



# PLAN DE GOUVERNANCE SCOLAIRE

REMETTRE L'ÉCOLE  
ENTRE LES MAINS  
DE SA COMMUNAUTÉ

JANVIER 2018

AVANT-  
PROPOS

# DES ÉCOLES AUTONOMES POUR DE MEILLEURS SERVICES



Les idées et prises de position de ce document visent à donner davantage d'autonomie aux écoles afin d'offrir de meilleurs services aux élèves.

Les problèmes de gouvernance des commissions scolaires et le manque de légitimité des commissaires constituent des sujets d'actualité depuis plus de 10 ans. Malheureusement, comme c'est trop souvent le cas, le statu quo triomphe et ce sont nos enfants qui en font les frais. Pourtant, une réforme de la gouvernance du réseau représente la solution à de nombreux problèmes structurels qui affligent le système de l'éducation québécois ; au premier chapitre, les délais pour l'obtention de services pour nos élèves ainsi que le manque de latitude et de flexibilité dont pourraient jouir nos écoles et ceux qui y travaillent.

Nous ne devons reculer devant aucun obstacle, aucun lobby pour offrir aux enfants du Québec le meilleur réseau de l'éducation qui soit. Leur avenir en dépend. L'avenir du Québec en dépend. Un gouvernement responsable doit prendre des décisions non pas en fonction de la prochaine élection, mais en fonction de la prochaine génération. Cela commencera par remettre l'école entre les mains de sa communauté.

Bonne lecture.

Jean-François Roberge

# TABLE DES MATIÈRES

<b>1. DÉCENTRALISATION DU RÉSEAU .....</b>	<b>5</b>
1.1. ABOLITION DES COMMISSIONS SCOLAIRES ET CRÉATION DE CENTRES DE SERVICES AUX ÉCOLES .....	5
1.2. ÉLIMINATION DES ÉLECTIONS SCOLAIRES.....	6
1.3. FIXATION DU TAUX DE TAXE SCOLAIRE PAR LE MINISTRE DE L'ÉDUCATION.....	6
1.4. DAVANTAGE DE POUVOIRS AUX CONSEILS D'ÉTABLISSEMENT .....	7
<b>2. DES SERVICES PROFESSIONNELS PARTOUT .....</b>	<b>8</b>
2.1. PLANCHER DE SERVICES PROFESSIONNELS DANS TOUTES LES ÉCOLES DU QUÉBEC EN FONCTION DU NOMBRE D'ÉLÈVES ET ENVELOPPES SUPPLÉMENTAIRES LÀ OÙ LES BESOINS SONT LES PLUS CRIANTS.....	8
2.2. POUVOIR DÉCISIONNEL AUX COMITÉS DE RÉPARTITION DES RESSOURCES.....	8
2.3. RÉFORME EN PROFONDEUR DU PROTECTEUR DE L'ÉLÈVE POUR EN FAIRE UN VÉRITABLE ORGANISME INDÉPENDANT, AUTONOME ET RESPONSABLE DE LA PROTECTION DE TOUS LES ÉLÈVES SUR SON TERRITOIRE .....	9
2.4. RÔLE DE LEADER DES DIRECTIONS D'ÉCOLE.....	9

# REMETTRE L'ÉCOLE ENTRE LES MAINS DE SA COMMUNAUTÉ

---

« Le Québec se donnera  
enfin un réseau de  
l'éducation où les  
décisions se prennent  
dans les milieux,  
à l'échelle humaine. »

---

Plus que jamais, nous croyons qu'une école doit appartenir à son quartier. Ce sont les acteurs du milieu qui sont les mieux placés pour déterminer les besoins de leurs écoles, et pour défendre les intérêts des élèves qui la fréquentent.

Pour que chaque élève développe son plein potentiel, il faut mettre en place un système qui donnera davantage d'autonomie aux écoles et qui misera sur l'expertise de ceux qui y travaillent.

Composés de la direction, d'enseignants, de membres du personnel non enseignant, de parents et d'acteurs locaux provenant du monde des affaires, des arts, des loisirs, du milieu communautaire ou du monde municipal; les conseils d'établissement seront le principal pôle de décisions de ces écoles communautaires. Ainsi, le Québec se donnera enfin un réseau de l'éducation où les décisions se prennent dans les milieux, à l'échelle humaine.



# 1<sup>ERE</sup> PARTIE

## DÉCENTRALISATION DU RÉSEAU

Si l'un des buts en procédant à la décentralisation est de réduire le nombre de fonctionnaires ne donnant pas de services directs et d'alléger la bureaucratie, l'objectif ultime de cette transformation fondamentale est l'amélioration des services aux élèves. Dans la situation actuelle, l'inefficacité de notre mode de gouvernance en éducation limite la capacité d'agir des directions d'école en plus de constituer un obstacle à l'obtention de services pour nos élèves et un frein à la reconnaissance de l'autonomie professionnelle des enseignants. Ça ne peut plus durer.



### 1.1 ABOLITION DES COMMISSIONS SCOLAIRES ET CRÉATION DE CENTRES DE SERVICES AUX ÉCOLES

Les commissions scolaires sont devenues, avec les années, autant de mini-gouvernements à l'intérieur du gouvernement. L'objectif est de les transformer en centres de services aux écoles, des organisations qui auront pour mission de soutenir les écoles plutôt que de les diriger à distance. Nous avons la responsabilité de laisser s'exprimer le dynamisme et la créativité des enseignants, des professionnels, du personnel de soutien et des directions d'école, en plus d'offrir un environnement éducatif stimulant,

propice à l'épanouissement de chaque enfant du Québec. Les commissions scolaires sont devenues des obstacles à l'atteinte de ces objectifs.

Moins coûteux et éventuellement moins nombreux, les centres de services aux écoles seront intégrés au ministère de l'Éducation. Ils auront pour mission de fournir des services administratifs et de faciliter au maximum la gestion des écoles.

## 1.2 ÉLIMINATION DES ÉLECTIONS SCOLAIRES

La transformation proposée ici engendrera un important changement de mission pour les différents paliers de gouvernance du réseau et l'élimination définitive des postes de commissaires scolaires. Elle sonnera la fin des élections scolaires, coûteuses et sans réelle légitimité démocratique compte tenu de leurs taux de participation anémiques.

D'emblée, les directions d'école gagneront en autonomie. Plusieurs validations et redditions de compte actuellement menées dans les commissions scolaires, et plus encore au ministère, seront éliminées.

Aussi, en confiant davantage de pouvoirs aux conseils d'établissement, les décisions qui concernent l'école seront directement entre les mains de ceux qui y travaillent et de ceux qui font battre le cœur de son quartier.

Précisons que cette transformation s'appliquera aux deux réseaux scolaires linguistiques présents au Québec, pour leur plus grand bénéfice. Les parents appartenant à la communauté linguistique anglophone conserveront dans ce nouveau modèle leur droit de gestion et de contrôle à l'égard des établissements d'enseignement où leurs enfants se font instruire.

Il est important de le rappeler : les conseils d'établissement sont formés d'élus. En effet, c'est en étant élus par leurs pairs que les parents, enseignants, professionnels et autres membres du personnel de l'école obtiennent un siège au conseil d'établissement de leur école. Les membres de la communauté, issus du monde des affaires, des arts, des loisirs, du milieu communautaire ou du monde municipal, sont quant à eux élus par cooptation. Les personnes siégeant au sein des conseils d'établissement seront appelées à jouer un plus grand rôle.

## 1.3 FIXATION DU TAUX DE TAXE SCOLAIRE PAR LE MINISTRE DE L'ÉDUCATION

Comme les centres de service aux écoles remplaceront les commissions scolaires, ils seront responsables de la perception des taxes scolaires. Afin de réduire leurs coûts administratifs, ils pourraient éventuellement s'entendre avec des municipalités et leur déléguer cette responsabilité en échange de frais de services.

Comme toute mesure fiscale, la taxe scolaire doit être entre les mains d'une personne élue et imputable. L'élimination des postes de commissaires scolaires – élus par un infime pourcentage de la population – et la remise de cette taxation entre les mains du ministre de l'Éducation en augmentera la légitimité démocratique.



## 1.4 DAVANTAGE DE POUVOIRS AUX CONSEILS D'ÉTABLISSEMENT

Un gouvernement responsable se doit d'investir de manière importante en éducation et de confier une plus grande partie de ces sommes aux conseils d'établissement pour que chaque école, chaque classe, ait accès à des ressources matérielles et professionnelles en fonction des besoins réels des élèves.

Les bureaucraties trop lourdes finissent invariablement par se nourrir elles-mêmes : la machine se met au service de la machine. Dans un système encrassé comme le nôtre, les sommes annoncées dorment trop souvent dans les coffres du ministère et des commissions scolaires pendant des mois et les délais pour obtenir les services ou amorcer des travaux de rénovation sont interminables. Seul un changement de paradigme soutenu par une réorganisation structurelle majeure peut libérer le potentiel de nos écoles. Le temps est venu de repenser la place de l'école dans la société québécoise.

Ainsi, un gouvernement responsable doit avoir le courage et l'ambition politique d'inverser la pyramide des pouvoirs dans le réseau de l'éducation pour placer les écoles, les enseignants et les élèves du Québec au sommet de la structure.

Afin de soutenir les acteurs qui s'investiront dans la gestion de leur école, il faut s'assurer que les membres des conseils d'établissement seront adéquatement formés pour remplir leur rôle. L'importance nouvelle que prendra le conseil d'établissement dans les décisions de chaque école encouragera ses membres à s'investir davantage pour le développement et l'avenir de leur école. Nous souhaitons que partout au Québec, des décisions importantes comme l'affectation des surplus budgétaires, l'aménagement de l'horaire, la planification d'activités d'aide aux devoirs et leçons et l'organisation d'une plus grande variété d'activités parascolaires soient prises par et pour la communauté d'une école de quartier, au bénéfice des élèves qui fréquentent cette même école.



# 2<sup>E</sup> PARTIE

## DES SERVICES PROFESSIONNELS PARTOUT

### 2.1 PLANCHER DE SERVICES PROFESSIONNELS DANS TOUTES LES ÉCOLES DU QUÉBEC EN FONCTION DU NOMBRE D'ÉLÈVES ET ENVELOPPES SUPPLÉMENTAIRES LÀ OÙ LES BESOINS SONT LES PLUS CRIANTS

L'accès à un dépistage précoce et aux ressources professionnelles nécessaires s'avère crucial dans le développement d'un enfant. Il faut faire en sorte que toutes les écoles puissent bénéficier d'un plancher de services et que davantage de ressources financières soient allouées dans les milieux où les besoins sont les plus criants. Des enveloppes supplémentaires doivent être octroyées selon la taille et les caractéristiques des milieux socio-économiques dans les écoles ayant des classes spécialisées et pour soutenir l'intégration des enfants issus de l'immigration. Il ne faut viser

rien de moins que l'embauche de centaines de professionnels – orthopédagogues, psychologues, orthophonistes, psychoéducateurs, conseillers en orientation, etc. – partout au Québec.

Une véritable lutte contre le décrochage scolaire commence par une équipe-école multidisciplinaire, outillée en ressources spécialisées, compétente et bien soutenue par le personnel de soutien. Nous demandons depuis plusieurs années à ce que ces équipes soient mises en place le plus rapidement possible.

### 2.2 POUVOIR DÉCISIONNEL AUX COMITÉS DE RÉPARTITION DES RESSOURCES

Afin d'éviter d'éventuelles guerres de clochers entre les écoles d'une même région et pour s'assurer que les décisions seront prises par des acteurs de terrain plutôt que par des administrateurs déconnectés de la réalité vécue par les élèves, il faut placer le comité de répartition des ressources au cœur des décisions régionales relatives au réseau de l'éducation.

Les comités de répartition des ressources existent déjà. Ces comités, majoritairement composés de directions d'école, sont pour le moment consultatifs et ils ne disposent que d'un pouvoir de recommandation. Il faut renforcer le rôle de ces instances

en leur conférant un pouvoir décisionnel important, celui de déterminer les besoins à l'échelle régionale. Ils verront ainsi à garantir l'équité entre les écoles d'une même région et statueront sur le partage des ressources et sur la complémentarité des projets particuliers.

C'est par le truchement du comité de répartition des ressources que nous créerons un véritable réseau d'écoles solidaires et complémentaires. L'objectif demeure que chaque élève dispose des services dont il a besoin. Tout le réseau doit travailler en ce sens.

---

## 2.3 RÉFORME EN PROFONDEUR DU PROTECTEUR DE L'ÉLÈVE POUR EN FAIRE UN VÉRITABLE ORGANISME INDÉPENDANT, AUTONOME ET RESPONSABLE DE LA PROTECTION DE TOUS LES ÉLÈVES SUR SON TERRITOIRE.

---

En ce moment, chaque commission scolaire doit se doter d'un mécanisme de plaintes appelé Protecteur de l'élève. Sous la tutelle des commissions scolaires, sans réel pouvoir et n'ayant sous sa juridiction que les élèves du réseau public, les protecteurs ont en ce moment bien peu de moyens pour assumer la fonction qui leur incombe.

Un Protecteur de l'élève national doit être nommé par l'Assemblée nationale et un représentant de ce dernier doit être assigné au territoire de chaque centre de services aux écoles. L'organisme sera responsable de recevoir les plaintes des parents et des élèves majeurs. Il pourra notamment traiter des plaintes relatives au transport scolaire, au choix de l'école, à l'accès aux services professionnels requis ou au traitement des dossiers relatifs à la lutte à l'intimidation.

Suite à la plainte, le Protecteur de l'élève doit émettre un avis qui, selon sa nature, sera envoyé soit à la direction d'école concernée, soit à la direction générale du centre de services aux écoles.

Une copie de cet avis doit être automatiquement acheminée au ministre. Dans le cas où l'avis du Protecteur de l'élève ne serait pas pris en compte, le responsable doit justifier par écrit sa décision au plaignant et au ministre.

Le Protecteur de l'élève tel que nous le proposons s'avère un rouage fondamental du nouveau système décentralisé que nous souhaitons pour le Québec; il en sera l'ange gardien.

---

## 2.4 RÔLE DE LEADER DES DIRECTIONS D'ÉCOLE

---

En ce moment, les écoles sont en quelque sorte les succursales des commissions scolaires. Trop souvent, les directions d'école ne peuvent exercer pleinement leur leadership puisqu'elles sont subordonnées aux exigences administratives des commissions scolaires. Pour nous, une direction d'école ne peut pas être un simple employé d'une commission scolaire; elle doit être le capitaine à la barre de son école et maître à bord.

Nous voulons des écoles qui développent leur personnalité propre. En plaçant véritablement les directions à la barre de leur école et en leur donnant les moyens de leurs ambitions, nous allons sortir les écoles du moule qui les contraint actuellement.

Les miracles en éducation ne tombent pas du ciel; ils sont le fruit des interactions entre les intervenants, les élèves et les parents. Bien dirigée, une équipe-école peut faire toute la différence dans un milieu et dans la vie d'un élève. Nous en avons l'intime conviction.

# 7 IDÉES FORTES POUR REMETTRE L'ÉCOLE ENTRE LES MAINS DE SA COMMUNAUTÉ

1.

ABOLITION  
DES COMMISSIONS  
SCOLAIRES ET CRÉATION  
DE CENTRES DE SERVICES  
AUX ÉCOLES

2.

ABOLITION  
DES ÉLECTIONS  
SCOLAIRES

3.

POUVOIR ACCRU  
AUX CONSEILS  
D'ÉTABLISSEMENT  
DES ÉCOLES

4.

OFFRE ADÉQUATE  
DE SERVICES  
PROFESSIONNELS  
DANS TOUTES  
LES ÉCOLES

5.

POUVOIR  
DÉCISIONNEL  
AUX COMITÉS  
DE RÉPARTITION  
DES RESSOURCES

6.

POUVOIR  
ADMINISTRATIF  
ACCRU AUX  
DIRECTIONS  
D'ÉCOLE

7.

INSTAURATION  
D'UN VÉRITABLE  
PROTECTEUR DE  
L'ÉLÈVE RÉGIONAL  
ET INDÉPENDANT