



Projet de loi 124  
modifiant *la Loi sur le Conseil supérieur de  
l'éducation et la Loi sur l'instruction publique*

Commentaires présentés  
à la Commission de l'éducation

par

la Fédération des employées et employés  
de services publics (FEESP-CSN)  
et  
la Fédération nationale des enseignantes  
et des enseignants du Québec (FNEEQ-CSN)

28 novembre 2002

## Table des matières

Présentation de la CSN .....	3
Introduction.....	4
I Se mobiliser pour la réussite.....	5
II Rendre des comptes - Au-delà des chiffres .....	6
III Les élèves au cœur des plans stratégiques et des plans de réussite.....	8
IV L'illusion de l'encadrement législatif.....	10
V Commentaires spécifiques et propositions .....	12
a) Article 3 .....	12
b) Article 8 .....	12
c) Article 16 .....	13
d) Article 17 .....	14
e) Article 22 .....	14
f) Article 25 .....	15
g) Nouvel article.....	15
Conclusion .....	16

---

## Présentation de la CSN

La Fédération des employées et employés de services publics (FEESP) et la Fédération nationale des enseignantes et enseignants du Québec (FNEEQ) remercient les membres de la Commission de l'éducation de leur permettre de participer à cette consultation portant sur le *Projet de loi 124 loi modifiant la Loi sur le Conseil supérieur de l'éducation et la Loi sur l'instruction publique*.

La FEESP et la FNEEQ sont affiliées à la Confédération des syndicats nationaux (CSN) qui regroupe 270 000 membres. Parmi ces derniers, plus de 50 000 proviennent du secteur de l'éducation et se retrouvent à la FEESP, la FNEEQ ou à la Fédération des professionnelles (FP) laquelle comprend plus de 1 200 professeures et professeurs d'université.

La Fédération des employées et employés de services publics (FEESP) regroupe plus de 23 000 employées de soutien des commissions scolaires : agentes de bureau, secrétaires d'école, techniciennes et techniciens en éducation spécialisée, en loisirs, en travaux pratiques, en informatique, éducatrices et éducateurs et responsables en services de garde, concierges, ouvriers certifiés d'entretien, surveillantes et surveillants d'élèves. On y retrouve aussi la majorité des employé-es de soutien des cégeps et une partie des employé-es de soutien des universités.

Quant à la Fédération nationale des enseignantes et des enseignants du Québec (FNEEQ) elle compte plus de 14 000 enseignantes et enseignants de cégep, plus de 8 000 chargé-es de cours des universités, 1 600 enseignantes et enseignants au primaire, au secondaire et au collégial du secteur privé subventionné et les 130 tutrices et tuteurs de Télé-Université.

Ce mémoire est déposé par la FEESP, au nom des employé-es de soutien qu'elle représente dans les commissions scolaires, et par la FNEEQ pour les enseignantes et enseignants qu'elle représente dans les écoles primaires et secondaires du secteur privé subventionné.

## Introduction

Les enseignantes et les enseignants, les professionnel-les et les employé-es de soutien ont à cœur la réussite des jeunes et des adultes et travaillent dans la perspective qu'ils puissent connaître le succès, le multiplier et obtenir un diplôme. Les sujets de l'heure les préoccupent grandement et comme intervenantes et intervenants dans le milieu scolaire, ils tentent de différentes façons d'aider et de supporter les élèves. Les enseignantes et les enseignants souhaitent leur succès et leur réussite. Ils investissent au quotidien efforts et énergies tout en ayant développé au fil des ans une grande expertise et une connaissance approfondie des élèves et de leurs besoins qu'il faut reconnaître et utiliser à bon escient.

Si le travail des enseignantes et des enseignants est davantage connu, malheureusement, on sous-estime grandement celui accompli par l'ensemble des employé-es de soutien œuvrant dans les écoles, les centres d'éducation des adultes et les centres de formation professionnelle. Les contacts quotidiens qu'ils entretiennent avec les élèves les amènent à être des confidents, la personne à laquelle on se réfère pour obtenir un conseil, celle qui freine certains comportements inacceptables, qui les rappelle à l'ordre et qui valorise leurs bons coups, etc. Pour leur part, les éducatrices et les éducateurs des services de garde sont les seuls dans l'école à être en contact continu avec les parents des élèves qui viennent reconduire leurs enfants le matin et les chercher en fin de journée. Quant aux techniciennes et techniciens en éducation spécialisée, ils contribuent au plan de réussite en étant en support aux enseignantes et enseignants dans les classes.

Le travail des personnels de soutien est trop souvent passé sous silence comme l'illustre bien un exemple récent. Le 21 novembre dernier, le gouvernement annonçait un plan d'action pour prévenir le « taxage ». Le rapport déposé par le ministre de la Sécurité publique souligne que les agressions surviennent dans le quartier (21,7 pour cent) à l'intérieur de l'école (14,1 pour cent) et dans la cour de l'école (12,8 pour cent)<sup>1</sup>. On indique que « parents, enseignants, psychologues et jeunes sont engagés dans cette bataille<sup>2</sup>. » On souhaite que les enseignantes et les enseignants interviennent, mais on oublie que ceux qui au quotidien circulent dans les corridors et font la surveillance dans la cour de l'école sont souvent des employé-es de soutien. Pourquoi sont-ils absents du plan d'action? Ne devraient-ils pas être eux aussi formellement *engagés dans cette bataille*. Malheureusement, encore une fois, dans les officines gouvernementales, on reste muet sur leur contribution.

Dans ce mémoire, nous abordons certaines préoccupations se rapportant à la réussite des élèves, jeunes et adultes. Par la suite, nous traitons des plans stratégiques et des plans de réussite et nous terminons en proposant des modifications au contenu de ce projet de loi.

---

<sup>1</sup> Communiqué de presse - Ministère de la Sécurité publique.- *Le taxage au Québec : six jeunes sur dix en sont affectés*, 21 novembre 2002

<sup>2</sup> La Presse, *Briser le silence*. 22-11-02.

## **I. Se mobiliser pour la réussite**

L'éducation occupe une place importante dans les préoccupations des Québécoises et des Québécois. Les médias écrits et électroniques nous rappellent quotidiennement les problèmes rencontrés par l'école : le faible taux de diplomation, l'écart de la réussite entre les garçons et les filles, l'analphabétisme, les carences en formation de base, l'exode des jeunes des régions, les problèmes en milieu défavorisé, le retard dans la qualification de la main-d'œuvre, etc. On nous étourdit de statistiques sur tout ce qui ne fonctionne pas. Par contre, on consacre très peu d'espace aux projets novateurs, aux élèves, à leur curiosité, leurs initiatives, leur enthousiasme pour certaines matières, leur succès et leur réussite.

De plus, force est de constater que les critiques à l'égard du système d'éducation se sont multipliées au cours des ans. Elles sont souvent porteuses d'inquiétude et d'appréhension au sujet de l'avenir des élèves et de la société. Ces critiques, bien qu'issues de divers milieux, éducation, parents et société civile, ont toutefois un dénominateur commun : le faible taux d'accès au succès, à la réussite et à la diplomation. Tous reconnaissent que les conséquences de l'abandon et de l'échec scolaire sont dramatiques pour les individus, leur famille et la société. Et nul n'ignore et ne sous-estime les impacts possibles sur ces personnes, jeunes et adultes.

Devant cet état de faits, différentes mesures ont été implantées, tant au niveau national que local, afin de contrer ce phénomène et modifier cette donne. La CSN et ses fédérations de l'éducation ont toujours été en faveur que l'on se fixe comme société, d'ambitieux objectifs de diplomation et de qualification.

Dans cette perspective, le gouvernement et le ministère de l'Éducation ont mis en place divers mécanismes pour venir en aide aux jeunes en difficulté et favoriser l'accès à la réussite. L'implantation de ces mécanismes doit se faire à certaines conditions.

La FEESP et la FNEEQ émettent des réserves quant aux effets possibles du projet de loi 124. Ils souhaitent aussi alerter les membres de la Commission de l'éducation sur les dangers d'inscrire dans une loi, l'obligation de produire des plans stratégiques et des plans de réussite, craignant que l'on s'éloigne des objectifs poursuivis.

## II Rendre des comptes - Au-delà des chiffres

Dans le cadre de la démarche de modernisation de l'administration publique, le Québec s'est doté, à l'instar de plusieurs pays industrialisés, de nouveaux mécanismes pour la gestion gouvernementale. L'*Énoncé de politique sur la gestion gouvernementale* et la *Loi sur l'administration publique* sont venus modifier les façons de faire en installant un nouveau cadre axé sur l'atteinte des résultats, la transparence, une plus grande imputabilité et la reddition de comptes. Afin de s'inscrire dans ces objectifs gouvernementaux, le ministère de l'Éducation a mis en place une série de mesures visant l'évaluation et l'atteinte de résultats, et ce, aux trois ordres d'enseignement.

Les questions relatives à l'évaluation des résultats et à la reddition de comptes, ne sont pas nouvelles. On a pu observer au cours de la dernière décennie, un engouement qui s'est concrétisé par un foisonnement de mesures et de mécanismes d'évaluation, aux appellations plus ou moins évocatrices, privilégiant souvent le processus au détriment des objectifs poursuivis. Ces approches sont venues alimenter l'inquiétude, le cynisme et les critiques de plusieurs qui n'y voient qu'un objet supplémentaire de contrôle, de sanction, de comparaison, de concurrence et de compétition.

Un des objectifs de la *Réforme de l'Éducation, Prendre le virage du succès* visait à accorder de plus grands pouvoirs et de plus grandes responsabilités aux établissements d'enseignement, et ce, aux trois ordres d'enseignement. Cette intention s'est concrétisée dans certains projets de loi, mais aussi par de nouvelles exigences en terme d'évaluation et de reddition de comptes.

En 1997, le plan d'action ministériel de la *Réforme de l'éducation* annonçait le transfert de responsabilités du ministère de l'Éducation aux commissions scolaires et aux écoles. La même année, la *Loi sur l'Instruction publique* est modifiée en conséquence et identifie de nouvelles responsabilités aux écoles et crée les conseils d'établissement. Il faut noter que la mise en place de conseils d'établissement ne s'applique pas aux écoles privées subventionnées. On indique que le transfert de responsabilités et de pouvoirs accrus aux écoles est accompagné d'obligations, entre autres, en matière d'encadrement des élèves et d'évaluation institutionnelle. En vue de rendre compte à la communauté des services offerts et des résultats obtenus, chaque école a l'obligation de produire un rapport d'activités annuel.<sup>3</sup> De plus, les conseils d'établissement sont responsables, de par la *Loi de l'Instruction publique*, d'évaluer la réalisation du projet éducatif de l'établissement.

Suite au Sommet du Québec et de la jeunesse, le ministre de l'Éducation annonce, au printemps 2000, une série de mesures à l'égard de la réussite et demande à chaque école publique, aux écoles privées subventionnées, aux Centres d'éducation des adultes et aux Centres de formation professionnelle de produire un plan de réussite et de voir à sa réalisation. L'ensemble des établissements répond à cette demande et dépose un plan de réussite au ministère.

---

<sup>3</sup> MEQ. *Prendre le virage du succès. Plan d'action ministériel pour la réforme de l'éducation.*, 1997

---

En 2001, suite au bilan produit par son ministère, le ministre de l'Éducation se dit *réjoui par la participation et par l'engagement du réseau scolaire ainsi que par la qualité du travail effectué*. Il déclare *qu'il s'agit de l'une des actions les plus ambitieuses accomplies à ce jour visant explicitement la réussite du plus grand nombre d'élèves*.<sup>4</sup> Suite à ce premier bilan, chaque commission scolaire et chaque école privée subventionnée acheminent au ministère, en novembre 2001, une mise à jour 2000-2003 du plan de réussite des établissements sous leur responsabilité.

Ce bref rappel permet de constater que des actions ont réellement été entreprises jusqu'à maintenant par les commissions scolaires et les écoles publiques et privées et que la démarche a produit des résultats, et ce, sans que cette obligation ne soit enchâssée dans une loi. Nous sommes profondément convaincus qu'une loi ne sera jamais garante de la responsabilisation et de l'engagement des individus et des établissements.

---

<sup>4</sup> MEQ. Communiqué de presse, *Des objectifs ambitieux pour que nos jeunes réussissent en plus grand nombre* 27 février 2001

### III. Les élèves au cœur des plans stratégiques et des plans de réussite

L'éducation est un service public financé à même les fonds publics et, dans ce contexte, soumis à des mécanismes d'évaluation, de reddition de comptes et d'imputabilité. Ces mécanismes peuvent facilement être considérés exclusivement du point de vue comptable et mathématique. La FEESP et la FNEEQ considèrent que leur premier objectif est de supporter les établissements dans la réalisation de leur mission éducative et que ces mécanismes doivent être surtout des instruments de changement et d'amélioration continue pour mieux répondre aux besoins des élèves, jeunes et adultes, et permettre au plus grand nombre de réussir leur parcours scolaire.

Pour la FEESP et la FNEEQ, l'élève et ses besoins doivent être au cœur du système d'éducation. Nous sommes favorables à la mise en place de plans de réussite et nous croyons que l'ensemble de la démarche proposée peut être un moteur important dans chaque école pour favoriser la réussite.

Par contre, les plans stratégiques et les plans de réussite doivent viser à ce que le plus grand nombre de jeunes et d'adultes atteignent leurs objectifs de formation et accèdent à la réussite de leur apprentissage. D'où l'importance pour toute mesure d'évaluation d'être significative, formative et orientée vers l'avenir. Les mécanismes d'évaluation ne sont pas une fin en soi, on doit s'en servir pour évoluer, progresser, répondre aux attentes et aux besoins des élèves.

Le plan stratégique de chaque commission scolaire et de chaque école privée subventionnée, doit s'articuler avec le plan stratégique du ministère de l'Éducation, et ce, de façon intelligente et non stéréotypée. Il doit tenir compte de la dynamique du milieu, tel que souligné lors du Sommet des régions, et non être soumis aux diktats du ministère. Quant au plan de réussite, il est spécifique à chaque école et tient compte de la situation du milieu et de l'école, des besoins particuliers des élèves et de certains facteurs locaux qui ont une influence directe sur le succès et la réussite.

Cette démarche doit être portée, non pas par une conception étroite et mécanique, mais bien par une vision laissant place à l'innovation, la créativité, l'initiative, la capacité de résoudre des problèmes et de faire des choix éclairés. Une pression importante s'exercera sans doute sur quelques écoles dont l'effectif scolaire éprouve des difficultés importantes. Il est aussi fort probable que certaines d'entre elles ne pourront répondre aux attentes du plan stratégique du ministère et de leur commission scolaire. La vigilance sera donc de mise pour s'assurer que l'obsession de la réussite ne pousse ces écoles à niveler vers le bas leurs exigences de formation pour répondre aux résultats souhaités. Pour éviter de telles manœuvres, toute mesure d'évaluation doit viser l'amélioration continue et être accompagnée de mesures particulières d'aide et de support à l'intention de ces écoles.

La réussite est multifactorielle, des éléments d'ordre économique, social, familial, éducatif, affectif et individuel sont en interaction étroite. Plusieurs jeunes dans les milieux scolaires portent leur lot de difficultés. Certains vivent en milieu défavorisé, dans des familles d'accueil, dans une famille monoparentale ou en garde partagée, certains

sont négligés ou éprouvent des problèmes de comportement, etc. Les intervenants dans le milieu de l'éducation se doivent de composer avec ces jeunes et développer une approche spécifique avec chacun d'entre eux, ce qui n'est pas toujours facile. On doit tenir compte de ces particularités dans les plans de réussite et se fixer des objectifs atteignables.

Il faut aussi reconnaître que l'école a une responsabilité d'obligation de moyens mais qu'on ne peut la contraindre à une obligation de résultats, les formules gagnantes étant trop aléatoires. Ne l'oublions pas, l'école n'est pas l'unique responsable du succès et de la réussite. C'est pourquoi, il faut faire un appel à l'ensemble de la société civile et mobiliser le plus grand nombre de personnes pour opérer le virage du succès et de la réussite.

#### **IV. L'illusion de l'encadrement législatif**

La FEESP et la FNEEQ émettent des réserves quant à la pertinence d'insérer une obligation de produire des plans stratégiques et des plans de réussite dans une législation. Nous souhaitons alerter les membres de la Commission sur les dangers d'une telle disposition législative qui pourrait venir restreindre de façon importante les marges de manœuvre des établissements.

Nous ne sommes pas opposés à des mécanismes de reddition de comptes et loin de nous l'idée de s'y soustraire. Mais nous appréhendons certains effets néfastes d'une obligation légale. Par exemple, le risque est grand que, suite à l'adoption de cette loi, le processus devienne plus rigide, plus complexe, que les exigences soient multipliées, bref que l'opération soit bureaucratisée, lui faisant perdre tout son sens. Le ministère pourrait installer un contrôle excessif, multiplier les sanctions et même installer un financement conditionnel à l'atteinte des résultats, ce qui serait tout à fait contraire, à notre avis, à l'esprit des plans stratégiques et des plans de réussite. Nous nous opposons à toute mesure de financement liée à des résultats d'évaluation ou à des indicateurs de performance. Un tel financement conditionnel augmenterait les difficultés des établissements qui, se trouvant pénalisés en termes de moyens financiers, seraient obligés de restreindre les mécanismes d'aide et de soutien aux élèves en difficulté. Cette iniquité dans le financement augmenterait l'écart en ce qui a trait au succès et à la réussite entre les écoles.

D'autres types d'effets nuisibles sont à craindre. Pour performer, certaines écoles pourraient, par exemple, diminuer leurs exigences, rehausser les résultats des plans de réussite par un maquillage savant et surtout produire des données statistiques présentant aux acteurs extérieurs, une évaluation du système d'éducation québécois qui relève du miroir aux alouettes.

De plus, l'ensemble du réseau de l'éducation se retrouve déjà dans une dynamique malsaine de concurrence et de compétition accentuée par la baisse des effectifs scolaires. La course effrénée à la « clientèle » s'effectue entre les établissements d'un même ordre d'enseignement, entre les établissements des différents ordres, à l'intérieur des établissements et aussi entre les établissements du secteur public et du secteur privé. Certains bilans déposés au ministère pourraient alors être le reflet de ce que la commission scolaire, l'école ou le ministre souhaite entendre et non le véritable portrait de la situation.

Par ailleurs, n'y a-t-il pas danger de se retrouver en présence d'attentes irréalistes en matière de résultats, de mesures de contrôle excessives, d'une plus grande coercition de la part de l'État? N'y a-t-il pas danger que certains acteurs extérieurs s'approprient les rapports déposés au MEQ pour élaborer de nouveaux palmarès, classer les établissements et comparer sans nuance ce qui n'est pas comparable? N'y a-t-il pas danger que certains établissements s'en servent pour faire la promotion de leur fondation ou obtenir des commandites? N'y a-t-il pas danger de consolider l'ascendant que certaines directions d'établissements veulent se donner par rapport aux autres?

---

Ces dernières questions peuvent paraître naïves et anodines. Ces pièges existent déjà. Mais pourquoi donner à certains plus de matière à se mettre sous la dent?

Soyons clairs, pour la FEESP et la FNEEQ, ce n'est pas un projet de loi qui viendra corriger la situation actuelle, mais bien la volonté et la détermination des jeunes, de leurs parents, des enseignantes et des enseignants, des personnels, des citoyennes et des citoyens et du gouvernement de faire de l'éducation une priorité. Les nouvelles exigences de l'an 2000 nécessitent que l'on mobilise l'ensemble des partenaires de la société québécoise autour d'une vision partagée des grands objectifs de succès, de réussite scolaire et de diplomation.

Pour permettre l'atteinte de ces objectifs, le gouvernement doit assumer ses responsabilités et assurer au réseau scolaire, les ressources humaines, financières et matérielles nécessaires. De 1994 à 1999, le gouvernement a imposé des compressions de 1,9 milliard de dollars à l'ensemble du réseau de l'éducation. Les impacts de ces compressions sont encore fortement ressentis dans les écoles où les moyens pour supporter les élèves ne sont pas à la hauteur des besoins. Il est urgent que le gouvernement procède à un plus grand rehaussement du financement général en éducation, condition essentielle pour assurer la réussite. Ce rehaussement se doit d'être supérieur aux sommes consenties par le gouvernement lors du Sommet du Québec et de la jeunesse.

## V. Commentaires spécifiques et propositions

Nous ne reprenons pas ici l'ensemble des articles du projet de loi 124, nous nous attardons à certaines modifications que la FEESP et la FNEEQ souhaitent voir intégrer.

### a) Article 3

On insère après l'article 36 de la Loi sur l'instruction publique :

36.1. *Le projet éducatif est élaboré, réalisé et évalué périodiquement avec la participation des élèves, des parents, du directeur de l'école, des enseignants, des autres membres du personnel de l'école, des représentants de la communauté et de la commission scolaire.*

Nous souhaitons que la formule retenue pour le plan de réussite soit similaire à celle du projet éducatif, d'autant plus qu'à l'article 2 de la *Loi sur l'instruction publique*, on indique que « l'école réalise sa mission dans le cadre d'un projet éducatif et d'un plan de réussite ». Pour la FEESP et la FNEEQ, ces deux volets sont complémentaires. Le plan de réussite doit être collé à la réalité de l'école, aux préoccupations et aux attentes du milieu comme le projet éducatif. Comment peut-on penser pouvoir élaborer le plan de réussite sans une adhésion large des divers intervenants aux objectifs poursuivis et aux moyens à privilégier? Nous souhaitons que l'on procède aussi à une consultation large des partenaires de l'éducation, de la société civile et des personnels pour le plan de réussite, tel qu'on le prévoit dans la loi actuelle pour l'élaboration du projet éducatif.

Nous recommandons que l'article 3 soit modifié comme suit :

*Le projet éducatif et le plan de réussite sont élaborés, réalisés, et évalués périodiquement avec la participation des élèves, des parents, du directeur de l'école, des enseignants, des autres membres du personnel de l'école, des représentants de la communauté et de la commission scolaire.*

Nous demandons aussi qu'un mécanisme semblable soit prévu pour les écoles privées subventionnées afin d'assurer une participation des élèves, des parents, des enseignants, des autres membres du personnel et des représentants de la communauté à l'élaboration, la réalisation et l'évaluation du plan stratégique et du plan de réussite

### b) Article 8

Dans le projet de loi, on remplace l'article 83 de la *Loi sur l'instruction publique* par :  
*Le conseil d'établissement informe annuellement les parents ainsi que la communauté que dessert l'école des services qu'elle offre et leur rend compte de leur qualité.  
Il les informe également du projet éducatif et du plan de réussite de l'école.  
Il leur rend compte annuellement des résultats obtenus en regard des objectifs fixés.*

*Le projet éducatif et le plan de réussite de même que les résultats obtenus en regard des objectifs fixés ou un document explicatif de ceux-ci sont distribués aux parents.*

Nous tenons à souligner l'importance de rendre des comptes publics. Les parents et la communauté doivent être informés de l'évolution du projet éducatif et du plan de réussite de chaque école, des progrès effectués et des difficultés rencontrées.

Il faudra que le ministère, la commission scolaire et l'école portent une attention toute particulière à la transparence de cette opération. Il faudra surtout que les parents, les élèves, les personnels et les membres de la communauté suivent attentivement l'évolution du projet éducatif et du plan de réussite et aient un espace (assemblée publique, rencontre annuelle, etc.) pour pouvoir questionner les résultats, les clarifier et s'assurer qu'ils reflètent bien la réalité.

Nous souhaitons que des efforts soient faits pour faciliter l'appropriation par les parents et la communauté du contenu du plan de réussite, du projet éducatif et des résultats obtenus sans oublier de remettre les documents aux divers personnels.

Nous recommandons que l'article 8 soit modifié comme suit :

*Le conseil d'établissement informe annuellement les parents ainsi que la communauté que dessert l'école des services qu'elle offre et leur rend compte de leur qualité. Il les informe également du projet éducatif et du plan de réussite de l'école. Il leur rend compte annuellement des résultats obtenus en regard des objectifs fixés. Le projet éducatif et le plan de réussite de même que les résultats obtenus en regard des objectifs fixés **et un document explicatif de ceux-ci sont distribués aux parents, aux personnels, et sur demande, aux membres de la communauté.***

### c) **Article 16**

On ajoute après l'article 109 de la *Loi sur l'instruction publique*:

109.1. *Le conseil d'établissement approuve le plan de réussite du centre et son actualisation proposés par le directeur du centre. Ces propositions sont élaborées avec la participation des membres du personnel du centre. Les modalités de cette participation sont celles établies par les personnes intéressées lors d'assemblées générales convoquées par le directeur du centre ou, à défaut, celles établies par ce dernier.*

Cet article porte à confusion et mérite d'être clarifié sur deux volets. Le premier concerne l'approbation du plan de réussite et son actualisation qui doivent être proposées par le directeur du centre. Si on suit la logique de la démarche retenue, le premier volet devrait porter sur la consultation des membres du personnel du centre et des étudiants et par la suite on devrait traiter de l'approbation du plan.

Dans un second temps, il est indiqué que *les propositions sont élaborées avec la participation des membres du personnel du centre et que les modalités de cette participation sont celles établies par les personnes intéressées lors d'assemblées générales convoquées par le directeur du centre ou, à défaut, celles établies par ce dernier.*

Nous croyons que les directeurs de centre de formation professionnelle ou d'éducation des adultes ont l'obligation de consulter les personnels et les étudiants.

Nous proposons que l'article 16, soit davantage explicite, qu'il ne laisse aucune prise à l'interprétation et qu'il se lise comme suit :

***Afin de procéder à l'approbation du plan de réussite et à son actualisation, le directeur du centre consulte les personnels et les étudiants pour élaborer les propositions. Suite à cette consultation, le conseil d'établissement approuve le plan de réussite du centre et son actualisation proposés par le directeur du centre. Les modalités de cette participation sont établies avec les personnels intéressés, les organisations qui les représentent et les étudiants lors de rencontres convoquées par le directeur du centre.***

#### **d) Article 17**

On ajoute un nouvel article, après l'article 110.3 de la *Loi sur l'instruction publique*. Nous proposons que la concordance soit faite avec la modification proposée à l'article 8 et que le dernier alinéa soit modifié de la façon suivante :

***Les orientations et le plan de réussite de même que les résultats obtenus en regard des objectifs fixés et un document explicatif de ceux-ci sont distribués aux élèves, aux personnels et sur demande aux membres de la communauté.***

#### **e) Article 22**

La loi de l'instruction publique est modifiée par l'insertion, après l'article 209, d'un article qui définit les différents éléments d'un plan stratégique. À l'avant dernier alinéa de cette loi on indique :

***Le ministre établit les indicateurs nationaux après consultation des commissions scolaires et les rend publics.***

Toutes cibles quantitatives établies nationalement exercent une pression sur les commissions scolaires et les écoles. Il faut distinguer les indicateurs nationaux des cibles nationales. Par exemple, un indicateur pourrait avoir pour objet d'augmenter le taux de réussite des étudiantes et des étudiants en sciences, sans objectif numérique. Par contre,

lorsque le ministère impose une cible de réussite de 90 pour cent, on modifie la dynamique en créant une contrainte d'obligation de résultats qui ne tient pas compte de la situation et des difficultés présentes dans chacun des milieux.

De plus, il y a danger que les plans stratégiques et les plans de réussite soient de plus en plus uniformisés, chaque école et chaque commission scolaire voulant éviter les comparaisons avec les autres.

Nous faisons une mise en garde sur l'imposition de cibles quantitatives mesurables et sur les impacts négatifs qu'elle pourrait engendrer dans les différents milieux. N'oublions pas que dans les écoles, nous intervenons auprès d'élèves jeunes et adultes en vue de leur transmettre des valeurs, des connaissances, des savoir-faire et qu'il est impossible d'en mesurer tous les impacts.

#### f) Article 25

Cette loi est modifiée par l'insertion après l'article 221, du suivant :

*La commission scolaire s'assure que chaque école s'est dotée d'un plan de réussite qui est conforme aux prescriptions de la présente loi, notamment eu égard au plan stratégique de la commission scolaire.*

Nous proposons qu'il y ait obligation pour chaque commission scolaire de mettre en place des mécanismes de support et de soutien afin de venir en aide aux écoles, qui pour différents motifs, seraient confrontées à des difficultés particulières pour l'actualisation de leur plan de réussite et que l'on ajoute à la fin de cet article :

**Celle-ci doit mettre en place différents mécanismes de support et de soutien afin de venir en aide aux écoles rencontrant des difficultés particulières.**

#### g) Nouvel article

Dans le cadre de ce mémoire, nous avons identifié certains effets pervers qui pourraient se développer suite à l'adoption de ce projet de loi, dont la possibilité d'installer un mode de financement conditionnel à l'atteinte des résultats. Afin d'exclure toute possibilité en ce sens, nous proposons l'ajout d'un nouvel article :

**Aucune mesure de financement conditionnel ne sera associée à l'atteinte des résultats basés sur la réussite ou la diplomation des étudiantes et des étudiants. Aucune mesure ne peut avoir comme impact de pénaliser, en termes de financement, les commissions scolaires et les écoles qui n'ont pas atteint les résultats souhaités.**

---

## Conclusion

### Développer une culture du succès et de la réussite

Le ministère de l'Éducation a déjà pris la décision de s'engager dans les plans stratégiques et les plans de réussite et les commissions scolaires et les écoles ont fait de même. Un tel exercice nécessite confiance, rigueur et ouverture de la part des différents intervenants et intervenantes en éducation, des partenaires de la société civile et du ministère de l'Éducation. Il nécessite que l'on s'appuie sur les initiatives, l'innovation, la créativité et l'établissement de nouvelles synergies entre les acteurs. Il exige le développement de nouvelles approches et de nouveaux moyens pour atteindre les résultats souhaités et permettre aux élèves de connaître le succès et la réussite. L'adhésion aux objectifs poursuivis et l'engagement des intervenants et des partenaires du réseau de l'éducation sont aussi des facteurs clés de toute démarche en ce sens.

Des ressources humaines, financières et matérielles doivent être allouées à de tels projets. Depuis 2000-2001, le MEQ a alloué des budgets aux commissions scolaires pour favoriser la réussite. Nous souhaitons que la répartition de ces sommes soit faite équitablement entre les établissements et que les paramètres utilisés soient connus publiquement. D'ailleurs, nous nous questionnons sur l'utilisation congrue des sommes allouées à chaque école et nous demandons que le ministère et les conseils d'établissement y portent une attention toute particulière et exigent des rapports sur leur utilisation. Nous souhaitons de plus, que les conseils d'établissements soient consultés sur l'utilisation de ces budgets et l'identification des priorités. Une formule de consultation devrait aussi être définie pour les écoles privées subventionnées afin d'associer les parents, les élèves et les personnels tant à la production des plans stratégiques et des plans de réussite qu'à l'utilisation des sommes allouées par le ministère pour les plans de réussite.

En terminant, nous tenons à rappeler que la réussite et la qualité des services ne sont pas uniquement fonction de ce qui est évaluable. L'écoute, la disponibilité, l'attention, l'empathie, l'encouragement, le support, la « tape » dans le dos, tous ces gestes gratuits qui se vivent au quotidien dans les écoles, ne sont pas et ne seront jamais mesurables. Pourtant, pour plusieurs élèves, jeunes et adultes, ces gestes ont été le coup de pouce ou coup de cœur à leur persistance scolaire et à leur réussite.