats seraient de deux ans. Cette modification permettrait une continuité pour les parents. C'est ce qui se vit actuellement au niveau des conseils d'établissement, et l'expérience est très enrichissante... ou très concluante.

Article 149. Alors, encore une fois, on se réfère à l'article 118.1.

Article 155. L'AQPDE est contre cette modification. Pour l'AQPDE, il n'appartient pas au président de la commission scolaire de veiller au bon fonctionnement de la commission scolaire. Ce rôle appartient à la direction générale de la commission scolaire. Voici donc notre proposition: «Le président voit à ce que les dispositions de la loi, les règlements et les décisions du conseil des commissaires soient fidèlement et impartialement mis à exécution. Il communique au conseil toute information utile et lui soumet toute question dont il est saisi relativement à l'amélioration des services de la commission.»

Nous remplaçons le mot «éducatifs», dans le texte, par «de la commission scolaire», car nous considérons que les services éducatifs font partie de l'ensemble des services offerts par la commission scolaire au même titre que les ressources matérielles, financières, humaines et autres.

Parallèlement, la loi est bien claire quant à la responsabilité pédagogique. En effet, l'article 96.12 dit que le directeur de l'école «assure la direction pédagogique et administrative de l'école et s'assure de l'application des décisions du conseil d'établissement et des autres dispositions

qui régissent l'école». Alors, il n'est donc pas question, pour les membres de l'AQPDE, de laisser tomber cette responsabilité.

À l'article 176.1, l'AQPDE est contre l'ajout de cet article. Encore une fois, le législateur veut faire de l'ingérence dans les pouvoirs des directions d'école. Et nous répétons en citant l'article 96.12: «Sous l'autorité du directeur général de la commission scolaire, le directeur de l'école s'assure de la qualité des services éducatifs dispensés à l'école.

«Il assure la direction pédagogique et administrative de l'école et s'assure de l'application des décisions du conseil d'établissement et des autres dispositions qui régissent l'école.»

Voici le libellé que nous proposons: «Les membres du conseil des commissaires exercent leurs fonctions et pouvoirs dans une perspective d'amélioration des services de la commission scolaire prévus à la présente loi. À cette fin, les membres du conseil des commissaires ont notamment comme rôle:

«1° dans le cadre de leur participation à la définition des orientations et des priorités de la commission scolaire, d'informer le conseil des commissaires des besoins et des attentes de la population de leur circonscription ou de leur milieu;

«2° de veiller à ce que les personnes relevant de leurs compétences reçoivent les services auxquels elles ont droit en vertu de la présente loi; et enfin

«3° de s'assurer de la gestion efficace et efficiente des ressources humaines, matérielles et financières dont dispose la commission scolaire.»

D'autre part, nous retirons le quatrième paragraphe, qui dit «[l'exécution de] tout mandat particulier que leur confie le conseil des commissaires», car il n'y a aucune balise. Nous ne voulons pas nous retrouver avec des commissaires qui voudraient jouer un rôle qui ne leur appartient pas.

À l'article 177.3, alors, tout simplement, l'AQPDE est d'accord avec l'ajout de l'article.

Article 179.

**Le Président (M. Arcand):** Si je peux intervenir, simplement peut-être aller aux articles importants sur lesquels vous êtes contre, parce que sinon je risque... Je pense que vous allez dépasser votre temps.

**M. Ouellet (Yvan):** C'est vrai? Déjà?

**Le Président (M. Arcand):** Oui. Vous êtes déjà rendu à huit minutes, presque neuf minutes.

● (17 h 20) ●

**M. Ouellet (Yvan):** Il reste cinq minutes. Je vais aller aux articles où c'est... Oui. D'accord. D'accord.

Alors, alors, alors, 207.1. L'AQPDE est contre l'ajout de cet article. À notre avis, le pouvoir d'organiser les services éducatifs appartient à la direction de l'école, tel que stipulé à l'article 96.12. Par ailleurs, l'AQPDE serait d'accord de définir la mission de la commission scolaire à partir des fonctions et pouvoirs que l'on retrouve dans ces articles que vous pouvez lire aussi et propose le libellé suivant, qui avait été accepté par l'ensemble des partenaires du réseau dans le document de M. Dumont. Alors: «La commission scolaire a pour mission de s'assurer que les personnes relevant de sa compétence reçoivent les services

éducatifs...» Je n'énumérerai pas, vous êtes capables de le lire, je pense, hein? Ça va aller? Merci.

Article 209.1. Alors, l'AQPDE souhaite une période de cinq ans au lieu de trois ans, comme plusieurs ont amené. Il est bien de préciser une période, mais trois ans, c'est trop court pour tout faire l'évaluation et la mise en place. Alors, on prévoit cinq ans.

À l'article 209.2, nous sommes contre l'ajout de cet article. À la première ligne de l'article, il est inscrit que «la commission scolaire et le directeur de chacun des établissements»... Alors, on précise le directeur, mais, la commission scolaire, on se pose la question c'est qui. Alors, on vient dire que l'article devrait débiter par «Le directeur général de la commission scolaire et le directeur de chaque établissement».

Également, comme on fait à l'article 37.1, on ramène le «projet éducatif mis en [place] par [le] plan de réussite».

Bon, ça, on va laisser faire, l'article 214, vous pourrez le lire. L'article 220.1, non, on ne se prononce pas sur l'article qui est là, ça va aller.

À l'article 275, bon, voilà, l'article 275, l'AQPDE est pour le maintien de l'article 275 tel que lu dans la Loi sur l'instruction publique actuelle. Alors, plusieurs éléments ajoutés dans l'article se retrouvent déjà inscrits. À l'article 78, on dit que «le conseil d'établissement donne son avis à la commission scolaire[...]»

«3° sur tout projet propre à assurer une meilleure organisation des services dispensés par la commission scolaire.»

Et par la suite le comité de parents est représenté par un comité de parents dans chacun des conseils d'établissement, et c'est déjà prévu à l'article 193, paragraphe 9° qu'ils sont consultés sur ce qui est amené là.

Alors, l'article 457.3, on est d'accord avec le libellé.

À 459.2, on dit: L'AQPDE est en désaccord avec l'article. On dit: Le ministre n'a pas à déterminer les orientations, les objectifs et les cibles pour chaque commission scolaire. Par contre, avec ce que j'ai entendu tout à l'heure, peut-être qu'on aurait modifié ce qui est écrit là. Mais la compréhension qu'on en avait à ce moment-là, c'était: on n'avait pas à venir pointer qu'est-ce qu'on devait faire dans l'école. Alors, je pense que...

Le plan stratégique est au cœur de sa communauté. C'est au milieu propre de déterminer les orientations, les objectifs et les cibles. Le ministre doit donner des orientations, des objectifs et des cibles générales auxquels doivent se référer les commissions scolaires dans l'élaboration de leur plan stratégique. Par contre, comme on l'a dit à 37.1, on aimerait mieux que ça parte de la base vers le haut.

Alors, les commentaires et questionnements rapidement: Est-ce que le fait que le ministre puisse déterminer, pour chaque commission scolaire, des orientations, des objectifs et des cibles devra être pris en compte pour l'élaboration du plan stratégique? Alors, est-ce que tout ça va faire que ça va prendre la place de l'analyse de situation dans notre projet éducatif? Est-ce que le temps, l'énergie et les ressources humaines consacrés à la préparation de la convention de partenariat entre le ministre et chacune des commissions scolaires, qui, elle, se traduirait par une entente de gestion et de réussite entre les commissions scolaires et chacun de ses établissements,

assureront la réussite de nos jeunes? L'évaluation des résultats par le ministre de la mise en oeuvre du plan stratégique de chaque commission scolaire sera faite par qui? Ajouterons-nous du personnel dans les bureaux régionaux? Qu'est-ce qu'il advient si une commission scolaire n'adhère pas à l'entente de partenariat, qu'un établissement ne tienne pas compte du plan stratégique de la commission scolaire? Et en finalité les changements proposés vont-ils amener l'élève à une plus grande réussite? J'espère que oui. Il devrait y avoir plus que ces simples changements politiques et administratifs. Il faudrait un changement majeur dans la société et remettre l'éducation en priorité. Et, lorsque nous parlons de société, nous incluons enfants, parents, enseignants, directions et population en général.

Alors, donnez-nous les grandes orientations, les marges de manoeuvre nécessaires, de la stabilité et du temps, et nous pouvons vous assurer que l'école amènera ses jeunes à la réussite. Merci.

**Le Président (M. Arcand):** Merci beaucoup, M. Ouellet, pour cette présentation. J'invite donc la ministre de l'Éducation pour une période d'environ 12 minutes.

**Mme Courchesne:** Merci, messieurs. Votre mémoire est clair, vos propos aussi. Quelques questions, parce qu'on a beaucoup discuté de ça durant le forum et, je pense même, durant les consultations privées. Je crois comprendre puis je comprends la démonstration: vous voulez que la planification stratégique d'une commission scolaire parte du projet éducatif, et je pense que vous êtes d'accord que l'éducation est une responsabilité de l'État.

**M. Ouellet (Yvan):** Oui, tout à fait.

**Mme Courchesne:** Bon. Alors, comment on fait, pour utiliser l'exemple de cette semaine... Qu'est-ce qu'on fait avec une commission scolaire qui a un taux de décrochage important mais qui n'oriente pas son projet éducatif de façon aussi précise, concrète et forte pour lutter contre le décrochage scolaire? Il arrive quoi? J'essaie de... Je comprends qu'on doive espérer que...

Les projets éducatifs, dans mon esprit... les plans de réussite sur la mise en oeuvre des projets éducatifs, ça, là, pour moi c'est superimportant. Je ne conteste pas ça, d'aucune façon. Mais j'essaie de comprendre. Comment d'une part on peut s'assurer que la responsabilité de l'État est bien menée? Et d'autre part comment une commission scolaire peut-elle faire une planification stratégique si l'ensemble de ses écoles ne priorisent pas les éléments qui devraient l'être, là, sans méchanceté de ma part quand je dis ça, là?

**M. Ouellet (Yvan):** Tout à fait. Et, sur la responsabilité au niveau de l'État, on est tout à fait d'accord avec ça. Et l'exemple que vous avez apporté ou ce que vous avez affirmé tout à l'heure en disant que les orientations que vous allez donner comme ministre, c'est une forme de menu que les commissions scolaires vont pouvoir aller puiser selon leur problématique dans les commissions scolaires, et de notre côté aussi, au niveau des écoles, on pourra faire la même chose, c'est un menu qui sera proposé. Alors, ce qu'on dit, c'est qu'on va bâtir à partir... En tout cas, ce que vous m'avez dit tout à l'heure, ce que vous

avez dit ensemble tout à l'heure, c'est qu'à partir des éléments, des orientations que vous allez déterminer — on parle de décrochage scolaire — si, dans mon école, on juge qu'on a une problématique de décrochage scolaire, il faut, à ce moment-là, se mettre en lien avec le plan stratégique et le plan stratégique aussi du ministère. O.K.? Sauf que ce que je voyais à l'article 459.4: lorsque vous faites l'évaluation des réussites au niveau de ces points-là, vous avez le droit à aller faire un correctif. Alors, c'est à ce moment-là qu'on dit: Parfait, on n'a pas atteint les objectifs ou encore vous n'avez pas mis... en tout cas pris en compte cette...

**Une voix:** ...

**M. Ouellet (Yvan):** ...problématique-là. Merci beaucoup. Alors, vous allez faire quoi pour le régler, ce problème-là? Parce qu'il peut arriver qu'à une année il n'y ait pas de problème puis que, deux ans plus tard, il y ait un problème. C'est pour ça qu'on suggérait... on ne l'a pas écrit là, mais on aurait une suggestion, en ce sens que, un peu comme les municipalités ont des plans quinquennaux, alors les municipalités ont beau écrire ça sur cinq ans, mais, à chaque année, il y a une évaluation — vous comprenez? — et on pourrait dire: Bien, après une première année, on a ciblé telle chose, on s'aperçoit qu'il y a autre chose de prioritaire qui est là, alors on doit prioriser.

**Mme Courchesne:** Moi, M. le Président, je veux savoir, là: Êtes-vous d'accord avec l'entente de gestion et de réussite entre la commission scolaire et la direction de l'établissement?

**M. Ouellet (Yvan):** D'accord sur le point comme vous l'avez apporté tout à l'heure.

**Mme Courchesne:** En termes d'entente.

**M. Ouellet (Yvan):** Oui. C'est parce qu'en termes d'entente...

**Mme Courchesne:** Est-ce que, vous, vous faites une nuance entre l'entente dont je parle et le cadre de gestion dont parle la Fédération de la commission scolaire? Moi, je veux connaître votre point de vue là-dessus. Vous étiez présents, je crois, au moment des échanges.

**M. Ouellet (Yvan):** Oui, oui, oui, avec la... Oui, oui, oui.

**Mme Courchesne:** Moi, je veux savoir où vous vous situez dans ce débat-là, parce qu'à mon sens c'est un véritable débat qui a commencé bien avant mon arrivée au ministère. Donc, je veux savoir où vous vous situez par rapport à ça.

**Le Président (M. Arcand):** M. Ouellet.

**M. Ouellet (Yvan):** Merci. Merci, M. le Président. Alors, on se situe au même niveau que vous: c'est une entente, une négociation — vous en avez discuté tout à l'heure — parce qu'au niveau de la Fédération des commissions scolaires on disait que ce n'était pas

nécessairement... Ils ne voulaient pas une négociation, c'était un cadre sur lequel on devrait suivre. Ce que, nous, on préconise, c'est vraiment une négociation, et on le dit dans le document, avec la direction générale sur qu'est-ce qu'on a fait comme choix au niveau des écoles, de notre école, et on négocie les ressources que je veux avoir pour arriver à ces fins-là.

**Mme Courchesne:** Maintenant, est-ce que je comprends, M. Ouellet, que, dans ce sens-là, votre association... Parce que vous êtes trois associations de directions d'établissement.

**M. Ouellet (Yvan):** Quatre.

**Mme Courchesne:** Quatre?

**M. Ouellet (Yvan):** Quatre avec les anglophones.

**Mme Courchesne:** Les anglophones. Mais parlons des francophones. Globalement, de ce que je comprends de votre association, c'est évident que vous acceptez que la commission scolaire a son rôle à jouer, par ailleurs. Elle a aussi ce rôle. Je comprends les nuances que vous avez apportées dans le libellé, au niveau des rôles des présidents et des commissaires, mais est-ce que vous vous situez dans un cadre de bonification, d'amélioration de cette gouvernance, au sens où on en discute, et que ce qui est proposé peut quand même vous permettre d'exercer ce rôle de leader pédagogique?

J'ai remarqué que vous voulez enlever le mot «éducatifs», vous voulez qu'on parle des services de la commission scolaire. Mais est-ce que vous êtes d'accord que la commission scolaire, elle a quand même comme rôle à s'assurer que le service éducatif est bien rendu? Il faut appeler un chat un chat.

**M. Ouellet (Yvan):** Oui, tout à fait, mais comme tous les autres services aussi: comme les services de ressources humaines, comme les ressources financières, comme...

**Mme Courchesne:** Mais la mission première de la commission scolaire, c'est un service éducatif. Elle doit déterminer les ressources humaines, matérielles et financières qui vont permettre d'assurer le service éducatif.

**M. Ouellet (Yvan):** Mais, dans la loi actuelle, il n'y a pas de mission éducative au niveau de la commission scolaire.

**Mme Courchesne:** Alors, selon vous, est-ce que la commission scolaire a un rôle d'offrir un service éducatif?

**M. Ouellet (Yvan):** Non, ça appartient à l'école, la mission...

● (17 h 30) ●

**Mme Courchesne:** Ça, c'est votre position.

**M. Ouellet (Yvan):** Exact. Instruire, ça, les qualifier, appartient à l'école.

**Mme Courchesne:** Comme on n'a pas beaucoup de temps, M. le Président, comme on n'a pas beaucoup

de temps, il y a une autre question que je veux vous poser: Pourquoi avez-vous tant d'objections à ce que le commissaire ou la commissaire assiste aux rencontres du conseil d'établissement? Est-ce qu'on croit au partenariat? Vous, vous voulez qu'on le fasse sur invitation. Nous, ce qu'on propose, c'est que le commissaire est autorisé, c'est-à-dire que le commissaire ou la commissaire y va quand il ou elle juge à propos d'être présent, sans droit de vote, on s'entend, mais au moins est présent aux discussions. Vous, ce que vous dites, c'est: on doit les inviter. Est-ce que, dans un contexte où nous essayons de travailler ensemble, chacun dans nos sphères de responsabilité... Je veux comprendre pourquoi parce que je sens encore une réticence, et je ne sens pas le commissaire... Comme élu, je ne le sens pas nécessairement bienvenu aux réunions du conseil d'établissement.

**Le Président (M. Arcand):** M. Ouellet.

**M. Ouellet (Carl):** M. Ouellet.

**M. Ouellet (Yvan):** Oui? Je vais y aller? O.K. Alors, ce qu'on dit dans ça, c'est: effectivement, on veut aller sur invitation — on a enlevé le mot «autorisation», sur invitation — mais le commissaire a le droit d'être présent au niveau des assemblées de conseil d'établissement, c'est des assemblées publiques. Alors, un commissaire qui veut se présenter a le droit de se présenter, au même titre qu'un conseiller municipal peut se présenter dans la salle, au même titre qu'un parent peut se présenter dans la salle, et il y a des périodes de questions. Nous, ce qu'on dit, c'est que ce rôle-là devrait être ça, et, si, nous, on a besoin d'information au niveau de la commission scolaire, on fait l'invitation, on invite notre commissaire à venir nous donner de l'information sur un sujet particulier. Si le commissaire veut parler d'un dossier particulier, il fait une demande pour une invitation au président du conseil d'établissement pour être présent. Alors, c'est notre position.

**Le Président (M. Arcand):** Mme la ministre.

**Mme Courchesne:** Donc, ce que vous dites, c'est qu'il ne peut pas, de son propre chef, aller informer ou partager des préoccupations avec le conseil d'établissement. Ce que vous souhaitez dans une modification au projet de loi, c'est qu'il soit plutôt... qu'il en fasse la demande et qu'il soit plutôt invité. Pour moi, il y a une nuance, là. Pour moi, il y a une perception qui est différente, là, par rapport à ce qui est proposé dans le projet de loi n° 88. C'est ça.

**M. Ouellet (Yvan):** C'est tout à fait différent, effectivement. C'est tout à fait différent.

**Mme Courchesne:** Mais pourquoi cette réticence?

**M. Ouellet (Yvan):** Pour éviter la politisation.

**Mme Courchesne:** La politisation. Expliquez-moi.

**M. Ouellet (Yvan):** Bien, un commissaire a un rôle politique.

**Mme Courchesne:** Politisation de quel aspect?

**M. Ouellet (Yvan):** Entre les interventions. En tout cas, je vais y aller d'un vécu. Entre les interventions, autour de la table, quand un commissaire est présent, les discussions ne sont pas les mêmes que lorsque la personne n'est pas présente. Il y a vraiment un changement majeur au niveau de la discussion autour de la table lorsqu'il y a présence du commissaire et lorsqu'il n'y a pas présence de commissaire.

**Mme Courchesne:** Est-ce que ça ne veut pas dire, à ce moment-là... Est-ce que ça ne confirme pas le fait que, dans tout le réseau scolaire ou dans toute l'organisation scolaire au Québec — j'inclus le ministère de l'Éducation — il n'y a pas justement un changement de façon de faire? Est-ce qu'on n'a pas à faire tomber cette espèce de méfiance ou cette espèce de difficulté à établir véritablement le partenariat, d'autant plus que le commissaire, il n'a pas droit de vote? C'est un peu comme quand...

**M. Ouellet (Yvan):** ...droit de vote, mais il a le droit d'influencer.

**Mme Courchesne:** Mais est-ce que ce n'est pas là son rôle si on veut avoir une vraie démocratie scolaire? Est-ce que l'élu n'a pas n'a pas l'obligation d'influencer s'il croit, s'il croit, en son âme et conscience, qu'il représente la population? Est-ce que ce n'est pas ça, la légitimité politique et la nécessité d'avoir une démocratie scolaire?

**M. Ouellet (Yvan):** Je veux juste vous rappeler que la Loi de l'instruction publique précise que c'est... À l'école, la mission est d'instruire, socialiser et qualifier, ce qui n'est pas à la commission scolaire. Alors, le rôle du commissaire... Parce que le conseil d'établissement est un rôle pédagogique, et le rôle du commissaire qui serait là n'a pas ce rôle-là au niveau de la loi, actuellement.

**Mme Courchesne:** Non. Mais est-ce que le commissaire n'a pas le rôle de s'assurer que le service pédagogique est offert adéquatement, dans son rôle de représentant de la population? Il faut que, lui, il soit capable de dire à sa population qu'il a la conviction, comme élu, que ce service-là est offert adéquatement.

**M. Ouellet (Yvan):** Oui, mais je ne pense pas que ce soit au conseil d'établissement qu'il va avoir les informations aussi précises, ça va être beaucoup plus à partir du directeur général en lien avec les directions d'école.

**Mme Courchesne:** Alors, ce que vous dites, c'est que le commissaire, comme représentant des parents, dans le sens d'élu...

**M. Ouellet (Yvan):** Ah! là, ce n'est pas pareil, là.

**Mme Courchesne:** ...dans le sens d'élu, là, on s'entend, parce qu'il y a aussi des parents qui siègent au conseil d'établissement, mais, comme élu, ce que vous dites, c'est que, lui, il prend le projet éducatif tel qu'il lui est livré. C'est un peu ça, parce qu'au conseil d'établissement vous discutez notamment du projet éducatif et de la vie, et de la vie de l'école, la vie quotidienne, hebdomadaire.

**M. Ouellet (Yvan):** Oui, les besoins, les ressources. Oui.

**Mme Courchesne:** Bon, c'est ça. Alors, dans ce sens-là, ce que vous dites, c'est que... Moi, je vois une contradiction, très honnêtement, entre le rôle du commissaire et le fait qu'il ne puisse pas, à tout le moins, écouter les débats du conseil d'établissement.

**Le Président (M. Arcand):** D'accord. Merci beaucoup, Mme la ministre. Je cède maintenant la parole, pour 11 minutes, à M. le député de Trois-Rivières.

**M. Proulx:** Merci, M. le Président. Je comprends que le commentaire, et le questionnement, à la dernière page, n'est pas là pour rien. Ma compréhension de ce que vous dites... Puis c'est la fin qui m'intéresse, puis ça part, bien entendu, de la discussion que vous aviez avec la ministre. Ce que vous souhaitez, c'est aller au-delà des changements de gouvernance aux commissions scolaires pour réussir l'éducation des enfants, c'est ce que vous avez dit...

**M. Ouellet (Yvan):** C'est clair.

**M. Proulx:** ...ce à quoi on souscrit bien évidemment, dans l'optique où... Et Mme la ministre disait y voir une contradiction. Je comprends également que, si vous n'aviez pas à négocier la présence d'un commissaire scolaire au sein de vos conseils d'établissement, en tout cas vous n'auriez pas cette discussion-là par rapport à ça, vous auriez, à ce moment-là, tout le loisir de penser, réfléchir et mettre en application le projet éducatif de l'école dans votre milieu, localement, à même le projet éducatif qui émane du conseil d'établissement, le plan de réussite qui émane, à ce moment-là, de la direction et des orientations qui seraient données par le ministère sur les orientations générales dont a parlé la ministre tout à l'heure. C'est ma compréhension de ce que vous avez dit.

**M. Ouellet (Yvan):** Tout à fait.

**M. Proulx:** Je comprends. Je voulais revenir sur ce que vous disiez sur les exercices financiers parce que ce n'est pas inintéressant non plus de voir que vous êtes, à ce sujet-là, en désaccord avec ce qu'il y a dans le projet de loi n° 88. J'aurais voulu vous entendre davantage sur la portion... surtout lorsque vous traitez qu'il est souhaitable qu'une direction d'établissement ait une marge de manoeuvre dans la gestion des surplus. Bon, vous qui avez l'expertise de ça, voulez-vous nous donner quelques exemples concrets de ce que vous pourriez faire avec ça, notamment, effectivement si vous n'étiez pas soumis, à ce moment-là, au passage des surplus vers la commission scolaire?

**Le Président (M. Arcand):** M. Ouellet.

**M. Ouellet (Carl):** Bien, on peut parler ici de développement au niveau de la bibliothèque, au niveau de laboratoires informatiques, réaménagement de locaux pour en faire des locaux spécifiques. Dans le fond, qu'est-ce qu'on demande, c'est les surplus qui sont... Quand on a fait l'exercice et il reste des surplus à la fin, pourquoi pas les gérer aussi? Parce qu'on veut mettre en place un plan,

et, dans ce plan-là, discuté en conseil d'établissement toujours et soumis au D.G., bien il y a plein de choses qu'on peut faire avec ces surplus-là, là, qu'à l'heure actuelle, si on remettait ça aux commissions scolaires, on ne pourrait pas faire. On recommencerait à zéro à chaque année, autrement dit, on ne pourrait pas avoir une vision à trois, à quatre ou à cinq ans, là, pour développer sur des services, sur des nouveaux services ou des nouvelles infrastructures.

**M. Proulx:** Ce que vous dites, à ce moment-là, c'est que vous ne pourriez pas être récompensés des efforts que vous auriez faits dans votre gestion, notamment?

**M. Ouellet (Carl):** Pas dans ce sens-là, parce que ce n'est pas... Pour nous, les directions d'école, ce n'est pas une récompense ou une conséquence d'avoir un surplus ou un déficit, là, du tout, du tout.

**M. Proulx:** Ce n'est pas dans ce sens-là que ma question était, c'est dans le sens où, si vous avez fait une saine gestion de vos objectifs, et des moyens, et des finances que vous avez pour l'obtenir...

**Une voix:** On serait punis.

**M. Proulx:** ...si, au bout de ça, vous arrivez à combler et à remplir vos objectifs et à dégager des surplus, vous pourriez aller au-delà des objectifs que vous vous étiez fixés et là vous rentrez clairement dans la mission, qui est d'améliorer le service aux élèves.

**M. Ouellet (Carl):** Exactement.

**M. Proulx:** C'est ça, ma compréhension.

**M. Ouellet (Carl):** Oui.

● (17 h 40) ●

**M. Proulx:** Je veux juste également vous entendre sur la reddition de comptes, parce que vous avez discuté de ça, et juste pour comprendre où vous vous situez par rapport à ça, parce que vous dites: «Nous voulons seulement mettre en garde sur le temps, l'énergie et les sommes consenties par les commissions [...] et [ces] établissements pour la reddition de comptes. Certes, la reddition de comptes est importante, mais il faut éviter le gaspillage humain et financier qui pourrait [bien servir] — en tout cas, plus — à la réussite de l'élève.»

À moins d'arriver d'une autre planète, j'ai également compris qu'un des blâmes qu'on peut faire à ces organisations-là, c'est notamment sur la reddition de comptes. Il y a des questions qui demeurent en tout temps: Pourquoi des surplus dans celle-là? Pourquoi un déficit dans l'autre? Pourquoi, nous, des élus provinciaux, on reçoit des demandes pour faire des modifications à des stations de jeu à l'intérieur d'une cour d'école? Pourquoi qu'on nous demande à nous de mettre un peu d'asphalte ici, en face de la sortie du gymnase, pour ne pas que les gens se blessent? La réalité de ça, la réalité derrière tout ça, c'est que, nous, on se demande: C'est qui qui est imputable de tout ça? Pourquoi que, moi, avec mon budget discrétionnaire, j'aurais à me poser cette question-là alors que c'est des milliards de dollars — la ministre y a fait référence — des millions de dollars qui sont donnés

de façon sectorielle et régionalisée? Alors, ce qu'on veut savoir, c'est: Pourquoi vous prenez la peine de dire qu'il faut faire attention dans la reddition de comptes, alors que pour moi, là, c'est accablant, à ce sujet-là, ce qu'en pense la population?

**M. Ouellet (Yvan):** En tout cas, ce que je peux répondre là-dessus, c'est que, la reddition de comptes, on est d'accord avec ça. On est absolument d'accord avec la reddition de comptes, mais actuellement il y en a tellement... Puis, c'est drôle, vous dites qu'il n'y en a pas, puis, nous autres, on trouve qu'il y en a énormément. Quand on parle d'Agir autrement, il faut faire une reddition de comptes sur ça. Sur un autre plan, sur la bibliothèque, il faut faire une autre reddition de comptes. Est-ce qu'on ne pourrait pas avoir, un jour, une seule reddition de comptes sur l'ensemble de notre... Ce qu'on disait: donnez-nous les moyens, et on va vous en faire une, reddition de comptes sur les objectifs qu'on a ciblés, tout simplement ça. Alors, on va répondre au grand complet sur qu'est-ce qu'on a fait au niveau du décrochage scolaire, qu'est-ce qu'on a fait au niveau de l'informatique dans notre école, qu'est-ce qu'on a fait, mais dans un seul. Là, on doit répondre à plein de redditions de comptes. Nos directions, je vous le dis, là, on en a discuté jeudi dernier, en ont soupé un petit peu, là. Si on était capables de réduire ça à une seule reddition de comptes... Alors, c'est pour ça qu'on dit: Le temps, et l'énergie, qui est pris à répondre à tout ça, c'est exigeant, ça n'a aucun bon sens, et, pendant ce temps-là, bien, on n'a pas le temps de s'occuper de nos jeunes dans nos écoles.

**M. Proulx:** Ce que je comprends, c'est que, comme bien des domaines d'activité qui sont reliés à l'action gouvernementale, vous y passez beaucoup de temps alors que vous pourriez être plus performants aux services aux élèves, notamment.

**M. Ouellet (Yvan):** Tout à fait.

**M. Proulx:** Ma dernière question n'est pas compliquée, c'est à la lumière de ce que vous avez dit, puis, moi, il y a des choses notamment qui nous rejoignent là-dedans. L'objectif qu'on vise quand on travaille sur un projet de loi majeur en matière d'éducation, c'est d'améliorer la réussite de l'élève, c'est d'améliorer l'espace milieu de vie dans lequel ils évoluent pour éviter le décrochage scolaire, c'est de faire en sorte que ces gens-là n'utilisent pas la porte de sortie comme une porte de sortie permanente mais qu'ils aient le goût d'y revenir le lendemain, puis que des parents ne soient pas devant le fait accompli, là, que l'école n'aura pas répondu aux besoins de base de leurs enfants et surtout n'est plus l'école que, eux, ils ont connue quand les taux de décrochage n'étaient pas les mêmes, par rapport aux fréquentations j'entends.

Est-ce qu'à votre avis, à lire le projet de loi n° 88, on répond à ça, améliorer la réussite de l'élève et améliorer... puis mieux crédibiliser encore les milieux de vie que sont nos écoles?

**M. Ouellet (Yvan):** Je vous dirais que c'est un très bon pas dans une bonne direction, effectivement. Mais, comme je le disais, comme on le dit à la fin, il n'y a pas juste ça. Je donnais un exemple dernièrement aux gens,

au sous-ministre qui était avec... un exemple très simple: il faut que nos gens, autant, je le disais, les directions d'école, les enseignants, les... il va falloir changer notre discours, être plus positifs dans notre discours au niveau de l'éducation au Québec, en particulier au public.

J'ai pris l'analogie de deux restaurants: tu as un restaurant qui est le restaurant public, tu as le restaurant privé. Ils ont les mêmes cuisines en arrière, ils ont les mêmes cuisiniers, mais d'un côté les cuisiniers et les serveurs disent: On n'a pas assez de ressources, on manque de service, on manque de... on n'a pas assez de viande en arrière puis on n'a pas assez d'outils pour... Moi, comme client, là, je regarde ça, ça me tente-tu d'aller manger au restaurant qui est là? Pas vraiment. Je vais l'autre côté, il va coûter un petit peu plus cher, puis pourtant aussi ils ont des problèmes, de l'autre côté aussi, dans les cuisines, ça brasse beaucoup, là, mais ils t'accueillent puis ils disent: On va vous donner un service de qualité et on va vous servir quelque chose de qualité. C'est ça, le discours qu'on devrait faire. Voilà.

**Le Président (M. Arcand):** Très bien. M. le député de Trois-Rivières, c'est tout? Il n'y a pas d'autres interventions? Je cède...

**M. Proulx:** ...

**Le Président (M. Arcand):** D'accord. Alors, je cède maintenant la parole à Mme la députée de Taillon pour environ 10 minutes.

**Mme Malavoy:** Je vous remercie. J'avoue que je suis un peu perplexe. Au lieu de vous poser des questions sur un article ou l'autre, je vais vous demander de me dire dans vos mots comment vous articulez les différents paliers les uns aux autres, parce que j'ai entendu beaucoup: Il y a de l'ingérence, il y a un risque qu'on vienne se mêler de ce qui ne nous regarde pas. Vous revendiquez beaucoup d'autonomie, ça, je l'ai compris, mais... Puis les questions de mon collègue de l'ADQ, dont on connaît un petit peu les conclusions face aux commissions scolaires, ont peut-être renforcé cette impression qui se dégage, que dans le fond vous souhaitez avoir toute la marge de manoeuvre, à votre palier à vous, mais sans trop avoir à vous préoccuper des orientations définies ailleurs. J'ai trouvé symptomatique le bout d'échange, entre autres, sur: Est-ce qu'un commissaire doit être autorisé à venir ou doit être invité? Enfin, je suis comme un peu sceptique.

Alors, au lieu de prendre des questions trop pointues, prenons une question large: Comment articulez-vous ce que fait une direction d'école, un établissement, un conseil d'établissement par rapport à ce que fait une commission scolaire et par rapport à ce que fait le ministère? Si vous me redisiez ça dans vos mots à vous... Puis j'essaierais peut-être après d'insérer des questions un peu plus précises. J'aimerais vous entendre là-dessus: Qui fait quoi?

**M. Ouellet (Yvan):** Dans un monde idéal, le ministre... la ministre ou le ministre de l'Éducation donne les grandes orientations sur lesquelles nos jeunes ont soit des problématiques ou sur lesquelles on devrait miser. Les écoles doivent faire des projets éducatifs en lien avec les orientations qui sont là, qui, eux, vont tenir compte...

Parce que, les commissions scolaires, on a dit que les commissions scolaires sont là pour rester? Alors, elles sont là pour rester. C'est ce qu'on a dit, c'est ce qui a été annoncé, alors on y va, on continue comme ça. Par contre, le rôle de la commission scolaire...

**Mme Malavoy:** Je sens votre enthousiasme.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Ouellet (Yvan):** Oui, oui. Absolument.

**Mme Malavoy:** Oui? O.K.

**M. Ouellet (Yvan):** Absolument. Absolument.

**Une voix:** On n'a rien contre.

**M. Ouellet (Yvan):** Absolument. Bien non. Mais le rôle de la commission scolaire... J'ai toujours... En tout cas, je prends beaucoup d'exemples. Je travaille beaucoup en exemples. C'est de dire: Mon cadre financier au niveau de l'école, est-ce que je suis les règles budgétaires telles qu'elles sont inscrites au niveau du gouvernement? Est-ce que je suis à côté de la track, ou je ne suis pas à côté de la track, ou je suis correct dans mes dépenses, ou... Alors, c'est de s'assurer que tout ça est fait correctement. Pour nous, là, c'est ça, le rôle d'une commission scolaire, que les choix qu'on fait dans les écoles, au niveau, exemple, de l'engagement des ressources humaines, au niveau des enseignants, des techniciens en éducation spécialisée ou quoi que ce soit... J'ai une personne aux Ressources humaines qui va me dire: Bon, tu es correct au niveau de la convention collective. Voilà. On n'est pas des spécialistes. On nous demande de répondre à l'ensemble des services, mais on n'est pas des spécialistes, et les services sont là pour nous donner un coup de main dans ce sens-là en disant: On va vous donner un coup de main sur les décisions que vous avez à prendre au niveau des ressources humaines, matérielles ou éducatives. Mais c'est un rôle de services.

**Mme Malavoy:** Et c'est extrêmement administratif. Mais, si on le pousse un peu, est-ce qu'il y a une différence entre une direction régionale du ministère de l'Éducation et une commission scolaire? Parce que, la commission scolaire, vous la ramenez vraiment quasiment à une application de règlement.

**M. Ouellet (Yvan):** Je pourrai vous dire que j'ai déjà posé cette question-là à une entrevue à la radio en disant: Est-ce qu'on a besoin d'une direction régionale et d'un conseil des commissaires ou d'une commission scolaire? J'ai posé la question. Alors, lequel des deux...

**Mme Malavoy:** Vous l'avez posée... O.K.

**M. Ouellet (Yvan):** Oui, tout bonnement, comme ça, parce que ça m'avait été posé, ça, dans le début de mon mandat, ça. Alors, c'était quoi, ma position par rapport à ça? Je n'ai pas donné de position, j'ai simplement dit: On doit questionner l'un par rapport à l'autre. C'est parce qu'il y a comme... Les directions régionales ont déjà été là, dans le temps où les informations prenaient plus de

temps à aller dans les régions, parce qu'on n'avait pas l'informatique, puis l'Internet, et tout, là, puis, les formations, bien on se regroupait à un endroit. Maintenant, on est capables d'avoir toutes les informations assez rapidement. Alors, est-ce qu'il y a un palier qui est de trop dans ce... Je vous dirais que oui, personnellement, comme direction d'école, puis Carl pourrait le dire aussi, quand une directive part du ministère, va au bureau régional, débarque à la commission scolaire et arrive à l'école, il y a passablement de temps qui vient de passer.

**Mme Malavoy:** O.K. Mais je comprends, à vous entendre, que votre vision des commissions scolaires est assez technocratique. Et, si elle est plus technocratique que politique, entre autres, elle va effectivement ressembler plus à une direction ministérielle. Si vous enlevez de la commission scolaire son aspect politique — puis, quand je dis «politique», là, c'est au sens fort du terme — à ce moment-là, effectivement, vous lui enlevez peut-être ce qui la différencie. Tout à l'heure, vous avez dit: On craint de la politisation, puis, moi, ça m'a fait un peu...

**M. Ouellet (Yvan):** Sursauter.

● (17 h 50) ●

**Mme Malavoy:** ...oui, sursauter, parce que je vais vous dire ce que j'ai pensé spontanément. Je me suis dit: Mais dans le fond est-ce qu'il ne faut pas qu'il y en ait plus? Puis je vais vous dire pourquoi j'ai pensé ça: parce qu'il me semble qu'un des problèmes qu'on a évoqués ces derniers mois et qui fait que les gens se désintéressent de ce qui se passe dans les commissions scolaires, c'est que ça manque d'enjeux. C'est quoi, un enjeu? Un enjeu, c'est quand on perçoit un problème et qu'on se dit: Il y a quelque chose là à régler, mais ce n'est pas évident de savoir par quel moyen. Et c'est pour ça d'ailleurs que, quand les partis politiques ont des programmes, ils répondent différemment à des problématiques, ils voient les enjeux différemment, ils n'ont pas les mêmes solutions.

Si la population ne voit aucun aspect politique au palier régional, qui est une commission scolaire, puis ça, une direction ministérielle ne peut pas le faire, une direction ministérielle, c'est un relais du ministère, donc si, au palier régional, il n'y a pas de politisation, il n'y a pas perception d'enjeux, il n'y a pas des discussions...

Je vais vous l'illustrer par... Puisque vous aimez les exemples, moi aussi. Je trouve qu'au Québec il y a actuellement un enjeu important autour de l'intégration ou non des élèves en difficulté et jusqu'à quel degré. C'est un enjeu. On n'a pas tous les mêmes réponses. Si on allait dans le sens de ce qui se fait depuis plusieurs années, on dirait: On continue l'intégration à tout prix et on ajoute des ressources sur place. Autre façon de voir: peut-être que le temps est venu de se demander si on ne doit pas distinguer certains types d'élèves en difficulté et leur offrir des services particuliers et pas une intégration à tout prix. Je ne veux pas répondre, je veux juste poser cet enjeu.

Si je veux, moi, intéresser une population à un enjeu comme ça, il faut que ce soit un peu politique, au sens où il n'y a pas une réponse administrative, il ne s'agit pas de remplir un petit plan d'action puis cocher des cases: Est-ce que j'ai fait ceci ou cela?, il s'agit de prendre des orientations et — à mon avis, les commissions scolaires doivent faire ça — de prendre un minimum de risques, de dire: On va l'aborder comme ça, la lutte au

décrochage scolaire, on va l'aborder comme ça, la violence à l'école, on va l'aborder comme ça. Bien sûr, les directions d'école le font aussi, mais, si vous enlevez, si vous édulcorez le rôle des commissions scolaires, si vous ne leur donnez plus de rôle politique au sens large, bien, à ce moment-là, effectivement, ça devient des coquilles vides.

Alors, c'est ça que j'aimerais... Je parle beaucoup, là, mais, dans le temps qu'il reste...

**M. Ouellet (Yvan):** ...répondre.

**Mme Malavoy:** Dans le temps qu'il reste, j'aimerais ça que vous réagissiez au moins à mes propos.

**Le Président (M. Arcand):** Alors, il reste environ deux minutes.

**Mme Malavoy:** C'est parfait. Ça va aller.

**Le Président (M. Arcand):** Alors, M. Ouellet.

**M. Ouellet (Yvan):** Je vais y aller assez rapidement. Là, j'essaie de refaire tout l'historique de votre... parce que votre discours était assez, oui, effectivement, long. Dans le fond, en termes clairs, vous voulez savoir notre position par rapport... parce que, là, j'en ai échappé.

**Mme Malavoy:** Moi, je veux savoir quel rôle vous donnez aux commissions scolaires...

**M. Ouellet (Yvan):** Oui, technocrates, qu'on disait tout à l'heure, oui.

**Mme Malavoy:** ...et si vous pouvez concevoir qu'ils aient un rôle autre que simplement une boîte administrative. J'aimerais que vous réagissiez. Moi, je suis en train d'essayer d'introduire une dimension un peu politique parce que je pense que l'éducation, qu'on le veuille ou non, implique des choix politiques. Puis, vous, dans votre discours, j'entends plus un discours administratif de haut en bas.

**M. Ouellet (Yvan):** Mais il y a deux côtés: il y a le côté administratif, ça, on est clairs, et il y a le côté politique. Et on ne l'a pas mis à l'intérieur de notre document, mais, au niveau de l'élection, le suffrage universel, on est d'accord avec ça parce qu'on considère que ça va soulever un débat — vous vouliez amener ça — alors soulever un débat dans le sens que des équipes politiques, et non pas des partis politiques, mais des équipes politiques vont avoir des orientations, des cibles ou...

Là où on a une crainte, c'est que la politique vienne s'ingérer dans l'administratif et dire: Qu'est-ce qu'on va aller faire dans votre classe? Quand on parle d'intégration d'élèves en difficulté dans les classes, on ne veut pas qu'un commissaire vienne nous dire: Dans la classe, vous allez faire... L'analogie que je peux prendre: Est-ce que, dans un conseil d'administration d'un centre hospitalier, la personne qui est sur le conseil d'administration va aller dire au médecin: Tu vas aller faire telle intervention de telle façon? Non, mais: Je vais m'assurer par contre que tu as les outils pour répondre à l'intervention et de façon

correcte. Alors, c'est un peu comme ça qu'on voit le rôle politique de la commission scolaire.

**Mme Malavoy:** Mais je me permets quand même de dire que, quand vous êtes dans la classe... Je termine, M. le Président.

**Le Président (M. Arcand):** Oui, oui. D'accord.

**Mme Malavoy:** Quand vous êtes dans la classe avec vos élèves en difficulté, que vous le vouliez ou non, vous êtes dans le cadre d'une politique nationale. Ce n'est pas chaque professeur qui a décidé qu'il aurait ou non des élèves en difficulté. À un moment donné, le Québec a décidé qu'il faisait un effort massif pour intégrer ces élèves, et l'enseignant, il doit vivre avec ça et il doit vivre avec cette politique comme éventuellement avec des changements de politique. Il n'est pas séparé de ça, il est influencé et conditionné par ça.

On poursuivra ailleurs.

**M. Ouellet (Yvan):** Est-ce que je peux juste poser une question à Mme Malavoy?

**Le Président (M. Arcand):** Écoutez, juste terminer rapidement, là.

**M. Ouellet (Yvan):** Très rapidement, juste pour savoir comment Mme Marois va répondre à cette problématique-là qui a été soulevée, parce que, le 13 novembre dernier, lors de la fameuse rencontre pour les... voyons! que l'ADQ avait soumise au niveau d'un blâme, je crois, Mme Marois avait dit: «Parce que, au cas où le député ne le saurait pas...» Et je cite. Bon, c'est ça. «...pas, là, le chef de l'ADQ ne le saurait pas, nous avons transformé profondément le rôle de l'école et le rôle des commissions scolaires, de telle sorte que les commissions scolaires n'ont plus de responsabilité au niveau pédagogique.» Alors ça, c'était le Parti québécois, le gouvernement du Parti québécois au moment de la loi n° 180, au dépôt de la loi n° 180, et c'est ce qui avait été dit. Alors, j'ose espérer que, dans le projet de loi n° 88, on va prendre aussi en considération qu'il n'y a pas que...

**Le Président (M. Arcand):** O.K. Bien, merci beaucoup. Alors, je remercie MM. Ouellet, de l'Association québécoise du personnel de direction des écoles.

Et la Commission de l'éducation suspend maintenant ses travaux jusqu'à 20 heures, ce soir. Merci.

*(Suspension de la séance à 17 h 56)*

*(Reprise à 20 h 9)*

**Le Président (M. Arcand):** À l'ordre, s'il vous plaît! La Commission de l'éducation reprend ses travaux. Je vous rappelle que le mandat de la commission est de procéder à des auditions publiques dans le cadre de consultations particulières sur le projet de loi n° 88, Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique et la Loi sur les élections scolaires. Alors, il est 20 heures et quelques minutes. Je convie maintenant la Fédération québécoise des directions d'établissement d'enseignement. Alors,

j'aimerais demander aux représentants de cet organisme peut-être de s'identifier au début.

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

**M. Morin (Serge):** Bien, bonjour, M. le Président. Serge Morin, président de la Fédération québécoise des directions d'établissement, également accompagné du vice-président, M. Raymond Gilbert, et de notre exécutif, Mme Chantal Longpré, et de M. Yves Bédard. Alors, ce sont les gens qui représentent les régions.

Notre fédération est composée de 22 associations. On représente environ 2 400 directions d'établissement francophone, soit environ 80 % des directions d'établissement au Québec.

● (20 h 10) ●

**Le Président (M. Arcand):** Parfait. Alors, écoutez, vous avez une présentation qui est d'un maximum de 15 minutes.

**M. Morin (Serge):** C'est bien. On va tenter d'être courts, d'être brefs.

**Le Président (M. Arcand):** D'accord.

**M. Morin (Serge):** Alors, d'entrée de jeu, dans le mémoire qui vous a été déposé, vous allez sûrement peut-être y voir une note de sévérité, mais qui est plus liée à des questions que l'on a par rapport aux propositions qui sont avancées plutôt qu'à une critique qui se veut... Disons que c'est une critique constructive que l'on voulait.

Il est clair aussi également que, pour ce qui est de la fédération, vous pourrez vous rendre compte dans le mémoire que l'on intervient très peu en ce qui concerne toute la structure politique des commissions scolaires parce que l'on considère que les décisions concernant cette structure politique appartiennent au législateur. De plus, d'emblée, d'entrée de jeu, on reconnaît que le ministère est le premier responsable de l'éducation au Québec et le premier qui doit nous donner les orientations de façon à ce que les services qui sont donnés dans les écoles soient les services qui conviennent aux besoins de la population en fonction des priorités et orientations données par le ministère.

Notre démarche origine de trois points. Le premier, à partir de l'expérience de directions d'établissement, on a fait ressortir cinq orientations, cinq orientations qui nécessairement tournent autour d'une école qui y gagne en autonomie, une école qui a une personnalité juridique, une école aussi où on reconnaît qu'il y a des besoins budgétaires qui sont identifiés et arrêtés, une école également qui a besoin d'une organisation du travail qu'on ne touchera pas ici, mais c'était une des orientations retenues, une école également aussi qui a besoin de soutien par un réseau et une école qui est en mesure de faire ses choix au niveau de l'organisation des services éducatifs. C'est la position... c'est ce qui est ressorti des directions d'établissement. Donc, ici, c'est l'expérience.

Au niveau des revues de littérature — d'ailleurs, on vous en a remis une copie — il ressort quand même de grands principes. Vous pourrez même voir à l'intérieur de ça, dans les tableaux — on l'a mis d'ailleurs en annexe, dans le mémoire — qu'à notre grande surprise, nous-mêmes,

à la revue de littérature, on a toujours cru que la sélection des élèves était le facteur important en ce qui a trait à la performance des établissements et à la persévérance scolaire. Ce que l'on se rend compte à la lecture, entre autres le résumé de lecture des chercheurs de l'OCDE, c'est que l'autonomie des établissements est le principal facteur et même le facteur qui est près du double de celui de la sélection des élèves, soit quelque 27 %.

Également, non satisfaits uniquement de la revue de littérature, on a voulu aller voir ce que la population pouvait penser de ses écoles, et ce que l'on s'est rendu compte, c'est que les écoles, au Québec, profitent d'un sentiment d'appartenance quand même assez important auprès de la population et d'une confiance très grande en termes de fonctionnement ou de marge de manoeuvre qu'elles pourraient avoir. La population souhaite s'ancrer davantage dans son établissement, souhaite également, lorsqu'elle s'y rend et qu'elle y participe, au développement de son établissement, être en mesure d'avoir de l'impact parce qu'il y a de vraies décisions à prendre. Donc, ici, on a sondé le cœur des gens, on est allés avec l'expérience des directions d'établissement, on est allés avec les revues de littérature, et les trois nous amènent à un point à favoriser, entre autres, soit l'autonomie des établissements.

Également aussi, je tiens à souligner, d'entrée de jeu, que l'on tient à avoir un réseau, un réseau qui va venir des établissements — d'ailleurs, ça paraîtra dans les recommandations qu'on aura à faire au niveau des différents points de loi qui nous sont présentés — ce qui en soi ne nous met pas au départ contre les commissions scolaires.

Donc, si maintenant on regarde, comme tel, les différentes propositions qui sont faites dans le projet de loi qui nous est proposé en s'attaquant aux principaux points, on est d'accord avec le fait qu'il y ait une mission à une organisation ou un réseau comme une commission scolaire. Il ne peut pas y avoir une organisation puis il n'y a pas de mission. Cependant, là où on s'interroge, c'est qu'on retrouve trop souvent, en tout cas dans les écritures qui nous sont données, une espèce de dédoublement de mission entre les écoles et entre la commission scolaire pour la même clientèle. Pour nous et dans les commentaires que l'on fait dans notre dépôt, le noeud part du projet éducatif de l'établissement, passe par le plan de réussite, qui est la mise en oeuvre du projet éducatif, et est associé à la planification stratégique de la commission scolaire, mais tout ça doit être attaché aux grandes orientations qui sont édictées par le ministère. À notre sens, il ne peut pas y avoir de projet éducatif, de plan de réussite ou de planification stratégique d'une commission scolaire s'il n'y a pas de grandes orientations claires qui sont données par le ministère.

Également aussi, dans les commentaires que l'on fait, on est contents que le conseil d'établissement soit consulté sur les critères de répartition des budgets pour les établissements. L'élément cependant qui nous questionne: C'est quoi, un budget d'école? Ce n'est pas défini. Depuis 10 ans, ça fait l'objet de controverse entre les établissements et la commission scolaire. On sait qu'au niveau du ministère l'établissement du budget de la commission scolaire par les officiers du ministère, c'est d'abord fait école par école. C'est comme ça que c'est fait pour l'organisation de base. Bien sûr, il vient d'autres budgets par la suite qui doivent être répartis en fonction des réalités

de chacune des écoles, en fonction aussi de priorités que le réseau peut se donner dans sa région. Alors, pour nous, le fait que ce ne soit pas défini, ça signifie qu'éventuellement on devra encore mettre des énergies à définir ce qu'est un budget d'établissement.

L'autre élément qui nous questionne — et on se demande pourquoi il apparaît dans le projet de loi, puisqu'il pourrait faire partie du contrat que l'établissement devra passer avec le réseau, avec la commission scolaire — c'est la question de la récupération des sommes d'argent ou des surplus. Ça ne veut pas dire ici qu'on est d'accord avec l'ouverture d'un compte de banque pour les vieux jours de l'école. Ce que ça veut dire, c'est que, quand il y a des sommes d'argent qui sont attribuées à un établissement, c'est pour les élèves qui sont dans l'école durant cette année-là. Il peut arriver qu'il y ait des surplus, donc on dit: Ça devrait faire partie de l'entente de l'établissement avec la commission scolaire.

De plus, on croit que l'arrivée du contrat entre l'établissement et la commission scolaire est une réponse à une attente qu'on avait en ce qui concerne la personnalité juridique particulière de l'établissement. On voit que c'est une réponse, une façon de donner une arme à l'école. Donc, on est en accord avec cette idée.

L'autre élément qui nous accroche est la question du protecteur du citoyen. On est d'accord avec l'idée, sauf que l'on se demande si, au Québec, parce qu'on ne sait pas s'il y aurait une modification pour les institutions privées, si le protecteur, qui à notre sens ne doit pas être un employé de la commission scolaire, complètement indépendant, ne pourrait pas couvrir également les élèves des institutions privées. La question que l'on se pose: S'il existe uniquement pour les élèves du secteur public, est-ce que c'est parce qu'au secteur public on est plus difficiles avec les élèves que le secteur privé? On ne voudrait pas être perçus de cette façon-là.

Également, on pense qu'un élargissement du rôle du protecteur du citoyen pour arbitrer des différends qu'il pourrait y avoir dans l'établissement du contrat de l'école avec la commission scolaire... C'est souvent des questions d'interprétation de la Loi de l'instruction publique. Le protecteur a ce rôle-là à jouer également avec les élèves en ce qui a trait à l'accessibilité à certains services. Pour nous, on fait la proposition d'élargir son rôle pour être en mesure d'apporter des éclairages et donner son avis sur des différends qui pourraient exister à ce moment-là. Ça aussi, dans l'histoire des 10 dernières années, souvent on a mis des énergies à tenter de clarifier des choses, et, à ce moment-là, ça nous enlevait des énergies à mettre pour les élèves.

Également, l'autre question — il m'en reste une — c'est la question de la représentation des parents au conseil des commissaires. Ce sont des gens qui sont élus souvent lors de l'assemblée générale des écoles. Ensuite, ils sont représentants au comité de parents de la commission scolaire, ils sont élus au comité de parents pour se rendre à la... comme commissaires. Nous, pour nous, ça ne doit pas être seulement des gens qui interviennent par influence, mais qui devraient avoir un droit de vote comme citoyens à part entière ayant passé deux étapes d'élection.

Alors, en gros, à moins que mes collègues veuillent ajouter quelques commentaires à la présentation sommaire que je vous ai faite, ça fait le tour. Il semble que mes devoirs ont été corrects, alors...

**Le Président (M. Arcand):** O.K. D'accord. Merci beaucoup, M. Morin et toute votre équipe. Alors, pour les prochaines 17 minutes, nous cédon la parole au gouvernement et à la ministre de l'Éducation.

● (20 h 20) ●

**Mme Courchesne:** Merci, M. le Président. Alors, madame messieurs, merci d'être présents d'abord et d'avoir préparé le mémoire que vous nous avez remis.

M. Morin, je m'adresse à vous parce que vous avez fait de nombreuses déclarations publiques au cours des derniers mois. J'essaie de concilier ce que j'ai lu, ce que j'ai entendu, ce que vous m'avez aussi communiqué lors des consultations privées, et ce que vous avez communiqué lors du forum, et ce que je retrouve dans votre mémoire. J'essaie vraiment de comprendre l'organisation que vous souhaitez. Je vous avoue que c'est plus ou moins clair. C'est évident que, quand je vous écoute et quand je vous lisais, j'avais le sentiment que vous étiez plutôt d'avis qu'il fallait abolir les commissions scolaires — vous n'êtes pas allé aussi loin que ça; je ne sais pas, j'ai senti une petite retenue jusqu'à un certain point — mais que, dans le fin fond, quand je lis votre document, j'ai beaucoup de difficultés à situer le véritable rôle de la commission scolaire. Pourquoi? Parce que vous demandez une personnalité juridique, parce que vous voulez que le financement soit directement attribué à l'établissement. Ça, j'essaie de comprendre, dans la responsabilité de l'État, j'essaie de comprendre comment justement le gouvernement, quel qu'il soit, va s'assurer, dans le quotidien et dans le côté hebdomadaire, mensuel, comment il va s'assurer de la gestion de ces fonds publics, qui sont quand même des sommes importantes.

Et là la question plus fondamentale qui est liée à ça, c'est que le rôle que vous donnez aux commissions scolaires... Mis à part les services comme les ressources humaines, ça veut dire que le directeur de l'école, là, il devient pratiquement l'homme à tout faire, alors que, moi, j'ai toujours entendu, dans les premiers mois de mon mandat, que ce que vous souhaitiez, c'est d'être d'abord et avant tout des leaders pédagogiques, et ça, c'est très lié au projet éducatif. Mais j'essaie de voir comment on veut moins bureaucratiser, on veut de la souplesse, de la flexibilité, on veut de la marge de manoeuvre. J'aimerais ça que vous m'expliquiez, dans votre esprit, qu'est-ce que veut dire cette définition de la marge de manoeuvre que vous réclamez et comment un directeur, une directrice va arriver à tout faire ça dans son école.

**Le Président (M. Arcand):** M. Morin.

**M. Morin (Serge):** Bon, d'une part, ce qu'on peut voir... On comprend que les services ne sont pas aussi larges, mais je regarde les directeurs d'institution privée, ils s'en sortent très bien. Et notre demande n'est pas aussi large que peut demander la gestion d'une institution privée.

D'une part, lorsqu'on parle de budget alloué directement à l'école, pour nous il n'est jamais question de faire le chèque, d'avoir le compte de banque. Pour nous, ce qui est important, c'est d'avoir les ressources tant financières, humaines que matérielles, bien identifiées, puis, comme leaders en gestion pédagogique, on pourra mettre au service des élèves, en fonction des priorités que l'établissement va se... que l'école va se donner avec sa communauté, son conseil d'établissement, ses parents et les acteurs

communautaires autour de l'école... Donc, ce n'est pas, comme tel, de gérer les sous mais de savoir quels sont les sous qu'on a, comment on va prioriser l'utilisation de ces sommes d'argent. On ne veut pas faire le chèque de paie. Pour nous, ça, c'est du quotidien. Pour nous, on est plus dans la question de la gestion, d'avoir le choix des moyens en fonction de la budgétisation qu'on va faire.

**Mme Courchesne:** Alors, si pour vous c'est dans le choix des moyens, est-ce que vous ne considérez pas que l'entente de gestion et de réussite... On pourra changer les mots, si vous voulez, là, on peut retrouver le mot «éducatif», je n'ai pas de problème avec ça. Mais est-ce que vous ne pensez pas que c'est justement le but premier de cette entente-là? Parce qu'il y a une nuance très importante dans ce que vous dites. Moi, je suis favorable à ce que l'école puisse avoir son mot à dire. Puis, quand je dis «son mot à dire», ça veut dire argumenter avec la commission scolaire pour définir ses moyens. Et c'est pour ça que le projet de loi propose cette entente-là, justement pour que vous soyez assurés de pouvoir franchir cette étape-là correctement. Mais, quand vous me dites ça, quand je lis, quand je lis vos déclarations publiques, je ne suis pas certaine que j'entends exactement la même chose, parce que vous voulez même pouvoir bénéficier d'une organisation de travail qui s'adapte aux réalités de l'école actuelle. Est-ce que ça veut dire que c'est vous autres qui allez négocier avec les syndicats? Comprenez-vous?

**M. Morin (Serge):** Non, ce n'est pas ça que ça veut dire.

**Mme Courchesne:** Non, mais comprenez-vous que ça porte... Quand je lis, quand je vous entends, je sens une confusion. En tout cas, moi, je ressens une confusion par rapport à vos objectifs véritables. Si vous me dites que c'est de pouvoir participer et collaborer... pas juste participer et collaborer, si vous me dites que c'est de pouvoir sentir que vous avez un véritable poids décisionnel dans le choix des moyens, est-ce que ce n'est pas un peu ce qu'offre l'entente de gestion et de réussite?

**M. Morin (Serge):** Dans la présentation, Mme Courchesne, lorsque je vous ai souligné qu'on était d'accord avec le contrat, en même temps je prenais soin de dire que c'est là que je voyais pour vous la façon de rendre une âme à l'école. Pour nous, avoir une personnalité juridique et avoir certains moyens, des choix de moyens, c'était comme permettre à l'école d'avoir une couleur. Pour nous, peu importe le moyen, en autant que ça rejoigne l'orientation qu'on pouvait avoir.

Ici, vous y répondez, dans le projet de loi, par le biais du contrat, et on est d'accord avec ça, et on pense que ça vient rejoindre, entre autres, en partie, peut-être pas en totalité mais en partie, l'idée d'avoir une personnalité juridique particulière.

**Mme Courchesne:** Est-ce que ce n'est pas un peu le monde à l'envers, M. Morin, quand vous dites: L'État, donc le ministère de l'Éducation, vous envoyez directement l'argent aux écoles, puis, une fois que les écoles ont l'argent, là la commission scolaire, elle, va gérer — je dirais — un peu la mécanique de cet argent-là, elle va faire les salaires, va faire le chèque de paie, va...

Je ne sais pas, vous avez dit: «...va gérer la gestion lourde des bâtiments.» Ça veut dire que, s'il y a un bris de... s'il y a une...

Je vais prendre un exemple très banal, une lumière qui est brûlée. Ça veut dire que vous n'appellez plus la commission scolaire, c'est vous qui allez le faire. Mais, s'il faut réparer le toit, c'est la commission scolaire qui va le faire, et puis le transport des élèves, ça va être aussi la commission scolaire. Alors, on pourrait parler d'informatique, on pourrait parler de bien d'autres aspects.

Est-ce que ce n'est pas le monde à l'envers que vous êtes en train de proposer? Autrement dit, ce n'est plus la commission scolaire qui est responsable de répartir les ressources, c'est le ministère qui envoie directement l'argent. Mais, comme responsable de l'État, qui va s'assurer qu'au Québec, dans notre réseau public, on a une gestion juste et équitable et une accessibilité juste et équitable sur l'ensemble du territoire? Est-ce que ce sont les fonctionnaires du ministère de l'Éducation qui vont faire ça ou si c'est la commission scolaire qui va s'en porter garante?

Ce que je comprends dans votre explication, c'est que la commission scolaire ne s'en porte même plus garante, elle ne fait que gérer un peu comme le compte de banque, d'une certaine façon, ou alors le service de paie des employés. Écoutez, ce n'est pas méchant, ce que je vous pose comme question, mais j'essaie pour une fois, là... Il faut vraiment qu'on règle à mon avis, vous et moi, cette difficulté de compréhension que nous avons par rapport à vos propos et par rapport à ce que je lis.

● (20 h 30) ●

**M. Morin (Serge):** O.K. Notre prétention, ce n'est pas de faire de la commission scolaire une structure intermédiaire qui n'a pas d'impact dans sa région. À partir du moment où on n'intervient pas également sur toute la question politique et qu'on laisse le soin au législateur d'en débattre parce qu'on pense que c'est une affaire démocratique, que ce n'est pas une chose de... ça ne doit pas originer d'idées de fonctionnaire, on admet que, s'il y a une structure politique et que vous décidez de maintenir une structure politique, il va y avoir une influence sur les grands développements dans une région.

Les grandes orientations qui sont particulières à une région, qui viennent s'ajouter aux orientations du ministère, dépendent du réseau, par le fait aussi qu'on dise qu'on donne l'allocation de base à l'établissement. On ne dit pas «donner l'ensemble des allocations» parce qu'on sait qu'il y a un jeu de péréquation à faire, que les autres allocations peuvent aller à la commission scolaire. Quand, au niveau du ministère, on travaille le budget d'une commission scolaire, on commence à le faire école par école, entre autres pour établir le nombre d'enseignants par élève, les ratios maître-élèves, que l'on appelle, et, à ce moment-là, même au niveau du ministère, vous avez un portrait assez juste des ressources de base qu'un établissement a besoin.

Ce qu'on veut par là, c'est: quand les ratios sont tous mis ensemble et s'en vont à la commission scolaire, quand on a terminé l'affectation des personnels, le ministère est plus généreux que ce que les conventions collectives exigent en termes d'application. Il y a toujours un jeu de plusieurs enseignants entre les ressources nécessaires pour répondre aux exigences de la convention collective et les enseignants pour lesquels la commission scolaire est financée. Donc, il peut arriver qu'une commission scolaire ait besoin de 190 enseignants pour répondre aux exigences

de la convention collective et qu'elle soit financée pour 205. Donc, il y a là un jeu de 15 enseignants, juste pour les fins de l'exemple. Bien, à ce moment-là, si ceci s'en va dans les écoles, ça devient des ressources. Ce sera peut-être 0,2, 0,3 enseignant, ça va se traduire peut-être en sous, peut-être en enseignants, le milieu va choisir comment il va le faire.

Là, trop souvent, ce sont des ressources centralisées sur lesquelles... Même si, dans la loi, on dit que le comité de gestion doit participer, c'est plutôt une consultation, et trop souvent on ne tient pas compte des besoins, de certains besoins ponctuels dans les établissements. Notre réaction est due à cette réalité-là. Donc, on dit: L'allocation de base va là. Mais on sait... Entre autres, quand on parle des élèves HDEA, s'ils sont regroupés, on n'a pas à recevoir cette allocation-là. C'est-à-dire, ça devra aller là où le service se donne dans l'établissement. La même chose aussi quand on parle de d'autres services complémentaires pour lesquels le ministère finance: on ne parle pas de l'allocation de base, à ce moment-là.

**Le Président (M. Arcand):** Mme la ministre.

**Mme Courchesne:** M. le président, est-ce que c'est ça, votre marge de manoeuvre, quand vous parlez de, par exemple, l'écart entre ce que vous appelez la générosité du ministère, là... C'est la première fois qu'on me parle de la générosité du ministère. Mais est-ce que c'est ça, la définition de votre marge de manoeuvre?

**M. Morin (Serge):** C'est un élément, Mme Courchesne.

**Mme Courchesne:** Mais est-ce que vous pourriez peut-être élaborer davantage sur ce que vous disiez? «L'établissement doit posséder toutes les marges de manoeuvre requises.» Ça veut dire quoi, ça, exactement?

**M. Morin (Serge):** Entre autres, il y a des éléments là-dedans qui nous apparaissent... qu'on ne peut pas traiter ici, ce soir, parce que ce n'est pas le sujet, mais toute la question des conventions collectives. Les conventions collectives, actuellement il y a des automatismes. On dit: Vous avez tant d'enseignants, il y a tant d'orthopédagogues, il y a tant d'enseignants, tant de ressources au secondaire, d'enseignants-ressources. Ce qu'on dit, c'est qu'on a un modèle d'organisation du travail qui est un modèle industriel, qui n'est pas fait sur le modèle professionnel, où, les affectations, l'organisation, on va y aller plutôt par ancienneté que par compétence. Mais ça, c'est un autre élément. Mais ça, on aura besoin éventuellement de cette marge de manoeuvre là dans nos établissements.

**Mme Courchesne:** Mais c'est important, M. le président. Je répète ma question: Qui va négocier les conventions collectives: l'école ou, là, tout à coup, ça va être la commission scolaire? Est-ce que l'école se réserve les côtés plus faciles, puis la commission scolaire que le côté... Comment vous allez faire l'arrimage? Parce que je ne suis pas en désaccord avec le fait que, quand on négocie une convention collective, il faut partir de la réalité du terrain. Ça, je pense qu'il faut peut-être revoir nos façons de négocier. Mais je veux savoir comment ça va s'articuler. Je ne comprends toujours pas, ce n'est

toujours pas clair dans mon esprit, quel serait le véritable rôle de la commission scolaire, parce que, quand vous me parlez des besoins régionaux, on peut penser aux besoins régionaux de formation de main-d'oeuvre, par exemple, ou de formation professionnelle. Ça, je comprends ça. Mais, quand vous me dites que c'est chaque école qui définit son projet éducatif puis que ça remonte vers la planification stratégique — je prends mon exemple de cet après-midi — qu'est-ce qui me garantit, moi, la ministre de l'Éducation, que, dans l'école, on va véritablement lutter contre le décrochage scolaire si c'est l'école qui choisit le projet éducatif, qui doit continuer de le choisir? Mais comment on fait si... Parce que c'est vous, M. Morin — je vous cite souvent en exemple — qui m'avez dit que l'établissement ne devait pas être lié par la planification stratégique de la commission scolaire. Vous avez dit ça plusieurs fois, et ça, c'est sûr que j'ai beaucoup de difficultés avec cet aspect-là aussi. Alors, j'essaie de comprendre dans votre présentation comment tout réconcilier.

**M. Morin (Serge):** C'est-à-dire qu'au niveau de... Bon, il y a deux questions dans votre chose. Pour la question des conventions collectives, parce que c'est un exemple sur lequel vous questionnez pour la question du rôle de la commission scolaire, quand on identifie que les établissements ne veulent pas gérer des ressources humaines en soi, hein — on a besoin de support — bien, à ce moment-là, les ressources humaines, c'est également la question des négociations mais avec une participation plus grande des directions pour ce qui est des mécanismes de fonctionnement et que ça prenne à quelque part comme pas loin de l'accord des directions, sinon, dans l'opération après, c'est la direction d'établissement qui doit tirer le meilleur de ce qu'on lui donne comme ressources.

Vous savez, on a... Et d'ailleurs, par le biais du contrat — je pense que je réponds à votre deuxième question — on est très ouverts à la question de contrat. Un des éléments, entre autres, que ça va favoriser, c'est toute la question de la transparence.

Et peut-être une question aussi que j'avais tantôt, sur laquelle je n'ai pas de réponse dans le projet de loi, c'est: on oblige de rendre publiques les sommes d'argent qui sont données aux établissements, mais on dit que la commission scolaire doit s'en garder aussi pour ses comités, mais, ce bout-là, on ne dit pas qu'il doit être public. On ne le dit pas en tout cas dans le projet de loi. Ce n'est pas clair. Peut-être que c'est votre intention, mais, de la façon dont c'est écrit, pour nous ce n'est pas clair. Mais peut-être que ça l'est aussi pour des hommes de loi, là. En tout cas. Bien, pour nous autres, c'est questionnable.

**Mme Courchesne:** Merci.

**Le Président (M. Arcand):** Merci, Mme la ministre. Je cède maintenant la parole au porte-parole de l'opposition officielle, M. le député de Trois-Rivières.

**M. Proulx:** Merci, M. le Président. D'abord, merci à vous, M. Morin et votre groupe, d'être présents aujourd'hui.

Moi, ce que je perçois, d'entrée de jeu, c'est que vous êtes allés au-delà du projet de loi n° 88 dans votre mémoire. C'est ce qui est inscrit. Et je ne ferai pas toute la nomenclature de ce que vous avez inscrit dans votre

conclusion, mais ce qui m'apparaît clair: à chacun des paragraphes, vous donnez des indications de ce que devrait ressembler à votre avis l'école québécoise pour mieux la réussir.

Ce qui est intéressant également, c'est... Et là c'est des données qui sont vraies dans la mesure où votre sondage et les questions que vous avez posées étaient pertinentes. Et colliger tout ça s'est fait de façon correcte. C'est intéressant de voir la perception des gens. Et, lorsque, nous, on prétend que l'école doit revenir à son milieu de vie et que ce travail-là de développement doit se faire de la base et pas seulement du haut, bien qu'on est capables de vivre avec... puis on comprend qu'on doit avoir de grandes orientations qui viennent du ministère mais que le souffle à donner à notre milieu de vie puis à notre école pour que les gens y adhèrent, y vivent, aiment y travailler puis surtout veulent y étudier doit venir d'en bas puis de gens comme vous, compétents, motivés à le faire, bien c'est ce que ça dit dans le sondage qu'on a lu.

Mme la ministre disait qu'il y avait comme une incohérence. Moi, ce que j'ai compris, et corrigez-moi si je me trompe, loin de moi l'idée de vous mettre des mots à la bouche, mais ce que j'ai compris de ça, c'est que vous étiez capables de faire fonctionner un établissement scolaire public sans des commissions scolaires. Moi, c'est ça que j'ai compris de ça. Très clairement, c'est ce que j'ai compris, que vous étiez capables d'avoir les budgets, les orientations qui venaient du ministère, et que vous avez fait vous-mêmes le parallèle avec la direction d'une école privée.

D'ailleurs, ma première question vient vers ça. Vous l'avez dit d'entrée de jeu, vous avez dit: Les directeurs d'école privée, eux, sont capables de faire ça, puis on n'a même pas, nous, les mêmes charges. Je pense que c'est les mots que vous avez utilisés. Or, j'aurais voulu que vous me fassiez le parallèle entre ce que vous connaissez, entre la personne qui a à administrer un établissement privé dans son champ de compétence et vous par rapport au travail que vous faites et que vous pourriez faire si cette structure-là n'existait pas.

● (20 h 40) ●

**M. Morin (Serge):** Il y a des éléments qui ne sont pas existants dans les écoles privées. Entre autres, tous les élèves en difficulté, ils ne sont pas là. Donc, ça reste des services à organiser. Et il faut dire aussi que le réseau privé bénéficie d'une fédération d'écoles privées où ils se sont donné des services en commun comme l'informatique et d'autres choses. Mais ça a été un choix des établissements que de se donner un réseau pour les supporter dans leur mission.

Puis effectivement, au niveau du sondage, et à notre surprise... De toute façon, le sondage a été fait par... On n'est pas des spécialistes de sondages, ce n'est pas nous qui... Nous, on a demandé d'avoir un sondage, puis on a payé la facture, puis ils nous ont donné le résultat. On est comme bien des groupes, peut-être que, s'il n'avait pas été favorable, on ne l'aurait pas fait connaître, mais il est très favorable, on l'a fait connaître. Alors, je pense qu'on n'est pas les seuls à penser là-dessus, sur la question de sondage... Et là-dessus, je me fie à Léger Marketing, là, pour leur expertise professionnelle pour avoir été chercher vraiment le pouls de la population. C'est quand même 1 004 personnes et c'était assez clair, c'était assez clair, de ce côté-là. Alors, je ne sais pas si ça répond à vos questions, M. Proulx.

**M. Proulx:** J'en ai d'autres.

**M. Morin (Serge):** O.K.

**M. Proulx:** En ce qui concerne le sondage notamment, parce que j'ai pris la page 25 où je vois les facteurs associés à la performance scolaire, le deuxième, c'est: admission des élèves sur une base de haute performance scolaire. C'est souvent le reproche que font souvent les écoles publiques par rapport aux écoles privées, disant: Eux, ils choisissent en fonction de critères académiques. Et là ce que je comprends, c'est que ce n'est pas une valeur qui est prédominante dans le sondage. Ce que je comprends, c'est que, l'école qui possède une marge de manoeuvre financière et institutionnelle face aux besoins de développement de ses élèves, ce qui pourrait très bien se faire dans une école autonome publique, par exemple, à ce moment-là, le facteur d'amélioration est de 25,7 %.

**M. Morin (Serge):** Oui. Et ça a été notre surprise, hein, puis on a été les premiers directeurs d'école à tenter de se défendre, lorsque notre école ne performait pas, qu'on avait une école privée qui était très proche puis qui prenait les meilleurs élèves. Ça, c'est un discours qu'on a entendu, qui est très courant en éducation. Et, quand on se rend compte... Puis c'est quand même...

Moi, je ne peux pas contester les chiffres des chercheurs de l'OCDE, là, je n'ai pas leur expertise, puis ils sont allés chercher ça un peu partout à travers la planète. 26 %, on a été les premiers surpris d'un facteur comme celui-là. On sait que le choix des élèves, c'est quand même un facteur important, mais, 14 %, ce n'est pas le premier. Donc, à mon sens, si on voulait avoir un projet de loi qui ne fait pas que maintenir des choses mais tente de les améliorer au maximum, on a là des indications assez intéressantes en termes d'orientations qu'on devrait retrouver.

**M. Proulx:** Et, de ce que je comprends, c'est la raison pour laquelle vous faisiez référence au 25,7 %, mais, dans ma compréhension, c'est pourquoi vous avez insisté sur l'importance de partir du projet éducatif.

**M. Morin (Serge):** Autrement dit, bon, on sait que... Bon, on ne se battra pas contre les institutions privées, on va regarder dans notre cour puis on va tenter de voir comment on peut améliorer les choses. Donc, c'est ce qu'on a tenté de faire.

**M. Proulx:** Le tableau suivant, l'*Axe de décentralisation pour un établissement d'enseignement*, qui n'est pas sans intérêt pour ma formation politique, axe de décentralisation, niveaux 1, 2, 3, 4, j'aurais aimé ça que vous m'expliquiez comment ça fonctionne, parce que, bon, je l'ai lu, mais j'aurais aimé ça savoir comment vous nous situez dans l'état actuel des choses, avant 1988, après 1988, mais où on devrait se situer pour mieux réussir nos écoles.

**M. Morin (Serge):** Bon, bien, il faut dire qu'actuellement la loi... Selon les commissions scolaires, je pourrais vous dire, il y a des commissions scolaires qui sont au niveau 1, il y a des commissions scolaires qui sont au niveau 4. Certaines ont fait le choix de décentraliser et de responsabiliser davantage les établissements et de

voir comment on pouvait leur donner le maximum de choix dans les moyens qu'ils devaient prendre pour atteindre leur mission. Mais malheureusement c'est trop peu. Si l'ensemble avait été au niveau 4, on ne vous tiendrait pas le discours qu'on vous tient ce soir. Il faut se dire les choses telles qu'elles sont, là, sinon je vous conte des histoires. Moi, je vous dis que la tendance actuellement est beaucoup plus dans le niveau 1, certaines dans le niveau 2, les exceptions dans le niveau 3.

Le projet de loi qui nous est présenté aujourd'hui, il va peut-être nous amener plus au niveau 2, parce qu'il y a quand même le contrat, là, qui apparaît, qui répond, mais je ne pense pas. Je ne pense pas qu'on puisse aller vraiment vers le niveau 3 ou le niveau 4. La moyenne des pays, ils sont autour du niveau 3.

**Le Président (M. Arcand):** M. le député de Trois-Rivières.

**M. Proulx:** Et ce que je comprends, c'est que... Ce que vous me dites, c'est qu'il y a des commissions scolaires qui d'eux-mêmes, avec leurs établissements, dans leurs commissions, ont, de façon effective, là, des niveaux différents.

**M. Morin (Serge):** Oui.

**M. Proulx:** Et le projet de loi n° 88, lui, il ne nous fait pas passer de 1 à 4; pour vous, il nous fait passer de 1 à 2 à cause de la notion du partenariat.

**M. Morin (Serge):** Il garantit au moins le 2. Alors, il nous sort du 1, là, où on a plusieurs écoles ou plusieurs commissions scolaires qui fonctionnent de façon très centralisée.

**M. Proulx:** Est-ce que je comprends que ce tableau-là dans le fond reflète — et là je cherche la page; donnez-moi une petite minute — une de vos affirmations sur l'objectif, page 17... sur l'orientation suggérée? C'est un choix éditorial qui vous appartient de ne pas avoir commenté toute la question de la gouvernance puis des élections scolaires, je comprends très bien pourquoi, mais, dans le cas où l'orientation suggérée est un peu différente de ce que j'ai entendu jusqu'à maintenant, ce que vous proposez, vous, ce n'est pas la même chose que j'ai entendue aujourd'hui toute la journée.

**M. Morin (Serge):** Bien, c'est-à-dire, pour nous, on comprend qu'il doit y avoir une mission mais que la première mission de la commission scolaire, c'est de soutenir ses établissements dans la... ses écoles pour qu'elles puissent réaliser la mission qui leur est confiée par la loi, parce que la mission de l'école est confiée par la loi, pas par la commission scolaire, hein? Ça vient de la loi, c'est un article de loi, ça. Donc, à ce moment-là, si on part de l'idée que l'établissement a besoin de support, bien, nous, ce qu'on dit: c'est en termes de support qu'on doit aider les établissements et non pas en termes de... et non pas inféoder les écoles avec les commissions scolaires.

**M. Proulx:** Vous m'enlevez les mots de la bouche.

Dans les pages 8 et 9, vous faites référence à des expériences internationales ou nationales, et j'aurais aimé

ça vous entendre là-dessus parce que j'ai lu, là, rapidement, tout à l'heure, l'exemple de l'Angleterre, de l'Alberta, de la Finlande où on a fait le choix de faire des avancées législatives. On a fait, à tout le moins, le choix d'une école davantage axée sur le local, la proximité et l'initiative que sur les grands standards nationaux, régionaux, interprétés à même une structure technocratique ou bureaucratique, appelez-la comme vous voulez.

**M. Morin (Serge):** Bien, écoutez, on va prendre quelque chose de proche, là, l'Alberta. L'Alberta, ils ont des écoles publiques autonomes, et l'Alberta possède également des commissions scolaires. C'est dû au fait qu'il y a des groupes de population qui se sont pris en main puis qui ont dit: On aimerait ça avoir un établissement qui va répondre aux grandes orientations du ministère — parce qu'il y a une mission, il y a un régime pédagogique, il y a des cours, c'est les mêmes examens à la fin de l'année — mais selon laquelle on aurait une école qui originerait de sa communauté. À l'époque, le gouvernement de l'époque — c'était M. Klein, je crois — a acquiescé et a donné des permis pour des écoles autonomes publiques. Ce qui est intéressant, c'est que leur taux de réussite est bon mais également le taux de persévérance scolaire, parce qu'il ne faut pas parler juste de performance, mais il faut parler également de persévérance. Et de plus ces écoles-là n'ont pas le droit de sélection d'élèves. C'est: premier arrivé, premier servi. Elles ont de bons résultats, un bon niveau de persévérance, et leur liste d'attente est plus grande que le nombre d'élèves qu'il y a dans l'école. Ça existe, c'est chez nous, avec la même Constitution.

**Le Président (M. Arcand):** M. le député de Trois-Rivières.

**M. Proulx:** Et si vous me parliez de l'exemple anglais, par exemple?

**M. Morin (Serge):** L'exemple?

**M. Proulx:** L'exemple anglais.

**M. Morin (Serge):** Bon, l'exemple anglais. Bon, on sait que d'abord les commissions scolaires, c'est une créature britannique. C'est un choix qui a été fait depuis peut-être sept, huit ans, neuf ans, là, dans la littérature, on pourra me corriger, ce n'est peut-être pas ça, où les Britanniques ont décidé de procéder par d'autres structures. Ils travaillent avec leurs régions, leurs communautés, et même il y a d'autres expériences qui se mènent actuellement avec les «trust schools», qui est une école vraiment où... qui est prise en charge par sa communauté, qui est complètement autonome.

**Le Président (M. Arcand):** Alors, M. le député de Trois-Rivières.

● (20 h 50) ●

**M. Proulx:** Oui. Ce sera ma dernière question, M. le Président. Ce que je comprends de votre mémoire, puis c'est ce que j'en lis, c'est que, pour mieux réussir cette école-là, qui devrait être l'école québécoise, notamment dans le cas du décrochage scolaire, parce que c'est d'actualité, on en a parlé... Est-ce qu'à votre avis c'est le projet de loi n° 88 qui répond à ça? Vous, vous représentez

des directeurs d'école, vous êtes confrontés à ça tous les jours. Est-ce que, quand un parent appelle chez vous, là... Parce que, quand il appelle chez nous, dans nos bureaux, là, j'ai de la difficulté à leur vendre le projet de loi en réponse au fait que, depuis des années, le décrochage dans certaines régions... Mon collègue de Lanaudière ici peut en parler, manifestement ce n'est pas le cas, là, je ne suis pas capable de leur vendre ça comme ça. Est-ce que vous avez, vous, des arguments à me soumettre qui pourraient faire en sorte que je pourrais être un meilleur vendeur du projet de loi si je le souhaitais?

**M. Morin (Serge):** Bien, je peux juste vous référer au dernier tableau, au dernier tableau où vous avez deux chemins, deux parcours. Si on prend le parcours de gauche, qui est un parcours où on dit: On a des acteurs qui sont experts, on parle plutôt d'expertises de méthodes qu'on impose au gens, de choix qui sont contrôlés par l'État — on ne parle pas d'orientations ici mais de choix — puis d'une bureaucratie importante, c'est habituellement des structures scolaires qui vivent dans le modèle de gauche, c'est les structures les moins performantes. Ça aussi, ça vient du rapport de l'OCDE.

Par contre, si on va vers la droite, à savoir qu'on a des acteurs au pluriel, c'est-à-dire une communauté qui est impliquée, puis tout le monde donne un coup d'épaule à la roue, avec une expertise d'évaluation — ça, ça vient des gens qui sont dans le milieu, qui sont nos enseignants — avec des choix communautaires aussi en termes d'orientation...

Et là-dessus juste une parenthèse. Moi, je prends juste la dernière chose qui est arrivée après le dernier match du Canadien à Montréal. Le choix communautaire qui a été fait à ce moment-là, c'était de dire: On est 12 000, 14 000 voyeurs puis on laisse faire 57 personnes. Mais, si on est capables de mettre l'école dans sa communauté et la communauté dans l'école et qu'il y a une convivialité puis il y a des valeurs de fond qui sont partagées, bien je pense qu'on va aller tranquillement vers un État où on va avoir des citoyens qui sont un peu plus responsables. Et ça entre dans la mission de l'école de faire un citoyen responsable. Pour moi, c'est toujours des exemples qui sont parlants. Et une allocratie, ça veut dire qu'autour de la table on travaille avec les gens qui sont dans l'établissement puis on se donne des orientations ensemble, des moyens et des décisions. Merci.

**M. Proulx:** Merci. Merci.

**Le Président (M. Arcand):** Merci beaucoup, M. le député. Je cède maintenant la parole à Mme la députée de Taillon.

**Mme Malavoy:** Merci, M. le Président. J'ai combien? 11, 13 minutes?

**Le Président (M. Arcand):** 13 minutes.

**Mme Malavoy:** 13 minutes. Bien. Bon, le moins qu'on puisse dire, c'est qu'on ne s'ennuie pas à la lecture de votre document, et vous avez du vocabulaire et, je dirais, des images assez percutantes, là, particulièrement plus ça avance, particulièrement vers la fin. Mais j'aimerais commencer par le début et, entre autres, par votre étude auprès de la population. Vous allez comprendre pourquoi.

Mon impression honnêtement, c'est qu'on fait souvent dire aux parents des choses, puis je vais vous en donner des exemples. Je prends ça comme appui, là, parce que je reconnais bien que les parents ont un rôle important, mais en même temps les parents, c'est une opinion publique qui à juste titre est impressionnable. Puis, quand je dis ça, je me souviens moi-même d'avoir été parent.

Je vous donne quelques exemples. Vous citez cette étude que j'avais reçue par Internet puis que j'avais regardée un petit peu. Je veux vous indiquer quelques questions qui m'interrogent en fait sur la façon dont on en tire des conclusions. Prenons la question 9, par exemple. Je peux en prendre d'autres, là, mais j'en ai choisi trois. Vous allez comprendre à quoi je veux en venir. Quand vous demandez aux gens, à la question 4, page 9: «Dans l'ordre, qui, à votre avis, connaît le mieux les besoins des élèves d'une école: le personnel de l'école ou bien le personnel de la commission scolaire, les commissions scolaires, [etc.]?», si je suis un parent, moi, c'est évident que je vais dire: Le personnel de l'école. On me demande qui connaît mieux les besoins des élèves d'une école. Je vais répondre: C'est l'école. Pour moi, là, quand vous avez obtenu ça comme réponse, vous avez obtenu une réponse qui est sous le signe de l'évidence.

J'en prends une autre, la question 9, page 15: «Croyez-vous que l'autonomie de l'école permettrait d'accroître le mieux-être et la réussite des élèves?» Quand on me pose cette question-là — et là on la pose à des gens qui ne sont pas en train de faire nos travaux, hein, avec des projets de loi en main, et tout ça — moi, quand je vois le mot «autonomie», est-ce que ça permettrait d'accroître le mieux-être, j'ai tendance à dire: Oui, probablement, l'autonomie va permettre d'accroître la réussite. Pourquoi? Parce que le mot «autonomie», en soi il est attirant.

J'en prends une autre, un peu d'un autre ordre, la question 10 qui est à la page suivante: «Selon vous, quels sont les éléments dont a besoin la direction d'une école pour accroître la qualité du climat pédagogique de son établissement?» C'est une question un peu plus difficile. Or, c'est quoi, le résultat? Bon, dans votre paragraphe introductif, vous dites qu'on note que 16,7 % des gens parlent du financement, 14,4 % parlent de l'autonomie. Soit. Mais 42,6 % ne sait pas. En termes méthodologiques, là, le chiffre important, c'est 42,6 %, ce n'est pas les autres. Les autres ne sont pas assez significatifs. Ce que ça veut dire, c'est qu'autant les gens ont compris avant, quand vous parliez d'autonomie, oui, que ça, ça devait être bon, là, manifestement, c'est beaucoup plus complexe. Donc, on ne peut pas en déduire... On ne peut même pas mettre ce que vous mettez en haut, financement puis autonomie, ce n'est pas assez significatif. Bon, je ferme la parenthèse parce qu'on pourrait le regarder plus en détail encore.

Ça me laisse l'impression que les parents deviennent, honnêtement, une proie un peu facile pour aller dans le sens d'un discours qui renforce l'école. Puis ce sera toujours le cas, des parents vont toujours penser que ce qui est le plus visible pour eux, le plus accessible est le meilleur. Je ne veux pas leur enlever ça. Mais, quand on est dans un projet de loi qui essaie, tout en respectant la mission des écoles, de voir aussi — à mon avis, c'est de ça qu'on parle — quel est le rôle d'un palier décisionnel régional... C'est de ça qu'on parle, parce que sinon, si vous l'enlevez, vous avez vos écoles puis vous avez le ministère. Puis,

moi, à vous écouter parfois — prenons ça comme première question — j'ai l'impression que, si vous diminuez le rôle des commissions scolaires et même à la limite si vous aviez envie de les éliminer, j'ai l'impression que vous auriez une emprise plus grande du ministère sur vos écoles, que le ministère serait obligé d'être plus interventionniste, que vous perdriez un palier régional où on peut faire des arrimages, des arbitrages, où on peut faire un peu un lien précis entre les besoins d'une région puis les besoins des établissements qui sont sur ce territoire.

Ça fait que j'aimerais vous entendre là-dessus parce que pour moi c'est un noeud, ça. Quel est l'effet de diminuer, voire d'éliminer les commissions scolaires comme l'a prôné l'ADQ? J'ai toujours pensé, moi, que ça aurait pour effet une plus grande centralisation.

**M. Morin (Serge):** D'abord, juste une précision en ce qui concerne le sondage: 1 000 répondants, 500 sont des parents, 500 n'ont pas d'enfant. Alors, c'était une des consignes qu'on a données à Léger & Léger parce qu'on voulait avoir une perception élargie des choses. Donc, ce n'est pas uniquement des parents et c'est de 18 ans à jusqu'à temps qu'on pouvait répondre, parce que ça s'est fait par Internet, là. C'est la méthode Internet. Et la pondération a été faite. Maintenant, demandez-moi pas de vous expliquer la pondération, ce n'est pas mon domaine.

La question du palier... D'abord, je comprends que vous vous accrochiez sur la question de l'autonomie, ça fait quand même partie de vos racines politiques. C'est un peu la même question qui se pose quand on regarde l'établissement, la commission scolaire, le ministère puis qu'on regarde une province puis un pays. C'est un peu les mêmes... Moi, je pourrais vous dire là-dessus que c'est un peu les... on a à peu près les mêmes encadrements, à ce moment-là, ou les mêmes principes qui sont véhiculés en arrière, et, pour nous, pas plus que pour les institutions privées, dans un rôle de régulation qu'il pourrait y avoir pour nos commissions scolaires, on pense que le ministère, ce serait plus intrusif à partir du moment où il travaille avec de grandes orientations. On peut comprendre qu'il y a des commandes particulières, on l'a avec les écoles Agir autrement. On a bien identifié les choses, et ça n'en fait pas pour autant un agent intrusif dans les établissements. On l'a aussi avec l'Aide aux devoirs et aux leçons, on l'a... En tout cas, on a bien identifié les choses, et ça n'en fait pas pour autant un agent intrusif dans les établissements. On n'aime peut-être pas ça parfois travailler avec des sommes qui sont dédiées, mais par contre, dans les opérations, le ministère n'est pas intrusif et, dans les orientations locales qu'on peut se donner, il ne l'est pas non plus.

● (21 heures) ●

**Mme Malavoy:** Mais reprenons cette question de distribution des sommes. Si je comprends ce que vous dites, ça va devenir extrêmement normé, et vous êtes prêts, vous, à être dans un système où, de façon presque totalement normative, on vous alloue des sommes et qu'il n'y ait plus un palier intermédiaire qui puisse faire des choix en fonction des besoins d'une région. Parce que, là, les écoles, même si vous étiez une entité juridique, vous êtes tout de même les unes à côté des autres, et on ne peut pas vous demander entre vous de faire des répartitions et de décider des équilibres. Donc, la seule autre solution,

c'est qu'on vous donne directement, en fonction de normes très précises, avec des pondérations, tant par élève de ceci et de cela, vos budgets, puis après vous travaillez avec.

**M. Morin (Serge):** Pour des allocations de base, oui. Pour des élèves qui sont intégrés dans nos établissements, oui. Et tout ça origine du fait — et on l'a déjà déposé au cabinet de la ministre — que, même comme directions d'établissement, trop souvent on n'était pas informés des allocations que générait un élève. C'était fondu dans la masse, qu'on nous disait, malgré les questions qui étaient répétées.

Je vous mets au défi... Écoutez, j'ai vu, dans des régions, des allocations spécifiques données pour les élèves multiniveaux. Le directeur d'école posait la question à sa commission scolaire: Il est où, cet argent-là?, parce que la question lui avait été posée par le syndicat. Alors, ça l'a réveillé, il est allé, il n'y en avait pas. Si, aujourd'hui, on en est là, à demander ces choses, c'est à cause de situations comme celle-là, et pour nous de vivre dans une situation normée serait moins pire que de vivre dans la situation qu'on vit actuellement.

**Mme Malavoy:** Ça m'éclaire, ce que vous dites, ça m'éclaire pour vous comprendre. Mais seulement je trouve que c'est un remède de cheval, ce que vous dites. Là, je comprends dans le fond que pour vous la situation, ça a été tellement occulté ou ça a tellement manqué de transparence ou d'information que vous dites: On aime autant passer carrément à un système où tout va être parfaitement clair et transparent.

Moi, ma crainte, c'est que vous ayez une marge de manoeuvre mais à l'intérieur d'un cadre qui sera défini par des orientations ministérielles, et donc que vous allez avoir de l'autonomie à l'intérieur de ce qu'on va vous envoyer, mais vous n'aurez plus de prise sur l'utilisation des sommes, vous n'aurez plus de souplesse, vous ne pourrez plus dire: Au nom de telle réalité régionale que le ministère, à Québec, ne comprend peut-être pas, nous, voici les choix que nous voulons faire. C'est comme si vous nous disiez: Actuellement, c'est tellement en dehors de notre maîtrise qu'on aime mieux toute la transparence puis s'en remettre à des normes décidées ailleurs. Parce que je trouve qu'il y a une forme... le mot est peut-être un peu fort, j'allais dire «de démission», mais pas au sens moral, là, mais un peu... d'abandon, d'abandon. Moi, je trouve que votre approche, dans ce que je comprends, elle est plus de l'abandon que de l'autonomie. Il y a de l'autonomie, oui, mais à l'intérieur d'une boîte dont vous acceptez qu'elle soit déjà toute dessinée et tout encadrée.

Là, c'est peut-être parce que c'est la soirée et que je suis un peu plus tranchée, là, mais on se...

**M. Morin (Serge):** Non, mais... Ça va.

**Mme Malavoy:** Le matin, je suis plus nuancée. Vous m'excuserez, à 9 heures du soir, je...

**M. Morin (Serge):** Non, mais actuellement le peu de choix que les établissements peuvent avoir — même, souvent, pas du tout — l'effet que ça a... Actuellement, là, ce qu'on vit dans le système, là, le peu de place à la créativité et à l'initiative fait en sorte que nos gens démissionnent. C'est la situation actuelle

qui fait démissionner nos gens. Il n'y a pas de place pour la créativité et l'initiative. Dans un espace ou dans une organisation où l'école, avec sa communauté, va être en mesure de faire des choix en fonction de grandes orientations, et qu'elle sera supportée, dans ses choix, par la commission scolaire, et que ce sera dans la mission de la commission de soutenir ces établissements, moi, je pense qu'on va réengager nos gens. Mais actuellement ils sont désengagés.

**Mme Malavoy:** Alors, disons que, moi, je suis probablement avec une vision un peu plus d'espoir, en m'imaginant qu'il y a un moyen de prendre les problèmes que vous identifiez et de travailler sur ce que font et ce que sont les commissions scolaires. Vous, vous dites: Il n'y a plus rien à faire avec eux, à la limite.

**M. Morin (Serge):** Mme Malavoy, ça fait 34 ans, comme direction... non, 31 ans comme direction d'établissement, 34 ans dans le réseau... J'ai eu la chance de travailler dans une commission scolaire qui était particulièrement décentralisée, mais, depuis que je suis à la fédération, j'ai côtoyé beaucoup de directions d'établissement qui ne sont que des commissionnaires.

**Mme Malavoy:** Et non pas des commissaires.

**M. Morin (Serge):** Et, moi, à chaque fois que j'entends un directeur d'école dire à son équipe-école: Je vais aller voir à la commission si je peux, il est en train de laisser un morceau de son leadership, en termes de gestion, parce que, la fois d'après, l'enseignant va partir puis va aller à la commission scolaire, il ne perdra pas son temps à passer par le bureau du directeur.

**Le Président (M. Arcand):** M. Morin, merci infiniment. Je dois malheureusement terminer cet échange. Alors, je remercie la Fédération québécoise des directions d'établissement et je suspends les travaux pendant quelques instants pour permettre à l'organisme suivant de prendre place.

*(Suspension de la séance à 21 h 6)*

*(Reprise à 21 h 9)*

**Le Président (M. Arcand):** À l'ordre, s'il vous plaît! Alors, la Commission de l'éducation reprend ses travaux. Je vous rappelle que le mandat de cette commission...

**Des voix:** ...

**Le Président (M. Arcand):** À l'ordre, s'il vous plaît! Le mandat de cette commission est de procéder à des auditions publiques dans le cadre des consultations particulières sur le projet de loi n° 88, Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique et la Loi sur les élections scolaires. Donc, nous allons entendre l'Association des administrateurs des écoles anglaises du Québec. Je vous demanderais, premièrement, peut-être de vous identifier. Et bienvenue parmi nous.

### **Association des administrateurs des écoles anglaises du Québec (AAEAQ)**

**M. Stirrup (Michael):** Bonsoir. Mon nom est Michael Stirrup, je suis assistant exécutif de l'Association des administrateurs des écoles anglaises du Québec, and to my right is Mr. Pigeon, principal of Saint Patrick's High School, just up the road here, five minutes away. Nous souhaitons vous peut-être illuminer ce soir, comme le professeur d'histoire du Québec le vendredi après-midi, la dernière période de la semaine, et puis peut-être la meilleure, nous espérons. Mme la ministre...

● (21 h 10) ●

**Le Président (M. Arcand):** Alors, monsieur, vous avez un maximum de 15 minutes pour faire votre présentation.

**M. Stirrup (Michael):** Oui. Messieurs et mesdames, députés de l'Assemblée nationale, et le sous-ministre, et vos associés, nous voulons vous remercier de l'occasion de vous rencontrer ce soir et puis nous espérons que nous allons profiter et vous allez profiter de nos échanges avec vous. On aimerait aussi peut-être prendre quelques minutes pour vous expliquer que, quand même qu'on fait le même travail, that we would be remiss in not speaking to you in English for a certain amount of time.

Nous faisons le même travail, les directions d'école, les directions d'établissement, c'est des directions d'établissement, mais le milieu anglophone est différent. Nous avons neuf commissions scolaires qui couvrent le même territoire de 60 commissions scolaires francophones. Les territoires évidemment sont beaucoup plus grands, mais nous avons les mêmes responsabilités. Et puis, une des autres choses qui sont un peu différentes de mes collègues des associations, Fédération des commissions scolaires, Fédération québécoise des directeurs, comme M. Morin, notre présidente n'est pas libérée de sa tâche comme directrice de services pédagogiques à la commission scolaire English-Montréal. Malheureusement, à cause d'une maladie de sa famille, très sérieuse, elle ne peut pas être ici, ce soir. Sans ça, elle serait ici, comme elle était avec moi récemment, quand on a rencontré Mme Courchesne au sujet de la gouvernance des commissions scolaires.

Notre mémoire est en anglais, mais on va vous faire parvenir un document en français dans les délais les plus brefs. Nous avons préparé notre mémoire selon les notes explicatives du projet de loi et nous allons partager, M. Pigeon et moi, la responsabilité ce soir. Nous ne sommes pas ici pour vous dire: On est pour et contre certains articles du projet de loi, mais simplement pour vous présenter nos pensées et nos opinions, et espérons que nos commentaires vont vous aider dans la préparation du projet de loi final pour l'Assemblée nationale.

Nous avons, nous notre document, quelques commentaires brefs et puis des opinions de l'Association des directions d'établissement, qui aussi... Nous avons des membres qui sont des cadres de service, c'est-à-dire qui travaillent dans les bureaux centraux des commissions scolaires comme directeurs d'éducation pédagogique, directeurs des ressources humaines, que j'ai été autrefois dans ma commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier, et puis autres. Et puis nous avons aussi du monde qui travaille dans le secteur des éducations... enseignement aux adultes et professionnel.

Qu'est-ce qui est important pour nous, c'est de vous présenter comme peut-être ce n'est pas une mauvaise idée de dire qu'on pourrait réduire le nombre de commissaires dans les commissions scolaires. Mais notre pensée est qu'une commission scolaire, c'est important, le projet de démocratie et puis le vote est important, mais nous ne sommes pas contre l'idée de réduire le nombre de commissaires. Mais qu'est-ce qui est important pour nous, c'est que pour nous les commissaires sont des politiciens comme vous. C'est les politiciens qui déterminent les politiques, et les procédures, et les méthodes d'approche au niveau de la commission scolaire, mais pour nous c'est les gestionnaires qui sont responsables de mettre en place et de procéder avec les décisions des commissaires de la commission scolaire.

Nous avons des inquiétudes au sujet de coopter des personnes pour devenir responsables pour déterminer les objectifs et la direction de la commission scolaire. Si on regarde les territoires, on peut voir que ça pourrait être une situation qui est très difficile pour nous.

Je vais laisser M. Pigeon parler du deuxième point.

**M. Pigeon (Stephen):** On a parlé aussi de l'élection au suffrage du président de la commission scolaire, qui, dans le cas des commissions scolaires anglophones... Et puis je vais prendre tout particulièrement la commission scolaire de laquelle je proviens, qui est la commission scolaire Central Québec. On a une école à peu près à tous les 200 km, là. Il y en a une à Thetford Mines, il y en a deux à Trois-Rivières, il y en a une à Shawinigan, il y en a une évidemment moins loin que ça, Chibougamau, Saguenay, quelques-unes à Québec. Je suis certain que vous allez comprendre que, pour... Et notre commission scolaire n'est pas unique, il y en a d'autres comme ça, Western Québec, entre autres, qui est comme ça, Eastern Shores, qui est à l'est de Québec, où est-ce que, pour quelqu'un qui voudrait se faire élire en tant que président de commission scolaire, là, j'imagine que la campagne électorale serait assez difficile parce qu'on parle de très petites communautés où est-ce qu'il y a des écoles qui ont des enfants de la maternelle à la cinquième secondaire, et puis évidemment ce serait difficile d'aller faire campagne pour ces gens-là. Donc, pour ces endroits-là, ce serait particulièrement difficile. Donc, on pense que ce serait quelque chose qui serait à penser, là, à repenser peut-être au niveau des commissions scolaires anglophones.

Je vais parler brièvement de ce qu'appelait la ministre et ce qu'on appelle en anglais les «objectives and targets», en fait ce que la ministre a parlé par rapport à avoir des...

**Mme Malavoy:** Des cibles.

**M. Pigeon (Stephen):** ...des cibles. Merci. Merci. Tout à fait. Notre optique sur les cibles est que c'est un arrimage entre la commission scolaire et puis le MELS parce que déjà les écoles sont arrimées. En tout cas, nous, je sais que... J'entendais M. Morin en parler tout à l'heure. Déjà, les écoles ont un certain arrimage avec les commissions scolaires. Quand on nous a demandé de monter des plans stratégiques, il y a quelques années, et à les renouveler, c'est certain que, si on était pour avoir une certaine «cohesiveness» — avez-vous le mot? — ...

**Une voix:** Cohésion.

**M. Pigeon (Stephen):** ...cohésion, tout à fait, cohésion entre les écoles et puis la commission scolaire, c'est certain qu'il fallait qu'on s'aligne ensemble. Donc, les commissions scolaires nous ont établi des plans stratégiques, et nous nous sommes basés beaucoup sur ces plans-là pour qu'on puisse travailler ensemble. Donc, pour nous, c'est un lien de plus d'imputabilité entre la commission scolaire elle-même et des cibles établies par le ministère. Donc, pour nous, ce n'est pas un problème. Ça va de soi, pour nous ce n'est pas un problème, comme tel.

Autre chose qui nous inquiète tout particulièrement, moi, comme directeur d'école, je pourrais vous dire que c'est par rapport aux surplus dans les écoles, à la fin de l'année. J'ai une certaine difficulté avec ça, nous avons une difficulté avec ça, dans le sens qu'on ne pense pas une année à la fois dans une école, hein, on pense... En fait, on pense par plan stratégique de trois ans, en partant. Donc, souvent, il y a des sous rattachés à ça. C'est difficile de dire: On va faire un plan stratégique, et puis que les sous, à tous les ans, ça va retourner à un palier central, revenir. Peut-être qu'il y aurait lieu de repenser à l'idée d'à tous les ans... Peut-être que ça devrait faire partie d'un plan triennal avec le plan stratégique comme tel. Ça aurait peut-être plus de bon sens en tout cas à le vivre.

On a une difficulté aussi avec l'idée que... On ne veut pas rentrer dans une culture où est-ce que les gens vont croire: Bien, si je ne dépense pas mes sous, on va les perdre et puis... On a peur qu'il y ait un manque de vision par rapport à ça, de travailler avec un an, renvoyer nos surplus à la commission scolaire. Donc, peut-être que c'est quelque chose à repenser.

Aussi, dans les commentaires que nous avons recueillis auprès de nos membres, il y a des fois qu'il y a des programmes, certains programmes où les sous sortent, là, en novembre, des fois en décembre, entre autres l'Aide aux devoirs, et puis ce qui veut dire qu'entre le moment où est-ce que les sous entrent dans l'école et puis qu'on met le programme en marche... Le programme commence en janvier, donc ce qui fait qu'en bout de ligne on aurait de l'argent pour continuer, là, jusqu'en septembre ou octobre d'après. Donc, si on mettait une balise comme ça où est-ce que les sous doivent être dépensés la même année, il serait important que les sommes d'argent soient accordées, là, en tout début d'année scolaire pour qu'on puisse les... en fait à la fin de l'année précédente pour qu'on puisse commencer avec les services à partir du début de septembre.

Dernière chose — je ne crois pas qu'on fait allusion à ça — par rapport aux fonds autonomes, les levées de fonds dans les écoles, je pense qu'on ne touche pas à ça, et ce serait déplorable qu'on le fasse, parce qu'il y a des projets dans les écoles où est-ce qu'il y a des levées de fonds, des projets à long terme, deux, trois ans, des voyages qui se font par les élèves. En tout cas, ce serait plate de voir que les possibilités d'avoir des argents qui pourraient être retenus pendant trois ans, là, puissent disparaître. Mais je ne pense pas que c'est ça, le but, là, de l'exercice.

● (21 h 20) ●

**Une voix:** ...

**M. Pigeon (Stephen):** O.K. Bon. Je suis content de l'entendre. Alors, je passe le micro à M. Stirrup.

**M. Stirrup (Michael):** Au sujet des commissaires puis aux conseils d'établissement, nous croyons... Puis je sais que, dans beaucoup de commissions scolaires, ils offrent des programmes de perfectionnement pour initier les nouveaux commissaires ou les anciens dans les nouveaux objectifs et les plans stratégiques. C'est important pour nous que cette idée continue et puis aussi que peut-être la même chose... Parce que, je sais, certaines commissions scolaires anglophones le font avec les membres, le conseil d'établissement, pour leur initier aux objectifs de la commission scolaire. Parce que, quand on est parent puis quand on devient parent et membre du conseil d'établissement, ce n'est pas la même chose, et c'est une nouvelle approche, une nouvelle philosophie, on apprend des informations qui ne sont pas privilégiées à l'assemblée générale de tous les parents de l'école. Ça fait que pour nous nos membres ont dit que c'est important d'avoir un programme de formation pour les commissaires et puis pas seulement au moment qu'ils sont élus, parce que, là, si vous parlez des membres qui pourraient être, entre guillemets, commissaires — mais ils sont là comme bénévoles — qui sont cooptés, ces personnes-là peuvent changer de temps à autre, ça fait que ce serait important d'avoir une procédure de formation pour ces personnes-là aussi. La même chose, comme j'ai dit, pour les conseils d'établissement.

Nos directions d'établissement nous ont dit que qu'est-ce qui était important, c'est que les politiciens forment, établissent les politiques et, nous, les gestionnaires, nous les mettons en place, et nous les gérons, et nous essayons de réaliser les objectifs de la commission scolaire et du ministère de l'Éducation.

**M. Pigeon (Stephen):** Le prochain point est par rapport au traitement des plaintes. Après vérification auprès de nos membres, les commissions scolaires anglophones — et puis j'ose croire que nos collègues des commissions scolaires francophones sont de même — la majorité ont des politiques et des procédures qui encadrent le traitement des plaintes, et même il y a beaucoup d'institutions qui en ont aussi, des écoles. J'en ai amené. Si vous en vouliez, je pourrais vous les distribuer plus tard. Ça, c'est celui que j'ai à mon école, qui dit aux parents comment procéder à une plainte. C'est assez facile à trouver sur le site Internet de l'école. Ça, c'est celui de la commission scolaire, qui existe déjà. Donc, il y a déjà des procédures qui existent. Ça, c'est à la commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier. Et puis il y en a d'autres, là, je ne les ai pas toutes amenées. Il y a déjà des procédures qui sont en place, qui existent déjà et qui réussissent bien.

Pour moi, il serait important que, si on fait recours à quelqu'un de l'extérieur pour régler un problème qui semble ne pas avoir été réglé, il faudrait avoir passé à travers un nombre de procédures qui seraient déjà existantes dans les écoles, dans les commissions scolaires et institutions, là. À mon avis, peut-être que ça pourrait faire partie un peu, là, du projet de loi.

Dernier commentaire par rapport à cette personne-là: Est-ce qu'on peut l'appeler ombudsman, hein? Nous avons l'impression que la personne devrait avoir une connaissance du milieu. C'est beau pour un parent ou un élève de faire une plainte, mais il faut quand même connaître le contexte dans lequel on est, et puis une personne de l'extérieur qui viendrait, par exemple, du marché des affaires

ne serait peut-être pas au courant du contexte particulier dans le système scolaire. Alors, on croit que c'est quelqu'un qui devrait avoir une connaissance du milieu. Alors, c'est par rapport à ça.

**M. Stirrup (Michael):** Comme conclusion, c'est une chose qu'on n'a pas touchée, c'est que, pour les commissions scolaires anglophones et les parents du secteur anglais de la province, qu'est-ce qui est très important, comme on a mentionné à Mme Courchesne récemment, sur la gouvernance, c'est le processus d'élection et les listes électorales. Et puis pour nous c'est vraiment, vraiment important. La difficulté... Parce que, comme j'ai mentionné à Mme Courchesne quand on a eu l'occasion... j'ai travaillé pour la commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier pendant les élections scolaires qui ont terminé au mois de novembre et il y a quatre ans. La difficulté qu'on a eue à expliquer aux parents: Oui, vous avez le droit d'être sur la liste, pourquoi vous n'êtes pas là, vous étiez là la dernière fois, c'était incompréhensible.

On devrait avoir une procédure que, comme garantie, si les élèves sont dans une école anglaise, les parents ont droit automatiquement à être sur la liste anglaise. Une fois qu'ils sont sur la liste anglaise, une fois que leurs enfants quittent le secondaire V, ils ne devraient pas par défaut retourner à la liste francophone, sauf s'ils veulent le faire. Je vais arrêter là pour permettre aux membres de l'Assemblée de poser des questions.

**Le Président (M. Arcand):** Merci beaucoup, M. Stirrup. Et je cède maintenant la parole au groupe gouvernemental et à la ministre de l'Éducation.

**Mme Courchesne:** Merci, M. le Président. Bonsoir, messieurs. Vous savez, ce n'est pas parce que vous êtes les derniers, là, que vous n'avez pas notre attention; vous l'avez totalement et complètement.

**M. Stirrup (Michael):** Je n'ai pas pensé que ce serait le contraire.

**Mme Courchesne:** Vous êtes notre dessert de la journée. Messieurs, d'abord merci d'avoir pris la peine d'être devant nous. Vous savez qu'en consultation privée j'ai rencontré tous les intervenants des commissions scolaires anglophones, et je veux prendre l'occasion, ce soir, de dire publiquement qu'il y a effectivement des différences entre les commissions scolaires francophones et les commissions scolaires anglophones, tant au chapitre de la gouvernance que dans les réalités territoriales, et vous l'avez déjà mentionné. Je suis très sensible à cela, mais il est évident aussi que le fait que vous soyez moins nombreux, d'une certaine façon, neuf commissions scolaires avec une clientèle aussi importante mais quand même, somme toute, moins nombreuse aussi, je crois que, sous certains aspects — en tout cas, c'est ce que j'ai entendu de l'ensemble des intervenants anglophones — il semble y avoir des liens de communication et des facilités de gouvernance entre les différents paliers décisionnels qui soient facilités.

Quand on parle de partenariat, par exemple, j'ai à l'esprit l'exemple de l'Outaouais où il y a déjà spontanément, naturellement, des partenariats même qui se font, des partenariats très importants entre les commissions

scolaires anglophones et les commissions scolaires francophones, et mon adjointe parlementaire, la députée de Gatineau, a témoigné aussi à cet effet-là, dans ce sens-là, puisqu'elle connaît bien ces commissions scolaires. Donc, il y a des réalités qui sont différentes.

Et vous parlez davantage, dans votre mémoire — et je crois que c'est la préoccupation beaucoup des commissions scolaires anglophones — vous parlez beaucoup des aspects liés à la démocratie scolaire. Vous parlez davantage, entre autres, du rôle des commissaires et vous dites dans votre mémoire — et je veux juste m'assurer qu'on se comprend bien, là, qu'il y a une bonne compréhension du projet de loi — vous dites «that it is»... Vous dites: «It also appears from the reading of the text — le texte de loi — that commissioners will have excessive powers in terms of attending governing board meetings thereby reducing the authority of the governing boards.» Ça, je vous avoue que ma compréhension de la loi est complètement différente, dans le sens qu'on me disait que, chez les anglophones, les commissaires sont tout à fait bien venus aux réunions du conseil d'établissement, que la question ne se pose même pas. Mais, dans le projet de loi, on ne veut pas donner plus de pouvoirs au commissaire, au conseil d'établissement, c'est-à-dire qu'il n'a plus de droit de vote.

Alors, moi, j'aimerais vous entendre là-dessus. Possiblement que c'est moi qui comprends mal, mais, si vous pouviez m'expliquer... Quand vous dites: «That it be spelled out very clearly what the powers of commissioners are in relation to governing board meetings», vous souhaitez que ce soit clarifié. J'aimerais, vous, que vous me disiez ce que vous souhaitez et quel devrait être le rôle des commissaires, justement.

**M. Stirrup (Michael):** Je pense que M. Pigeon et moi, on en a parlé, de ça, tout à l'heure, et puis il va en parler pour vous répondre, Mme la ministre. Mais nous avons reçu, depuis peut-être un an, plusieurs commentaires des directions d'établissement qui montrent une direction que les commissaires sont de plus en plus impliqués au niveau local, dans l'école, avec les conseils d'établissement, peut-être au contraire de la politique de la commission scolaire. Et puis c'était une inquiétude, c'est-à-dire qu'ils agissent de leur «own», leur approche individuelle, qu'ils veulent mettre peut-être un pouvoir supplémentaire au niveau de l'école, en plus de commissaires. Et puis je sais que M. Pigeon veut en parler, au sujet de son école.

● (21 h 30) ●

**M. Pigeon (Stephen):** C'est vrai qu'on a beaucoup plus d'accès, et on côtoie beaucoup plus les commissaires dans les commissions scolaires anglophones. J'ai travaillé, j'ai enseigné dans une commission scolaire francophone, et puis c'est tout à fait vrai, la culture est très différente.

Ce qui se passe dans beaucoup de petites villes, surtout en région plus rurale, en région éloignée, écoutez, l'école anglaise, c'est l'instruction anglophone — on parle d'une minorité, évidemment — les gens se tiennent, donc l'école, l'église ou le lieu de culte, c'est l'endroit, et là les gens sont très portés à vouloir s'impliquer. Ce qui arrive dans certains cas, c'est qu'il y a... et pas tous, là, évidemment, mais il y a certains commissaires qui ne connaissent pas les limites d'où ils peuvent... O.K., il y a de l'ingérence qui se fait. Alors, si c'était clairement indiqué, quel est

le rôle du commissaire par rapport, entre autres, au conseil d'établissement... Parce qu'il y en a qui... Il y a des gens qui forcent un peu la note. Alors, c'est ça en gros, le raisonnement.

**Mme Courchesne:** Mais, dans la loi, dans le projet de loi, nous clarifions le rôle des commissaires.

**M. Pigeon (Stephen):** C'est ce qu'on dit. On dit qu'il faut que ce soit clair.

**Mme Courchesne:** Mais est-ce que vous êtes d'accord avec ce qui est proposé dans le projet de loi sur le rôle des commissaires? Est-ce que ça, ce qui est proposé, est suffisamment clair pour justement nous assurer qu'il n'y a pas d'ingérence du politique dans la gestion administrative? Est-ce que le projet de loi est satisfaisant, dans ce sens-là?

**M. Stirrup (Michael):** Je pense que oui, mais c'est les commentaires qu'on a reçus, qui voulaient s'assurer qu'on fasse le point, ce soir, avec vous, c'est-à-dire qu'on veut être certains que la loi est très claire et que les commissaires vont comprendre, ainsi que, suite à leur formation, ils vont comprendre leurs responsabilités, et leurs pouvoirs, et l'impact qu'ils peuvent avoir vis-à-vis le conseil d'établissement puis l'école de leur quartier ou de leurs quartiers au pluriel, c'est-à-dire si on va dans un territoire encore plus vaste qu'ils ont présentement.

**Le Président (M. Arcand):** Mme la ministre.

**Mme Courchesne:** Je vais laisser mon adjointe...

**Le Président (M. Arcand):** Mme la députée de Gatineau.

**Mme Vallée:** Merci, M. le Président. J'aimerais vous entendre parce que justement vous avez mentionné l'importance de l'implication de la communauté au sein des écoles anglophones dans les milieux ruraux. Ça me ramène un peu à un des points qui est soulevé à votre mémoire. Vous semblez inquiets quant à la possibilité de recruter ou d'amener des membres cooptés au sein des commissaires.

Est-ce que justement il n'y a pas une certaine contradiction dans vos propos? C'est-à-dire que la communauté est très impliquée dans les écoles, et, dans un autre temps, vous craignez qu'il n'y ait pas suffisamment d'intérêt pour aller chercher ou recruter des membres qui seraient cooptés au sein des commissions scolaires. Est-ce qu'il n'y a pas une certaine contradiction dans cette crainte-là, là, que vous véhiculez dans votre mémoire?

**M. Pigeon (Stephen):** Oui, jusqu'à un certain point, il y a une certaine contradiction, c'est vrai. On parle d'une minorité de gens évidemment qui, dans une communauté, prennent beaucoup d'espace. Pour donner une idée un peu, là, de ce qu'on vit dans les écoles, parce que nos écoles sont des écoles régionales, il ne le faut pas se le cacher, moi-même ici, à Québec, il y a des enfants qui font deux heures d'autobus le matin et le soir, là. Donc, ça vous donne une idée un petit peu, là. Donc, quand on demande à des parents de venir faire une réunion le

soir, c'est quelque chose d'assez gros, là, généralement les gens aiment mieux rester avec leurs familles. Alors, je peux vous dire que, quand on fait l'assemblée générale des parents pour élire, entre autres, le conseil d'établissement, à la fin de la soirée, il y a plus d'élus dans la salle qu'il y a de non-élus parce qu'il n'y a pas beaucoup de gens qui se présentent pour les assemblées, même si... On doit des fois... Même, dans certains cas, on use de créativité, il y a des directions d'école qui autrefois organisaient des parties hot-dogs pour pouvoir attirer les gens aux élections du conseil d'établissement. Maintenant, on ne le fait plus évidemment à cause de la politique de la nutrition, mais ça, c'est une autre chose.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Pigeon (Stephen):** Les gens vont s'impliquer pour certaines choses et non pour d'autres, là, c'est vrai. Comme à mon école, qui est une école qui est tout près d'ici, j'ai 650 élèves, je n'ai pas de — what's a PPO in French? — organisme de participation des parents — c'est ça?...

**Une voix:** OPP.

**M. Pigeon (Stephen):** OPP? c'est ça — parce qu'il n'y avait pas beaucoup de parents qui étaient intéressés à... C'est parce que, les gens, on dirait... Au secondaire... une autre histoire, là, mais il n'y en a pas et il n'y en a pas eu depuis quelques années. Alors, à cause qu'on est régional, ça rend la chose plus difficile.

**Mme Vallée:** La possibilité qui est prévue au projet de loi de moduler le nombre de commissaires selon la réalité régionale, est-ce que c'est quelque chose qui vient combler un petit peu vos craintes? Parce que vous mentionnez... Évidemment, vous avez des craintes quant à une bonne représentativité sur votre territoire, compte tenu des réalités régionales. En tout cas, chez nous, en Outaouais, je comprends que la commission scolaire Western Québec couvre un territoire qui est quand même immense et qui englobe des réalités très, très différentes selon où on se place, mais est-ce que vous ne croyez pas que cette possibilité-là qui est accordée — c'est une discrétion qui est accordée à la ministre ou au ministre — de moduler, selon les commissions scolaires, le nombre de commissaires, est-ce que vous ne croyez pas que ça permettrait justement, plutôt que de faire du prêt-à-porter, de faire du sur-mesure, viendrait combler, là, votre préoccupation?

**M. Stürup (Michael):** Je pense que c'est important que c'est là, et puis sûrement ça va donner un autre appui au projet de loi, et puis on comprend que c'est à la discrétion de la ministre ou le ministre au moment de la demande à cause des territoires. Neuf commissions scolaires vis-à-vis 60 commissions scolaires, c'est facile à comprendre que la mathématique... le nombre des personnes représentant per capita, ce n'est pas la même chose, hein?

**Mme Vallée:** Est-ce que le nombre qui est prévu est suffisant? Est-ce que c'est suffisant selon les besoins que, vous, vous avez constatés au sein de vos membres?

**M. Pigeon (Stephen):** Moi, je répondrais à ça qu'il est important qu'il y ait un représentant du conseil des commissaires pour chaque école qui est lointaine. Exemple, je vais prendre l'école à Chibougamau, s'il n'y a pas de commissaire qui représente les gens de Chibougamau, moi, je pense que c'est un problème. Il faut qu'il y ait un mécanisme qui fait donc...

Vous me demandez le nombre, là, je compte chez nous, notre situation, qu'on n'est pas une grosse commission scolaire, je pense qu'on vous demanderait peut-être d'en avoir, là, tout près de sept de plus parce qu'on dessert des régions, là, très, très éloignées. Le nombre, ce serait difficile de le dire, parce qu'on pourrait aller voir les gens d'Eastern Shores, qui, eux autres, sont encore plus disséminés que nous autres, ils sont encore plus éparpillés que nous, là. Mais c'est important que les gens en région se sentent représentés et faisant partie... Parce que déjà même le fait... Nos commissaires, puis je prends Central Québec comme exemple, il y a six ou sept commissaires qui sont de la région de Québec et puis il y en a un d'à peu près chaque région qui vient. Ils se sentent déjà comme étant en minorité par rapport à ceux de la région de Québec. Donc, c'est important selon moi qu'il y en ait un pour chaque région, là, chaque école-région, là.

**M. Stürup (Michael):** On pourrait dire peut-être à peu près la même chose pour la commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier. Si on compare l'île Jésus à la commission scolaire de Laval puis après ça on va jusqu'à Mont-Tremblant, à la frontière Ontario-Québec, à la division plus ou moins de Trois-Rivières avec Joliette-Rawdon, quand on va dans les campagnes, là, comme M. Pigeon vient de dire, on a cette approche-là qui est différente et cette inquiétude.

**M. Pigeon (Stephen):** Peut-être que... Est-il vraiment nécessaire de mettre un chiffre là? Est-ce que sept, c'est... Est-ce qu'il y a une nécessité d'avoir un chiffre?

**Mme Vallée:** Votre préoccupation, vous, c'est vraiment que chaque région, sans nécessairement que ce soit chaque école, mais chaque région, avec sa spécificité, puisse être représentée et puisse avoir une voix au sein de la commission scolaire.

**M. Pigeon (Stephen):** Il faut définir «région», mais généralement c'est école dans une région, une école anglaise qui dessert une région. Donc, c'est un peu la même chose.

**M. Stürup (Michael):** C'est comme la commission scolaire Riverside, qui est du fleuve Saint-Laurent, Saint-Lambert, jusqu'à la frontière avec les États-Unis, les Cantons-de-l'Est, l'Estrie. On a des grands territoires.

**Le Président (M. Arcand):** Mme la députée de Gatineau, il reste à peu près deux minutes.

**Mme Vallée:** Oui. J'aimerais revenir... Vous avez soumis certaines préoccupations concernant le protecteur de l'élève et vous souhaitiez que le protecteur de l'élève ait une connaissance du milieu. Dans le cas des commissions scolaires anglophones, j'aimerais avoir votre vision justement de cette connaissance du milieu pour un protecteur de l'élève qui serait nommé pour une

commission scolaire qui a à couvrir un grand territoire, comment vous voyez cette conciliation, cette préoccupation de connaissance du milieu et la réalité de l'étendue du territoire des commissions scolaires anglophones.

● (21 h 40) ●

**M. Pigeon (Stephen):** J'ose croire qu'on n'aurait pas à se servir de cette personne-là trop souvent dans une année scolaire, en partant. Peut-être qu'il pourrait y avoir... Écoutez, pour moi c'est quelqu'un qui provient du milieu, une personne retraitée, quelqu'un...

**Mme Vallée:** ...du milieu.

**M. Pigeon (Stephen):** Oui, du milieu de l'éducation. De l'éducation.

**Mme Vallée:** D'accord.

**M. Pigeon (Stephen):** Il faut comprendre, là, les nuances, le contexte éducatif des commissions scolaires, les budgets. On ne peut pas... On pourrait tous dire: Ce serait le fun d'avoir 20 élèves dans chaque classe, mais quelque part il y a quelqu'un qui va dire, en bout de ligne, incluant probablement l'ombudsman: Bien, ce n'est pas possible dans le contexte qu'on vit ici. Mais il faut quand même connaître le contexte budgétaire, etc. Pour moi, ce serait important... pour nous ce serait important que cette personne-là connaisse le milieu.

**Le Président (M. Arcand):** Ça va, Mme la députée de Gatineau? O.K. Pas d'autres questions du côté ministériel? Alors, je cède la parole au député de Trois-Rivières.

**M. Proulx:** Merci. D'abord, merci d'être ici, ce soir, c'est très intéressant de vous entendre. D'ailleurs, ça nous donne, en tout cas personnellement, une autre perspective, parce que c'était intéressant de voir la différence entre la Fédération des commissions scolaires, qui malheureusement ont quitté avant votre intervention mais qui étaient là, eux, en voulant empêcher à peu près tout changement, puis, vous, bien j'ai trouvé que, dans l'approche, en tout cas, vous aviez déjà intégré un paquet de choses qui étaient mises de l'avant. Je ne veux pas revenir sur ces éléments-là, vous en avez amplement discuté, mais j'avais une question sur le taux de participation puis de la façon dont ça fonctionne chez vous. Est-ce qu'aux élections scolaires notamment, à votre connaissance, les taux de participation sont plus élevés dans votre cas à vous que, par exemple, du côté francophone?

**M. Stirrup (Michael):** Je ne me rappelle pas du chiffre, le pourcentage de la dernière élection, des dernières élections scolaires, mais, si je ne me trompe pas, le chiffre était au moins deux fois plus grand que les commissions scolaires francophones. C'est quoi, la raison? Je ne le sais pas. Est-ce que c'est parce que ces personnes-là, c'est une minorité, ils disent: On est une minorité, on a une possibilité, un privilège dans la loi puis on veut démontrer que c'est important pour nous? Est-ce qu'il y a d'autres facteurs? Sûrement, il doit en avoir, je ne le sais pas au juste, mais je sais que le nombre de participations était beaucoup plus élevé que les commissions scolaires francophones.

**M. Proulx:** Dans l'enjeu du décrochage scolaire notamment, est-ce que vous avez des... Puis je l'entendais ce matin, à moins que je me trompe, j'ai entendu quelqu'un ce matin, je pense que c'est M. Parent, nous dire que, dans le cas des commissions scolaires anglophones, le décrochage scolaire était moins élevé notamment — puis là prenons, par exemple, l'île de Montréal pour essayer de faire un bassin circonscrit — moins élevé dans les commissions scolaires anglophones que dans les commissions scolaires francophones.

**M. Stirrup (Michael):** Je n'ai jamais comparé la différence anglais-français, mais je sais que, dans la grande majorité des commissions scolaires anglophones, nous avons des programmes pour éviter d'avoir des enfants qui sont décrocheurs. Un de mes garçons a participé à un programme d'école alternative pour compléter son programme de secondaire V et, grâce à une petite école de 100 élèves avec des conditions d'admission, c'est-à-dire qu'il devait être rencontré puis être autorisé de participer dans une école publique avec un contrat très spécifique... Et puis finalement il a réussi son programme d'histoire et géographie pour avoir son diplôme d'école secondaire, et puis c'est grâce à des choses comme ça.

Puis, on a des écoles, à Montréal, FACE, avec un programme de musique. Ce n'est pas les seuls endroits, mais ils adoptent de plus en plus des écoles, dans les commissions scolaires anglophones, qui essaient d'avoir des programmes pour éviter d'avoir des décrochages.

**M. Pigeon (Stephen):** Moi, j'aimerais vous faire part de mon expérience à mon école. J'y suis depuis huit ans, et tout près de 300 élèves de l'école sur 600, à peu près 600, là, à peu près la moitié des élèves font partie d'une équipe sportive à l'école. En fait, on pousse les élèves à faire partie du milieu scolaire et à être actifs dans le milieu scolaire, et puis les élèves le vivent beaucoup, participent. Je vous inviterais même à venir voir un vendredi soir, dans le mois de janvier, on organise des... Les équipes de basketball de notre école, évidemment quand on joue des matchs à la maison, il y a trois matchs en ligne dans le gymnase. J'ai 250 élèves ce soir-là qui viennent voir le match de nos élèves, qui ne font pas partie des équipes, qui viennent voir, qui font partie de l'école, qui se sentent bien à l'école. Mais aussi il y a la vie sociale à l'école qui est importante pour le jeune, le jeune se sent bien, se sent en sécurité, c'est important, fait partie de la machine parce qu'il porte les couleurs de l'école.

Mais aussi nos écoles anglaises sont, pour plusieurs, plus petites que nos fameuses polyvalentes, hein? Moi, j'ai enseigné dans une polyvalente de 3 200 élèves quand j'ai commencé ma carrière. C'était une ville pour moi, là, parce que j'avais été à une école de 400 élèves. Maintenant, je suis dans une école de 650 élèves qui est beaucoup plus humaine, à mon avis. Donc, je pense que la vie à l'école est importante. Je connais la majorité de mes élèves de par leurs noms. Une fois qu'ils se rendent en secondaire V, à la graduation, parce qu'il y a une collation des grades chez nous, comme on le voit à la télévision, là... C'est toutes des choses qui font que les jeunes se sentent partie intégrante du milieu. Alors, je pense que ça, c'est un gros point.

**M. Proulx:** C'était intéressant de vous entendre parce que ça devrait au moins permettre à certaines

personnes d'y réfléchir, tu sais, dans la façon de voir. Bravo pour ce que vous en avez fait.

Je veux revenir sur la démocratie scolaire parce que vous avez parlé tout à l'heure que vous n'étiez pas à l'aise avec le concept de la présidence élue au suffrage universel à cause des territoires, puis mon argument est le même que les gens précédemment qui avaient aussi tenu cette position-là. C'est sûr que ça occasionne peut-être un certain dérangement dans la façon de faire, mais est-ce que l'objectif n'est pas plus louable que tous les inconvénients que ça amène, d'avoir à se déplacer quand on veut représenter adéquatement une communauté, même si elle est répartie sur le territoire? Moi, je connais des gens qui ont fait des élections, présidence, vice-présidence de Syndicat de la fonction publique, et qui ont eu à se déplacer de ville en ville pour faire campagne électorale dans des milieux donnés avec discours, périodes de questions. Alors, tu sais, effectivement que ça a nécessité du temps, ça a nécessité des déplacements, ça a nécessité de connaître de nouveaux environnements, mais, à tout le moins, ça a toujours eu la légitimité d'être un poste élu plutôt qu'un poste nommé.

**M. Pigeon (Stephen):** Le but recherché, non. On est d'accord avec le but comme tel, mais on pense que le côté pratique de la chose... Vous parlez de gens qui travaillent avec les syndicats, les syndicats ont des budgets qui sont très différents des gens qui... on s'entend, pour faire des campagnes électorales. Alors, c'est à ce niveau-là qu'on se demande... Comment est-ce qu'un parent qui n'est pas une personne politique, un parent qui voudrait s'impliquer, peut-être même devenir président d'une commission scolaire... Est-ce qu'il va vouloir s'embarquer dans partir deux, trois jours, faire campagne en milieu éloigné? C'est ce qu'on doute, là. C'est qu'on n'est pas certains qu'on va trouver cette personne-là ou la bonne personne.

**M. Stirrup (Michael):** Si ça devient quelque chose qui est maintenu dans la loi, on devrait aussi changer la Loi électorale qui va permettre à ces personnes-là d'avoir des budgets qui sont différents de qu'est-ce qui existe présentement, qui les empêche d'avoir des campagnes électorales, on va dire, à la campagne, comme on voit aux États-Unis, avec des millions puis des millions de dollars. Ils ne peuvent pas dépenser des sommes d'argent, puis, comme M. Pigeon dit, s'ils sont obligés de voyager, la personne qui va se promener dans des grands territoires, ça ne se fait pas dans une demi-heure. Ce n'est pas impossible si on veut utiliser la technologie, toutes ces choses-là, mais quand même l'approche personnelle, si on veut devenir élu, est importante. Vous en avez fait, du porte-à-porte, vous comprenez c'est quoi.

**Une voix: ...**

**M. Proulx:** Ah! non, mais on en fait quand même, du porte-à-porte.

**Le Président (M. Arcand):** M. le député de Trois-Rivières.

**M. Proulx:** Oui. Ma dernière question porte... Vous êtes un des groupes qui n'a pas remis en cause le principe de cible, il me semble, hein, de ce qu'on a discuté

tout à l'heure. Vous êtes à l'aise avec le concept, alors que ce qu'on a entendu d'autres groupes, notamment de M. Parent et du groupe qu'il représentait... J'ai senti la même chose. Là, je ne me souviens plus s'ils l'ont dit textuellement, je ne veux pas leur prêter de mauvaises intentions, mais j'ai compris également de la Fédération des commissions scolaires que... pas dans l'optique des cibles. Vous, vous êtes capables d'assumer que, s'il y avait des cibles, bien, à tout le moins, vous étiez pour travailler à les respecter. C'est ce que je comprends de ce que, vous, vous avez dit.

● (21 h 50) ●

**M. Stirrup (Michael):** Mais il faut faire attention. Les élèves, dans une école, ne sont pas un produit qu'on doit produire 5 000 verres cette année, dans six mois, puis, l'année prochaine, on veut le faire dans cinq mois. O.K.? Ça fait que, si on a des cibles, il faut faire attention à qu'est-ce qui va avec, parce que, comme j'ai passé une bonne partie de la journée ici aujourd'hui, mes collègues ont dit dans l'avance: Nous ne contrôlons pas quels élèves viennent à notre école, nous ne contrôlons pas qu'est-ce qui se passe dans la famille, ils viennent avec leurs bagages pour et contre. Et c'est notre responsabilité, comme enseignants et directions d'établissement, de les faire aller d'un objectif à l'autre, en même temps augmenter leur capacité intellectuelle et puis devenir citoyens de bonne qualité dans l'avenir. Il faut faire attention des cibles. Ça ne veut pas dire qu'on est pour ou contre, mais il faut faire attention.

**M. Proulx:** Peut-être juste une dernière question parce que ça me... Moi, je suis d'accord avec vous, là, puis la préoccupation que vous avez, elle m'appelle, là, je suis tout à fait d'accord avec vous là-dessus. Mais prenons l'exemple de Trois-Rivières, par exemple. L'école anglophone, là, que je connais, c'est presque une école autonome, là, à l'intérieur de la ville. Elle a son propre modèle de fonctionnement. C'est vrai qu'elle est soumise à une commission scolaire, mais, du fait qu'elle est seule, du fait qu'elle appartient à une communauté, du fait que sa réalité... du fait qu'on connaît l'ensemble des étudiants qui la fréquentent, on est capables de connaître un peu déjà le bagage des gens qui y viennent. Si on est pour avoir certaines difficultés avec l'élève, l'enfant, bien, dans cette situation-là, il y a une prise en charge locale qui est faite de ça, et ça, c'est ce qu'on reproche dans le fond au modèle bureaucratique qui est en place. Mais, dans un cas comme celui-là, ça répond aux attentes qu'on a face à l'établissement, c'est-à-dire de faire tout ce qui est en son possible pour faire une prise en charge puis faire cheminer, pour prendre les mots de la ministre, faire cheminer l'élève vers la réussite, en tout cas faire tout ce qui est en notre possible pour le faire, parce que vous avez outils, ressources, préoccupations et liberté d'action.

**M. Stirrup (Michael):** C'est écrit dans notre mémoire. Je n'ai pas porté attention à ce sujet-là, mais qu'est-ce qui est important, c'est que, pour nos membres, l'initiation locale est très, très importante. Et puis vous y touchez, c'est important.

Le printemps passé, j'ai remplacé une directrice qui a eu un accident, et puis j'ai été dans une école de campagne rurale, à Morin-Heights, et puis, la semaine que je suis arrivé à l'école comme directeur par intérim,

c'est la semaine que le ministère de l'Éducation a annoncé des sommes, des subventions pour les enfants handicapés, pour les psychologues, etc., et, la journée même, j'ai rencontré un parent qui avait un enfant qui avait besoin de l'assistance, mais j'ai dit: C'est vrai, le ministère a annoncé de l'argent, mais on n'a personne pour faire le travail. La personne responsable est en congé de maladie, et il n'y a pas de remplacement comme psychologue. Ça fait que l'école locale peut faire son possible, on peut essayer de répondre aux besoins, mais on a besoin aussi des ressources globales pour nous aider.

**M. Pigeon (Stephen):** J'aimerais juste rajouter: par rapport à l'école de Trois-Rivières, qui fait partie de ma commission scolaire aussi, ils ont un plan stratégique, tout comme les écoles de Québec, elles ont toutes le même support que les autres écoles aussi. Donc, elles ne sont pas autonomes autant que... Dans certains cas, elles peuvent l'être mais pas autant que vous le prétendez.

**M. Stirrup (Michael):** Je connais Trois-Rivières, ma mère est née à Cap-de-la-Madeleine.

**Des voix:** ...

**M. Proulx:** ...les vrais trifluviens ici, autant du côté ministériel que du côté de l'opposition.

**M. Stirrup (Michael):** ...et l'historique de la famille est là aussi.

**Le Président (M. Arcand):** Ça va, M. le député de Trois-Rivières? C'est correct? Alors, merci beaucoup. Alors, je cède maintenant la parole à Mme la députée de Taillon.

**Mme Malavoy:** Je vous remercie. Je vais clore donc cette soirée. Merci de votre présentation, et je dois dire que c'est toujours intéressant d'avoir le point de vue de gens qui vivent une réalité un peu différente, entre autres à cause de la dispersion sur un vaste territoire de vos écoles et commissions scolaires, et je trouve que c'est intéressant.

Juste avant vous, il y a des gens qui, à toutes fins pratiques, la Fédération des directions d'établissement, étaient prêts à laisser tomber les commissions scolaires assez allégrement. Moi, je voudrais juste bien m'assurer... Ce que je comprends de votre position, c'est que les commissions scolaires anglophones ont un rôle à jouer, même si vos écoles ont un degré d'autonomie assez grand, comme on a pu le faire remarquer tout à l'heure. Je peux partir de ça comme affirmation? O.K. Maintenant, comme vous avez des réalités particulières, entre autres un vaste territoire, sur certains points, vous demandez qu'on en tienne compte mais qu'on en tienne compte... En fait, vous ne remettez pas en question la base même de cette organisation. C'est ce que je comprends.

Est-ce que je peux... Je vous vois très bien dire oui ou non, mais est-ce que je peux juste vous entendre le dire? Parce que l'enregistrement ne capte pas le son de votre approbation.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Stirrup (Michael):** Pour dire dans les mots les plus courts possible, le rôle d'une commission scolaire,

c'est important. Il y a des services que le directeur d'école... contraire à qu'est-ce que M. Morin a dit tout à l'heure, c'est une des choses que nous ne sommes pas d'accord avec eux. C'est mes collègues, on travaille ensemble, mais nous avons nos opinions, elles sont différentes, et ensemble on essaie d'obtenir un objectif. Pour, je dirais, l'ensemble des établissements anglophones, le rôle de la commission est important, il y a des services qui permettent au directeur d'établissement d'agir quotidiennement avec les élèves dans son école et de permettre au directeur du Service des matériaux de s'occuper du toit, de la plomberie, de ces choses-là, ou le directeur des ressources humaines de s'occuper des signes, des contrats syndicaux, etc., et le directeur d'établissement a un rôle, oui, mais c'est quelqu'un d'autre qui a la responsabilité.

**Mme Malavoy:** Et ça vous convient.

**M. Stirrup (Michael):** Oui.

**Mme Malavoy:** Ça vous convient.

**M. Pigeon (Stephen):** Nous sommes des éducateurs aussi, là, hein? Il ne faut pas l'oublier. Pour nous, d'abord des éducateurs. Et puis malheureusement, souvent à cause des tâches complexes qu'on peut avoir, c'est facile d'oublier cette partie-là. Plus le directeur est impliqué dans l'école, auprès des jeunes, auprès des enseignants, le plus que les jeunes vont avoir du succès, parce qu'en bout de ligne, là, ça se sent, qu'il y a une présence, on travaille avec les enseignants de plus près, parce qu'il faut travailler avec la qualité de l'enseignement aussi. Ce n'est pas juste signer des chèques, faire des entrevues, c'est beaucoup plus que ça, là. Donc, pour nous, c'est important. Déjà que ma journée est très longue, là, je vois mal comment je pourrais rajouter à ce que je fais présentement, là. Je serais moins efficace que je le suis présentement.

**Mme Malavoy:** C'est clair.

Je voudrais revenir sur un élément que la ministre a abordé aussi dans ses questions, mais, moi aussi, ça m'a étonnée que vous craigniez que certains commissaires aient des pouvoirs exagérés, excessifs et que les conseils scolaires perdent de leur autorité. Je vais le dire autrement. Il me semble qu'en soi c'est bon signe que des commissaires veuillent se mêler de ce qui se passe sur leurs territoires, au sens où ça montre de l'intérêt, ça montre que, par exemple, ils ne risquent pas de tomber dans le piège de ce que parfois on dénonce, c'est-à-dire des commissaires qui font du «rubber stamping», là, O.K., qui sont là, autour de la table, et puis qui finalement acquiescent à ce qui aura été décidé par les D.G.

Là, ce que vous craignez, c'est l'excès contraire. Mais, je me dis, c'est quand même un signe d'engagement. Et est-ce qu'il n'y a pas moyen que le conseil scolaire vienne tout simplement équilibrer les choses et demander des comptes plutôt que de limiter les efforts d'engagement de certains commissaires? J'essaie de comprendre ce que vous craignez.

**M. Stirrup (Michael):** Je pense que ce qui est important pour nous, c'est que le rôle... Une fois qu'une personne est élue comme commissaire, il vient d'un quartier, une circonscription, mais il représente ses élus pour la

commission scolaire, pas pour l'école dans son quartier ou dans sa circonscription. Ça fait que c'est important de différencier les deux. S'il vient au conseil d'établissement, comme un de mes collègues a mentionné plus de bonne heure aujourd'hui, la discussion parmi les parents va être un peu différente. Et puis il devrait être intéressé, il devrait s'assurer que les politiques sont établies, qu'elles sont suivies, qu'il rende compte à la fin de l'année pour les objectifs et les cibles, si nécessaire, mais il ne devrait pas s'impliquer quotidiennement dans la vie de l'école. C'est à la direction d'école, avec son équipe d'enseignants et le personnel de soutien, la secrétaire, le concierge, le psychologue, de diriger l'école puis prendre une direction avec le plan de succès, plan de réussite, etc.

**Mme Malavoy:** Ce que vous craignez, c'est carrément de l'ingérence. Ce dont vous parlez, c'est carrément de l'ingérence.

● (22 heures) ●

**M. Pigeon (Stephen):** On ne croit pas que le projet de loi va créer cette situation-là. Ce qu'on dit, c'est que cette situation-là a déjà existé et existe encore à certains endroits. On croit que, si on définit davantage le rôle, comme le projet de loi le dit, ça pourrait régler ce problème-là ou, à tout le moins, l'améliorer. C'est ce qu'on dit.

**Mme Malavoy:** Au sens où les gens pourraient se référer au projet de loi, à la loi, à la définition puis dire: Regardez, votre mandat, c'est ça, et ce n'est pas de vous mêler de telle orientation spécifique à tel cas.

**M. Pigeon (Stephen):** Oui. Par exemple, un commissaire qui entre dans une école et dit au directeur qu'est-ce qu'il devrait faire, ça, ça n'a pas sa place parce que la personne qui est l'autorité sur le directeur, c'est le directeur général, dans la majorité des cas, pas le commissaire.

**Mme Malavoy:** D'accord.

Il y a un autre domaine dans lequel vous avez certaines craintes, c'est le mécanisme de... les procédures de plainte, là. Vous utilisez des mots, à la page 6, là... Vous craignez qu'on traite certaines plaintes de façon triviale ou désinvolte ou en manquant un peu de décorum — je parle de ce qui est au point 4.02 — et vous dites: Il faudrait qu'on commence par trouver des solutions locales ou en tout cas proches des problèmes. Mais j'aimerais que vous m'expliquiez un peu pourquoi vous avez ces craintes-là. Est-ce que ça correspond à une expérience que vous avez vécue? Ça correspond à quoi?

**M. Pigeon (Stephen):** Notre impression, c'est qu'il n'y a pas vraiment, dans notre milieu, de problème de cet ordre-là, où est-ce que les plaintes ne sont pas... on ne répond pas aux plaintes, autrement dit, là. Notre impression, c'est que les plaintes sont généralement... On arrive à une solution assez rapidement parce qu'évidemment on parle tout le temps du bien-être de l'enfant, là. Alors, notre impression, c'est que ce n'est pas vraiment un problème et que le problème devrait être géré localement par les gens qui connaissent... par les professionnels qui connaissent le système.

Évidemment, si quelqu'un sent qu'il n'a pas de recours... Et même le recours... Écoutez, si un jeune,

pour une raison quelconque, fait une plainte dans mon école et puis part sur une procédure, et puis le parent n'est pas content, la procédure l'amène à la commission scolaire, si, là, ça ne fonctionne pas... Il y a des parents de mon école qui ont déjà appelé au MELS pour faire des plaintes. Alors, il y a une tierce partie qui le fait déjà. Ça n'arrive pas souvent mais quand même. Alors, c'est dans cette optique-là qu'on dit que, s'il y a une procédure assez claire, assez bien établie, c'est toujours plus facile de régler le problème quand il est petit que le voir grossir puis le donner à quelqu'un qui ne connaît pas le contexte. Alors, on dit que ça devrait se régler, là, le plus tôt possible dans la...

**Mme Malavoy:** Le plus tôt possible et le plus près possible des acteurs.

**M. Pigeon (Stephen):** Exactement, oui, par les acteurs.

**Mme Malavoy:** Par les acteurs concernés de plus près.

**M. Pigeon (Stephen):** C'est ça.

**Mme Malavoy:** O.K. Bien. Je vous remercie. Je vois que le temps file. Merci de vos clarifications.

**Le Président (M. Arcand):** Alors, merci beaucoup, messieurs, pour votre présentation. Alors, ceci met fin aux travaux de la commission pour aujourd'hui. La commission ajourne ses travaux au mercredi 28 mai, à 15 heures, à la salle Louis-Joseph-Papineau. Merci.

(Fin de la séance à 22 h 3)