



La Fédération
des commissions
scolaires
du Québec

**POUR UN RENOUVELLEMENT
DES COMMISSIONS SCOLAIRES**

**PLAN D'ACTION
NATIONAL, RÉGIONAL ET LOCAL
2011 - 2013**

**L'ÉDUCATION
PUBLIQUE
AU QUÉBEC**

Des forces qui s'additionnent
Des succès qui se multiplient

Document : 6894

Fédération des commissions scolaires du Québec
1001, avenue Bégon, C. P. 10490
Succursale Sainte-Foy
Québec (Québec) G1V 4C7
Téléphone : 418 651-3220
Télécopieur : 418 651-2574
Courriel : info@fcsq.qc.ca

Note - Dans le présent document, le générique masculin est utilisé sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

Pour un renouvellement des commissions scolaires Plan d'action 2011-2013

Préambule

Le conseil général de la Fédération des commissions scolaires du Québec (FCSQ), lors de sa session des 26 et 27 août 2011, a décidé, avec une forte majorité, qu'il était nécessaire de procéder au renouvellement des commissions scolaires. À cet effet, un plan d'action visant l'actualisation de la gouvernance et de la gestion des commissions scolaires a été adopté par les membres du conseil général à la session des 21 et 22 octobre 2011. Les présidentes et présidents des commissions scolaires avaient déjà débattu la question en mai dernier et avaient conclu que des changements devaient être apportés aux commissions scolaires, le *statu quo* n'étant plus possible.

Cette décision s'inscrit dans le contexte où plusieurs intervenants des scènes politique et gouvernementale dénoncent les façons de faire des commissions scolaires et de leurs élus, dont certains prônent même leur abolition, sans compter les positions prises par des partenaires internes au réseau des commissions scolaires.

Par ailleurs, il est important de rappeler que des dispositions de la *Loi sur l'instruction publique* et de la *Loi sur les élections scolaires*, introduites par le projet de loi n° 88 adopté en 2008, et portant sur les commissaires et les élections, ne sont toujours pas en vigueur.

Plan d'action

La persévérance et la réussite des élèves, mission première des commissions scolaires, sont demeurées au cœur des préoccupations tout au long des travaux qui ont conduit à l'élaboration du présent plan d'action *Pour un renouvellement des commissions scolaires*. Ce plan s'inscrit dans l'esprit et le respect de la vision commune des partenaires nationaux du réseau des commissions scolaires traduite dans le document intitulé *Un réseau concerté pour l'actualisation de la gouvernance scolaire (projet de loi n° 88)*, produit en 2010, de même que des nouvelles dispositions de la *Loi sur l'instruction publique* et de la *Loi sur les élections scolaires* qui ont été introduites lors de l'adoption du projet de loi n° 88 en 2008, notamment celles portant sur les conventions de gestion et de réussite éducative et les conventions de partenariat.

Le plan regroupe des actions sous trois axes d'intervention :

- Simplifier l'administration publique.
- Faire reconnaître l'école publique.
- Redonner un sens à la démocratie scolaire.

Pour chacun de ces axes sont précisées les actions à réaliser aux plans national, régional et local, un échéancier, des indicateurs suggérés, de même que les acteurs qui devront réaliser ces actions.

Bien entendu, ce plan d'action reconnaît les pratiques de gestion prometteuses présentes dans les commissions scolaires et ne fait surtout pas table rase des moyens ou actions déjà mis en œuvre. Il constitue un outil qui doit soutenir les commissions scolaires afin de porter encore plus loin la réflexion sur leurs structures, leurs pratiques et leur gouvernance qui sont souvent remises en question. Certes, ce plan visera une réduction de la bureaucratie par une simplification des pratiques administratives. Mais plus encore, ce plan permettra aux commissions scolaires de solutionner ou d'atténuer des problématiques telles que la faible fréquentation des jeunes en formation professionnelle, l'autonomie et l'imputabilité des écoles et des centres et le faible taux de participation aux élections scolaires, et ce, afin d'assurer la qualité des services au profit de la persévérance scolaire et de la réussite des élèves.

Parce que les élus sont la voix des citoyens en éducation, ce plan d'action repose sur la prémisse que les commissions scolaires et leurs élus demeurent le modèle le plus approprié pour, d'une part, veiller à l'éducation des élèves tout en assurant une gestion efficace axée sur les besoins et, d'autre part, assurer une imputabilité directe auprès des parents et de l'ensemble de la communauté. Il vise donc à rendre les commissions scolaires encore plus performantes, efficaces et efficientes, tout en ayant comme objectif une réponse améliorée aux besoins de chaque élève, tout en assurant l'équité dans la dispensation de leurs services.

Enfin, le présent plan d'action *Pour un renouvellement des commissions scolaires* se traduira par des structures administratives allégées, un dialogue avec la communauté et les parents plus fréquent et simplifié, des écoles et des centres ayant une plus grande autonomie de gestion pédagogique et plus imputables envers la communauté et la commission scolaire, des instances participatives dynamiques. La véritable finalité de ce plan est de permettre à nos élèves de mieux réussir et d'augmenter globalement le taux de persévérance et la réussite scolaire en assurant une continuité, une cohérence et une cohésion des actions.

Premier axe : simplifier l'administration publique

Bien que les commissions scolaires soient en soutien aux écoles et aux centres, force est de constater qu'elles sont perçues comme des entités administratives trop lourdes. Aussi, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport exige des commissions scolaires des processus de reddition de comptes nombreux et complexes. Dans le contexte des coupures budgétaires et du rapport du Vérificateur général du Québec sur les frais d'administration des commissions scolaires, des changements s'imposent à tous les niveaux.

Interventions nationales

Premier axe : simplifier l'administration publique	Nature de l'action	Indicateurs suggérés	Échéancier	Acteurs interpellés
	1. Exiger de la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport de mettre en œuvre les recommandations du Groupe de travail sur la bureaucratie (annexe) afin de réduire la lourdeur administrative du Ministère vers les commissions scolaires	<ul style="list-style-type: none"> • Interventions auprès du Ministère • Calendrier de mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> • Année scolaire 2011-2012 	<ul style="list-style-type: none"> • FCSQ
	2. Rassembler les principaux partenaires du réseau afin qu'ils participent à une organisation mieux adaptée des services éducatifs ayant comme principaux indicateurs la persévérance et la réussite des élèves	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de persévérance • Taux de réussite 	<ul style="list-style-type: none"> • En continu 	<ul style="list-style-type: none"> • FCSQ avec ses partenaires nationaux (ADIGECS, ACSQ, FCPQ, associations des directions d'établissement, syndicats, acteurs socioéconomiques, organisations communautaires...)
	3. Exiger du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport que les résultats scolaires, les taux de persévérance et toute autre information relative à la réussite des élèves soient disponibles le plus rapidement possible	<ul style="list-style-type: none"> • Interventions auprès du Ministère • Dates de diffusion 	<ul style="list-style-type: none"> • Année scolaire 2011-2012 	<ul style="list-style-type: none"> • FCSQ
	4. Exiger du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport de fournir une information de gestion fiable et récente qui permet réellement l'analyse de l'efficacité des commissions scolaires	<ul style="list-style-type: none"> • Nature des nouveaux indicateurs de gestion • Interventions auprès du Ministère 	<ul style="list-style-type: none"> • Année scolaire 2011-2012 	<ul style="list-style-type: none"> • FCSQ
	5. Mettre en place des équipes de soutien aux commissions scolaires et aux régions afin de les accompagner dans les analyses requises visant des regroupements régionaux de services ou de commissions scolaires	<ul style="list-style-type: none"> • Équipes de soutien mises en place • Nombre de demandes adressées à la FCSQ 	<ul style="list-style-type: none"> • Années scolaires 2011-2012 et 2012-2013 	<ul style="list-style-type: none"> • FCSQ en collaboration avec les présidents et les directeurs généraux

Interventions régionales

Premier axe : simplifier l'administration publique

Nature de l'action	Indicateurs suggérés	Échéancier	Acteurs interpellés
1. Évaluer la possibilité de réaliser des regroupements de services dans le contexte d'autonomie des commissions scolaires, de la qualité des services à la clientèle et des particularités régionales	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'analyses de regroupements régionaux de services • Nature des projets analysés • Nombre de commissions scolaires impliquées 	<ul style="list-style-type: none"> • Année scolaire 2011-2012 	<ul style="list-style-type: none"> • Table des présidents et des directeurs généraux (PDG) avec implication des parents au besoin
2. Évaluer la possibilité de réaliser des regroupements volontaires de structures dans un contexte de maintien de la qualité des services à la clientèle et des particularités régionales	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'analyses de regroupements de structures • Nombre de commissions scolaires impliquées 	<ul style="list-style-type: none"> • Année scolaire 2012-2013 	<ul style="list-style-type: none"> • Table des présidents et des directeurs généraux (PDG) avec implication des parents au besoin
3. Effectuer une analyse des interventions (demandes, reddition de comptes, formulaires...) de la direction régionale du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport vers les commissions scolaires dans le but d'identifier celles qui pourraient être réduites ou supprimées afin de diminuer la bureaucratie	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'interventions ministérielles à réduire et à supprimer 	<ul style="list-style-type: none"> • Année scolaire 2012-2013 	<ul style="list-style-type: none"> • Table des présidents et des directeurs généraux (PDG)

Interventions locales

Premier axe : simplifier l'administration publique

Nature de l'action	Indicateurs suggérés	Échéancier	Acteurs interpellés
1. Analyser la structure administrative et identifier les mesures correctives qui permettraient d'en simplifier le fonctionnement	<ul style="list-style-type: none"> Situations nécessitant des correctifs Mesures correctives mises en place 	<ul style="list-style-type: none"> Année scolaire 2011-2012 	<ul style="list-style-type: none"> Conseil des commissaires Direction générale Directions de service
2. Accroître l'autonomie des écoles et des centres dans la gestion pédagogique tout en assurant l'imputabilité des directions d'établissement par un processus de reddition de comptes simplifié	<ul style="list-style-type: none"> Mesures mises en place pour accroître l'autonomie Mesures mises en place pour simplifier la reddition de comptes 	<ul style="list-style-type: none"> Années scolaires 2011-2012 et 2012-2013 	<ul style="list-style-type: none"> Conseil des commissaires Direction générale Conseils d'établissement Directions d'établissement
3. Revoir la gouvernance et la gestion de la commission scolaire afin qu'elle applique les meilleures pratiques de gestion de la réussite éducative	<ul style="list-style-type: none"> Taux de réussite Taux de persévérance Outils mis en place 	<ul style="list-style-type: none"> Années scolaires 2011-2012 et 2012-2013 	<ul style="list-style-type: none"> Conseil des commissaires Direction générale Directions d'établissement
4. Intensifier les liens avec tous les partenaires afin qu'ils participent à une organisation mieux adaptée des services éducatifs en vue d'une plus grande persévérance, d'une meilleure réussite de chacun des élèves et d'un partage des meilleures pratiques professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> Liste des meilleures pratiques professionnelles partagées Taux de persévérance Taux de réussite Diversité des partenaires Nombre de rencontres 	<ul style="list-style-type: none"> En continu 	<ul style="list-style-type: none"> Conseil des commissaires Direction générale Conseils d'établissement Directions d'établissement Comité de parents Syndicats
5. Améliorer les communications avec les parents et la communauté notamment par des mesures concrètes afin d'optimiser le temps de réponse à leurs demandes	<ul style="list-style-type: none"> Mesures retenues au niveau des établissements et de la commission scolaire Diminution du délai de réponse à partir de la situation locale 	<ul style="list-style-type: none"> Année scolaire 2011-2012 	<ul style="list-style-type: none"> Conseil des commissaires Direction générale Directions de service Directions d'établissement Conseils d'établissement Comité de parents

Deuxième axe : faire reconnaître l'école publique

Dans un souci d'égalité des chances, le plan d'action s'inscrit en faveur de l'école publique. Chaque jour, des centaines de personnes sont à pied d'œuvre dans les écoles du Québec et réalisent de nombreuses activités afin de favoriser la réussite des élèves. Malheureusement, ces succès sont trop souvent méconnus. De plus, le rôle de chacun des intervenants du système d'enseignement public et leur complémentarité méritent d'être mieux expliqués.

Interventions nationales

Deuxième axe : faire reconnaître l'école publique	Nature de l'action	Indicateurs suggérés	Échéancier	Acteurs interpellés
	1. Effectuer une tournée réunissant les commissions scolaires dans chacune des régions du Québec ainsi que leurs principaux partenaires afin de faire connaître l'école publique et procéder à une réflexion collective sur le rôle des commissions scolaires	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et diversité des organismes rencontrés • Nombre de rencontres 	<ul style="list-style-type: none"> • Entre les mois de septembre 2011 et avril 2012 	<ul style="list-style-type: none"> • FCSQ
	2. Organiser un Sommet à l'intention de toutes les commissions scolaires et des partenaires locaux, régionaux et nationaux portant sur la mobilisation et la valorisation du réseau public d'éducation	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de participants • Nombre et diversité des organismes • Nombre de partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> • 31 mai et 1^{er} juin 2012 	<ul style="list-style-type: none"> • FCSQ
	3. Entreprendre une démarche avec les partenaires afin que l'Assemblée nationale se positionne en faveur du réseau public d'éducation notamment par une politique nationale sur l'éducation	<ul style="list-style-type: none"> • Position de l'Assemblée nationale 	<ul style="list-style-type: none"> • En suivi au Sommet (automne 2012) 	<ul style="list-style-type: none"> • FCSQ avec ses partenaires nationaux (ADIGECS, ACSQ, FCPQ, associations des directions d'établissement, syndicats...)
	4. Partager avec le réseau les pratiques ayant de bons résultats, que ce soit au Québec, au Canada ou ailleurs dans le monde	<ul style="list-style-type: none"> • Inventaire des bonnes pratiques • Moyens utilisés pour partager les pratiques 	<ul style="list-style-type: none"> • En continu 	<ul style="list-style-type: none"> • FCSQ

Interventions régionales

Deuxième axe : faire reconnaître l'école publique

Nature de l'action	Indicateurs suggérés	Échéancier	Acteurs interpellés
1. Rencontrer les partenaires sur les défis des commissions scolaires, de leurs écoles et de leurs centres avec pour objectif de valoriser le rôle des intervenants en plaçant l'élève au sommet des priorités	<ul style="list-style-type: none"> • Sondage auprès des parents • Partenariats développés • Appuis reçus • Nombre de participants • Nombre de rencontres 	<ul style="list-style-type: none"> • En continu 	<ul style="list-style-type: none"> • Table des présidents et des directeurs généraux (PDG)
2. Mettre en commun des activités de communication sur une base régionale : encart publicitaire, conférence de presse, communiqué, développement d'une vidéo pour le Web, médias sociaux afin de mieux faire connaître les réalisations et le fonctionnement du système public d'enseignement, identification d'un porte-parole en faveur de l'école publique	<ul style="list-style-type: none"> • Sondage auprès des parents • Nomination d'un porte-parole • Nombre d'articles de journaux, de communiqués • Nombre de participants • Nombre de rencontres 	<ul style="list-style-type: none"> • En continu 	<ul style="list-style-type: none"> • Table des présidents et des directeurs généraux (PDG)

Interventions locales

Deuxième axe : faire reconnaître l'école publique

Nature de l'action	Indicateurs suggérés	Échéancier	Acteurs interpellés
1. Utiliser les divers moyens de communication (boîte à outils, bulletins, Web, médias sociaux, communiqués, médias, journées portes ouvertes, rapport annuel, rencontres avec le personnel) afin de faire connaître systématiquement les bons coups des écoles, des centres et des services des commissions scolaires auprès des parents, de la communauté et du personnel des commissions scolaires	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'articles, de communiqués • Nombre d'élèves qui fréquentent le réseau privé • Sondage auprès des parents 	<ul style="list-style-type: none"> • En continu 	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil des commissaires • Direction générale • Directions de service • Directions d'établissement • Conseils d'établissement • Comité de parents
2. Assurer un dialogue fréquent et accessible avec les parents et la communauté par différents moyens (médias sociaux, courriels, service-réponse Internet, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'articles, de communiqués • Sondage auprès des parents • Nombre et type de communications effectuées 	<ul style="list-style-type: none"> • En continu 	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil des commissaires • Direction générale • Directions de service • Directions d'établissement • Conseils d'établissement • Comité de parents
3. Identifier les pratiques qui donnent de bons résultats, en comprendre le fonctionnement et prendre les moyens afin de les étendre à d'autres établissements ou d'autres commissions scolaires	<ul style="list-style-type: none"> • Liste des bonnes pratiques identifiées • Moyens appliqués pour étendre les bonnes pratiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Année scolaire 2011-2012 	<ul style="list-style-type: none"> • Direction générale • Directions de service • Directions d'établissement • Conseils d'établissement

Troisième axe : redonner un sens à la démocratie scolaire

Bien que le réseau des commissions scolaires soit déjà un réseau démocratique par le biais de toutes ses instances participatives, encore trop peu de citoyens se prévalent de leur droit de vote aux élections scolaires. Par conséquent, la légitimité des commissaires est remise en question régulièrement. La vitalité des instances participatives des commissions scolaires pourrait être optimisée. De plus, la participation des parents à ces instances aurait avantage à être accrue. Des mesures sont proposées afin de pallier à ces situations.

Interventions nationales

Troisième axe : redonner un sens à la démocratie scolaire	Nature de l'action	Indicateurs suggérés	Échéancier	Acteurs interpellés
	<p>1. Demander à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport et au gouvernement de procéder, dans les plus brefs délais, à l'adoption de l'encadrement législatif approprié afin :</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'arrêter la date de la prochaine élection générale des commissaires en même temps que l'élection générale municipale • De mettre en vigueur les dispositions de la <i>Loi sur l'instruction publique</i> et de la <i>Loi sur les élections scolaires</i> introduites par le projet de loi n° 88 adopté en 2008 • De prévoir, dans la mesure du possible, une représentation des commissaires au sein des instances socioéconomiques • De permettre l'utilisation de différents modes de votation (électronique, Internet, poste...) • De donner aux candidats les moyens de faire connaître leur rôle et leurs actions • De donner aux candidats au poste à la présidence au suffrage universel les moyens nécessaires pour réaliser leur campagne électorale 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'interventions effectuées auprès du Ministère • Calendrier de mise en œuvre • Adoption d'un projet de loi 	<ul style="list-style-type: none"> • Année scolaire 2011-2012 	<ul style="list-style-type: none"> • FCSQ
<p>2. Intervenir auprès du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport afin que ses actions soient orientées dans le sens :</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'une concertation avec ses partenaires, les commissions scolaires • D'une pratique réelle de décentralisation • D'un remplacement des comportements principalement axés sur les directives, par des comportements de collaboration 	<ul style="list-style-type: none"> • Nature des interventions effectuées auprès du Ministère • Mise en place d'un groupe de travail du Ministère en collaboration avec la FCSQ 	<ul style="list-style-type: none"> • Année scolaire 2011-2012 	<ul style="list-style-type: none"> • FCSQ 	

Intervention régionale

Troisième axe : redonner un sens à la démocratie scolaire

Nature de l'action	Indicateurs suggérés	Échéancier	Acteurs interpellés
1. Organiser des événements ou des activités favorisant la promotion du rôle du conseil des commissaires au sein de la commission scolaire de même que du rôle et des impacts de la commission scolaire dans sa communauté	<ul style="list-style-type: none"> • Liste des événements et des activités organisés • Taux de reconnaissance par la population du rôle du commissaire 	<ul style="list-style-type: none"> • En continu 	<ul style="list-style-type: none"> • Table des présidents et des directeurs généraux (PDG)

Interventions locales

Troisième axe : redonner un sens à la démocratie scolaire

Nature de l'action	Indicateurs suggérés	Échéancier	Acteurs interpellés
1. Entreprendre un dialogue avec les directions d'établissement ainsi qu'avec les conseils d'établissement et le comité de parents afin : <ul style="list-style-type: none"> – d'accroître leurs responsabilités, leurs pouvoirs, leur autonomie – et de simplifier les relations avec les parents et la communauté 	<ul style="list-style-type: none"> • Liste des relations simplifiées • Liste des responsabilités et pouvoirs accrus • Liste des participants • Nombre de rencontres 	<ul style="list-style-type: none"> • Années scolaires 2011-2012 et 2012-2013 	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil des commissaires • Direction générale • Conseils d'établissement • Directions d'établissement • Comité de parents • Syndicats
2. Soutenir les actions des parents en vue de favoriser leur participation aux assemblées générales, aux conseils d'établissement, au comité de parents et autres lieux démocratiques de même que de renforcer et clarifier leur rôle au sein des instances de la commission scolaire	<ul style="list-style-type: none"> • Liste des actions mises en place • Liste des mesures visant le renforcement et la clarification du rôle des parents 	<ul style="list-style-type: none"> • Années scolaires 2011-2012 et 2012-2013 	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil des commissaires • Direction générale • Conseils d'établissement • Directions d'établissement • Comité de parents
3. Accroître la présence de la commission scolaire et de ses établissements dans la communauté en optimisant l'utilisation partagée des équipements publics scolaires et municipaux	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation du nombre d'ententes signées • Liste des partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> • En continu 	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil des commissaires • Direction générale • Conseils d'établissement • Directions d'établissement • Instances municipales
4. Procéder à une évaluation régulière des services offerts à la communauté, l'informer des résultats et, le cas échéant, diffuser les actions mises de l'avant pour les améliorer, notamment dans le cadre de l'évaluation du plan stratégique de chaque commission scolaire	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport d'évaluation • Sondage effectué • Actions mises de l'avant • Moyens de diffusion des actions 	<ul style="list-style-type: none"> • En continu 	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil des commissaires • Direction générale • Directions de service • Conseils d'établissement • Directions d'établissement
5. Développer des outils de communication afin de promouvoir le rôle du commissaire ainsi que son travail de représentation au sein de la communauté	<ul style="list-style-type: none"> • Outils développés • Taux de reconnaissance par la population du rôle du commissaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Année scolaire 2011-2012 	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil des commissaires • Direction générale