

UN RÉSEAU CONCERTÉ POUR L'ACTUALISATION DE LA GOUVERNANCE SCOLAIRE (PROJET DE LOI 88) AOÛT 2009

Membres du comité

Alain Blais
Pierre D'Amours
Lyne Deschamps
Louise-Élaine Fortier
Jean-François Parent
Daniel Trempe
Marc-Philippe Vincent

Linda Boudreau
Jean Denommé
Jean-François Drouin
Normande Lemieux
Serge Rodrigue
Bernard Tremblay



L'ASSOCIATION DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX
DES COMMISSIONS SCOLAIRES DU QUÉBEC



Rappel du mandat

- Convenir d'une compréhension commune des nouvelles dispositions de la LIP qui sont d'ordre administratif.
- Analyser les enjeux et les défis résultant de l'application de cette nouvelle loi au regard des changements administratifs.
- Clarifier le partage des responsabilités (fonctions et pouvoirs) entre la commission scolaire et les établissements et dégager des orientations dans le but de définir les responsabilités communes et distinctes.
- Recommander des stratégies pratiques et des attitudes favorables pour la mise en œuvre des nouvelles dispositions de la LIP, tout en demeurant concentré sur la responsabilité éducative de la commission scolaire et de ses établissements.

La mission de la commission scolaire

Art. 207.1 La commission scolaire a pour mission d'organiser, au bénéfice des personnes relevant de sa compétence, les services éducatifs prévus par la présente loi et par les régimes pédagogiques établis par le gouvernement.

La commission scolaire a également pour **mission de promouvoir et valoriser l'éducation publique** sur son territoire, de **veiller** à la **qualité des services éducatifs et à la réussite** des élèves en vue de l'atteinte d'un plus haut niveau de scolarisation et de qualification de la population et de contribuer, dans la mesure prévue par la loi, au développement social, culturel et économique de sa région.

DÉFIS :

- L'implication de tous les acteurs concernés.
 - La compréhension partagée des rôles de chacun.
 - La reconnaissance des niveaux de décision.
 - L'offre de service différenciée.
 - Discours uniformes.
 - La mission de l'école « Instruire, socialiser et qualifier » influence le message.
 - L'appropriation du contenu par tous les acteurs concernés.
 - Une proaction et non en réaction.
 - La valorisation des actions collectives régionales et provinciales sur le plan des communications.
 - La contribution et l'engagement de tous les acteurs.
 - La qualité des indicateurs.
 - L'atteinte des cibles visées.
- Le processus d'évaluation.

NORMES

- *C'est une vision commune de l'article de loi, des partenaires du réseau scolaire qui travaillent ensemble.*
- *Une référence commune, une lecture pour comprendre et expliquer l'article de loi.*
- *On fait consensus pour donner un sens à l'engagement des administrateurs scolaires, dans ce texte.*

MODALITÉS

- *Une précision commune qui définit les conditions d'application de la norme convenue.*
- *Un guide pour orienter les stratégies.*
- *Un indicateur pour les moyens d'action.*

<p>NORME 1</p> <p>L'organisation des services éducatifs, sous la responsabilité de la commission scolaire, doit évoluer vers une organisation apprenante. Elle s'articule autour :</p> <ul style="list-style-type: none"> – d'une vision partagée de l'organisation optimale des services; – d'une responsabilité collective où l'on reconnaît le rôle et la nécessaire participation de chacun des acteurs; – d'une volonté permettant à l'établissement d'assurer sa mission; <p>pour résoudre les défis posés à l'organisation et saisir les occasions de créer des pratiques et des principes qui nous permet d'obtenir les résultats attendus. Tous les acteurs sont investis par la mission de la commission scolaire et doivent être mis à contribution. La reconnaissance de chacun d'eux dans la démarche prend toute son importance.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 1</p> <ul style="list-style-type: none"> – La direction générale s'assure d'une vision partagée du déploiement des services éducatifs dans l'organisation. – L'organisation des services éducatifs doit s'aligner sur la responsabilité éducative de la commission scolaire (établissements et services administratifs). – Les instances de participation et de consultation, regroupant notamment les directions d'établissement et les services administratifs, sont mises à contribution pour penser, comprendre et développer l'organisation des services éducatifs. – L'ouverture, la communication et la créativité sont des conditions nécessaires.
<p>NORME 2</p> <p>La promotion et la valorisation de l'éducation publique sur le territoire sont la responsabilité de tous les acteurs politiques et de tous les employés de la commission scolaire. Nous sommes tous investis d'un rôle institutionnel.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 2</p> <ul style="list-style-type: none"> – Mettre l'accent sur la réussite éducative et la qualification de nos élèves.
<p>NORME 3</p> <p>La vision est fondée sur une réflexion commune, dégageant nos croyances, nos forces, nos compétences, nos capacités et notre ouverture. Les membres de l'organisation proposent une vision plutôt qu'une réaction.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 3</p> <ul style="list-style-type: none"> – Définir collectivement le message. – Faire connaître les aspirations de l'organisation.
<p>NORME 4</p> <p>La promotion et la valorisation de l'éducation doivent se traduire à travers un message et des actions où l'on reconnaîtra la priorité de l'éducation pour le développement de la personne et pour le développement social et économique de notre territoire.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 4</p> <ul style="list-style-type: none"> – Faire valoir les réalisations du milieu scolaire et montrer à la population le dynamisme qui émerge des écoles publiques. – Définir collectivement le message.

<p>NORME 5 Reconnaître les communications comme un investissement essentiel.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 5</p> <ul style="list-style-type: none"> – Investir dans les communications.
<p>NORME 6 La veille sur la qualité des services éducatifs et de la réussite des élèves, en vue de l'atteinte d'un plus haut niveau de scolarisation et de qualification est une responsabilité collective, nous amène à identifier et reconnaître les pratiques exemplaires pour une amélioration continue des services.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 6</p> <ul style="list-style-type: none"> – Les rôles et responsabilités des acteurs sont bien compris par tous les acteurs dans l'exercice de cette veille. – Une importance est accordée à la complémentarité des rôles. – La veille contribue à apporter les corrections afin de viser constamment l'amélioration de la qualité des services et la réussite des élèves.
<p>NORME 7 La veille se développe sur trois éléments fondamentaux : l'apprentissage que nous voulons développer (programme de l'école québécoise), sur les ressources humaines, financières et matérielles que nous affectons et sur les résultats au regard de la scolarisation et de la qualification.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 7</p> <ul style="list-style-type: none"> – Le plan stratégique de la commission scolaire, les projets éducatifs des écoles, les orientations et objectifs des centres contiennent les trois éléments fondamentaux tels qu'ils sont décrits dans la norme. – Les encadrements (conventions collectives...) devraient prévoir que tous les acteurs de la commission scolaire sont investis de la responsabilité de sa mission.
<p>NORME 8 Les plans stratégiques des commissions scolaires, les projets éducatifs des écoles, les orientations et objectifs des centres, les plans de réussite des établissements et les conventions de gestion et de réussite éducative sont les fondements de cette veille.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 8</p> <ul style="list-style-type: none"> – Les résultats attendus sont réalistes et tiennent compte des réalités du milieu.
<p>NORME 9 La veille se développe sur l'expérience vécue avec intégrité, ouverture, engagement et intelligence collective.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 9</p> <ul style="list-style-type: none"> – Imputabilité et transparence dans toute l'organisation.

<p>NORME 10</p> <p>Notre participation au développement social, culturel et économique contribue à la création et à l'évolution d'une identité collective.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 10</p> <ul style="list-style-type: none"> – Création d'interrelations avec les partenaires.
<p>NORME 11</p> <p>Notre contribution au développement social, culturel et économique implique tous les acteurs de l'organisation.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 11</p> <ul style="list-style-type: none"> – S'exerce dans le respect de la mission de chacun.
<p>NORME 12</p> <p>Nous nous préoccupons particulièrement de l'adéquation de l'offre de formation au regard des besoins pour le développement du territoire.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 12</p> <ul style="list-style-type: none"> – Convenir des outils et des compétences.
<p>NORME 13</p> <p>Notre implication doit s'inscrire dans un contexte de complémentarité avec nos partenaires.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 13</p> <ul style="list-style-type: none"> – Choisir les lieux et s'assurer qu'il y a une coordination dans l'action. – S'imposer comme partenaire du développement de projets communs en assurant notre leadership éducatif.

La mission de l'école

<p>Art. 36. Elle a pour mission, dans le respect du principe de l'égalité des chances, d'instruire, de socialiser et de qualifier les élèves tout en les rendant aptes à entreprendre et à réussir un parcours scolaire.</p>	<p>DÉFIS :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'implication de tous les acteurs concernés. • La compréhension partagée des rôles de chacun. • La reconnaissance des rôles de chacun. • L'offre de service différenciée. • Le développement du concept de l'imputabilité institutionnelle.
NORMES	MODALITÉS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>C'est une vision commune de l'article de loi, des partenaires du réseau scolaire qui travaillent ensemble.</i> ➤ <i>Une référence commune, une lecture pour comprendre et expliquer l'article de loi.</i> ➤ <i>On fait consensus pour donner un sens à l'engagement des administrateurs scolaires, dans ce texte.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Une précision commune qui définit les conditions d'application de la norme convenue.</i> ➤ <i>Un guide pour orienter les stratégies.</i> ➤ <i>Un indicateur pour les moyens d'action.</i>
<p>NORME 1</p> <p>Le conseil d'établissement, la direction de l'établissement et l'ensemble du personnel partagent la responsabilité de la réalisation de la mission.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 1</p> <ul style="list-style-type: none"> – La direction de l'établissement s'assure d'une vision partagée de l'affectation des ressources. – Les instances de participation sont mises à contribution.
<p>NORME 2</p> <p>La mission de l'établissement définit le concept de la réussite éducative.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 2</p> <ul style="list-style-type: none"> – Les établissements, les services éducatifs et administratifs doivent se développer en un réseau actif de contributions au développement des projets de chacun.

<p>NORME 3</p> <p>La mission de l'établissement est essentiellement axée sur les services éducatifs.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 3</p> <ul style="list-style-type: none"> – L'organisation des services éducatifs doit s'aligner sur les résultats attendus au regard de la réussite éducative des élèves.
<p>NORME 4</p> <p>Au regard de l'accessibilité et de la qualité des services, la mission respective de la commission scolaire et de l'établissement s'inscrit dans un cadre systémique.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 4</p> <ul style="list-style-type: none"> – La direction de l'établissement doit : <ul style="list-style-type: none"> ○ avoir accès à toute l'information disponible et utile aux prises de décision; ○ se donner des marges de manœuvre. – L'ouverture, la communication et la créativité sont des conditions nécessaires à la réalisation de la mission.

La convention de partenariat

Art. 459.3 Le ministre et la commission scolaire conviennent, dans le cadre d'une **convention de partenariat**, des mesures requises pour assurer la mise en œuvre du plan stratégique de la commission scolaire.

La convention de partenariat porte notamment sur les **éléments suivants** :

- 1° les modalités de la contribution de la commission scolaire à l'atteinte des buts fixés et des objectifs mesurables déterminés par le ministre en application de l'article 459.2;
- 2° les moyens que la commission scolaire entend prendre pour s'assurer de l'atteinte des objectifs qu'elle a établis en application du paragraphe 3° du premier alinéa de l'article 209.1;
- 3° les mécanismes de suivi et de reddition de comptes mis en place par la commission scolaire. (2008, c. 29, a. 33)

DÉFIS :

- La contribution et l'engagement de tous les acteurs impliqués.
- L'identification des caractéristiques et besoins des milieux.
- L'atteinte des cibles visées.
- Le suivi à accorder aux mesures mises en place.
- La détermination des indicateurs.
- Le processus d'évaluation.
- La reconnaissance des niveaux de décision.

NORMES

- *C'est une vision commune de l'article de loi, des partenaires du réseau scolaire qui travaillent ensemble.*
- *Une référence commune, une lecture pour comprendre et expliquer l'article de loi.*
- *On fait consensus pour donner un sens à l'engagement des administrateurs scolaires, dans ce texte.*

MODALITÉS

- *Une précision commune qui définit les conditions d'application de la norme convenue.*
- *Un guide pour orienter les stratégies.*
- *Un indicateur pour les moyens d'action.*

NORME 1

La **convention de partenariat** conclue entre le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport et la commission scolaire **combine les paramètres suivants** :

- l'analyse eu ministère à celle de la commission scolaire;
 - les aspirations nationales aux aspirations du plan stratégique de la commission;
 - et les ressources du ministère à celles de la commission scolaire;
- afin de favoriser les mesures efficaces.

MODALITÉS DE LA NORME 1

- L'exercice doit se définir dans un contexte d'autorité d'influence (la contribution, la collaboration, le partage) avec une obligation de résultats.
- L'exercice doit rallier, mobiliser et favoriser l'engagement de tous les acteurs.

	<ul style="list-style-type: none"> – La durée de la convention se coordonne et s’harmonise avec le plan stratégique afin d’assurer la stabilité, l’intensité et la continuité des interventions. – La convention de partenariat présuppose la suffisance des ressources et l’autonomie budgétaire des milieux. – La convention de partenariat doit être rédigée dans un langage clair, simple et compréhensible. – La convention de partenariat doit être concise, et ce, considérant les encadrements et leviers décrits au document en annexe. – Référez au tableau des encadrements et des leviers à votre disposition en annexe.
<p>NORME 2</p> <p>Les indicateurs nationaux retenus dans la convention de partenariat entre les deux parties constituent une garantie que chacun y trouve son compte.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 2</p> <ul style="list-style-type: none"> – Les indicateurs nationaux sont actuellement connus.
<p>NORME 3</p> <p>Les moyens retenus présentent les actions collectives qui se dégagent des plans de réussite des établissements et du plan stratégique de la commission scolaire qui assurent une garantie de réussite et de pérennité.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 3</p> <ul style="list-style-type: none"> – Le respect des rôles et responsabilités de chacun. – La convention de partenariat n’est pas un fourre-tout; elle dégage certains éléments essentiels qui assurent le développement de l’organisation vers une plus grande réussite des élèves. – Le choix des moyens se fait au regard du développement d’une vision systémique. – La convention doit considérer, lorsque jugé nécessaire, les ententes convenues à d’autres niveaux et avec d’autres partenaires.
<p>NORME 4</p> <p>La reddition de comptes se fait avec transparence dans une réflexion critique des actions mises en place et d’un état de fait sur l’évolution des résultats.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 4</p> <ul style="list-style-type: none"> – La reddition de comptes se prépare dans le dialogue, l’analyse et le jugement critique.

La convention de gestion et de réussite éducative

Art. 209.2 La commission scolaire et le directeur de chacun de ses établissements conviennent annuellement, dans le cadre d'une convention de gestion et de réussite éducative, des mesures requises pour assurer l'atteinte des buts fixés et des objectifs mesurables prévus à la convention de partenariat conclue entre la commission scolaire et le ministre.

Un projet de la convention de gestion et de réussite éducative doit être soumis pour approbation au conseil de l'établissement après consultation du personnel de l'établissement.

La **convention de gestion** et de réussite éducative est établie en tenant compte du plan de réussite de l'établissement et de sa situation particulière. Elle porte notamment sur les éléments suivants :

- 1° les modalités de la contribution de l'établissement;
- 2° les ressources que la commission scolaire alloue spécifiquement à l'établissement pour lui permettre d'atteindre les buts fixés et les objectifs mesurables prévus;
- 3° les mesures de soutien et d'accompagnement mises à la disposition de l'établissement;
- 4° les mécanismes de suivi et de reddition de comptes mis en place par l'établissement.

**** Les articles 96.24, 209.2 et 275 sont indissociables. Ces trois articles de la LIP se dynamisent et obtiennent leur puissance et leur richesse lorsqu'ils s'organisent en complémentarité.**

DÉFIS :

- La contribution et l'engagement de tous les acteurs impliqués.
- L'identification des caractéristiques et besoins des milieux.
- Le suivi à accorder aux mesures mises en place.
- Le processus d'évaluation et de reddition de comptes.
- La reconnaissance des niveaux de décision.

NORMES	MODALITÉS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ C'est une vision commune de l'article de loi, des partenaires du réseau scolaire qui travaillent ensemble. ➤ Une référence commune, une lecture pour comprendre et expliquer l'article de loi. ➤ On fait consensus pour donner un sens à l'engagement des administrateurs scolaires, dans ce texte. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Une précision commune qui définit les conditions d'application de la norme convenue. ➤ Un guide pour orienter les stratégies. ➤ Un indicateur pour les moyens d'action.
<p>NORME 1</p> <p>La convention de gestion et de réussite éducative se définit sur les cibles éducatives identifiées dans la convention de partenariat de la commission scolaire et dans le plan de réussite de l'établissement.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 1</p> <ul style="list-style-type: none"> – La convention de gestion et de réussite éducative établit les objectifs, les buts et les mesures requises, en prenant en compte le projet éducatif, les orientations et objectifs des centres et les aspirations éducatives de la commission scolaire. – Elle est rédigée dans un langage clair, simple et compréhensible.
<p>NORME 2</p> <p>La convention de gestion et de réussite éducative engage l'établissement à définir sa contribution à une mobilisation collective vers des aspirations éducatives partagées au regard :</p> <ul style="list-style-type: none"> – du programme de formation; – de la réussite éducative; – de la qualification des élèves. 	<p>MODALITÉS DE LA NORME 2</p> <ul style="list-style-type: none"> – La convention de gestion et de réussite éducative se définit dans le respect des rôles de chacun et dans une culture d'influence favorisant la vision partagée, la contribution et la collaboration de tous les acteurs avec une obligation de résultats. – La convention de gestion et de réussite éducative est un levier pour l'exercice du leadership pédagogique de la direction d'établissement.
<p>NORME 3</p> <p>La convention de gestion et de réussite éducative engage l'établissement, la direction générale et les services administratifs à définir leur contribution.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 3</p> <ul style="list-style-type: none"> – Les ressources et les mesures de soutien sont convenues afin de soutenir les objectifs, les buts et les mesures identifiés dans un contexte d'optimisation de l'autonomie budgétaire de l'établissement.

<p>NORME 4</p> <p>L'exercice doit mobiliser et favoriser l'engagement de tous les acteurs.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 4</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les partenaires sont reconnus comme des interlocuteurs crédibles. - Les instances de participation sont mises à contribution.
<p>NORME 5</p> <p>La reddition de comptes se fait dans une réflexion critique des actions pédagogiques mises en place et d'un état de fait sur l'évolution des résultats avec transparence.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 5</p> <ul style="list-style-type: none"> - La reddition de comptes se prépare dans le dialogue, l'analyse réaliste et le jugement critique.

Surplus de l'école

Art. 96.24 Le directeur de l'école prépare le budget annuel de l'école, le soumet au conseil d'établissement pour adoption, en assure l'administration et en rend compte au conseil d'établissement.

Le budget maintient l'équilibre entre, d'une part, les dépenses et, d'autre part, les ressources financières allouées à l'école par la commission scolaire et les autres revenus qui lui sont propres.

Le budget approuvé de l'école constitue des crédits distincts au sein du budget de la commission scolaire et les dépenses pour cette école sont imputées à ces crédits.

À la fin de chaque exercice financier, les **surplus** de l'école, le cas échéant, deviennent ceux de la commission scolaire. Toutefois, ces surplus doivent être portés aux crédits de l'école pour l'exercice financier suivant lorsque la convention de gestion et de réussite éducative, conclue en application de l'article 209.2, y pourvoit.

Mise en contexte :

Bien que l'article 96.24 traite du budget de l'école dans sa globalité, les énoncés de la présente section traitent particulièrement des nouveautés découlant de la loi 88, d'où l'emphase mise sur les surplus de l'école

**** Les articles 96.24, 209.2 et 275 sont indissociables. Ces trois articles de la LIP se dynamisent et obtiennent leur puissance et leur richesse lorsqu'ils s'organisent en complémentarité.**

DÉFIS :

- Importance de s'assurer d'une compréhension commune au niveau de l'appartenance et de l'utilisation des surplus.
- Création de véritables lieux pour définir une vision partagée.
- Lien avec la convention de gestion et de la réussite éducative.
- Formation des conseils d'établissement afin qu'ils s'approprient le processus relatif à l'utilisation des surplus.
- Dissociation de la règle du 10 % des nouvelles règles du gouvernement du Québec et cet article de la loi 88. **(La règle du 10 % n'est pas une conclusion de la loi 88)**

NORMES	MODALITÉS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ C'est une vision commune de l'article de loi, des partenaires du réseau scolaire qui travaillent ensemble. ➤ Une référence commune, une lecture pour comprendre et expliquer l'article de loi. ➤ On fait consensus pour donner un sens à l'engagement des administrateurs scolaires, dans ce texte. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Une précision commune qui définit les conditions d'application de la norme convenue. ➤ Un guide pour orienter les stratégies. ➤ Un indicateur pour les moyens d'action.
<p>NORME 1</p> <p>Les orientations et le processus de gestion des surplus font l'objet d'une réflexion entre les gestionnaires, afin de construire une vision partagée qui assure l'obligation d'offre de services de la commission scolaire et la réalisation de la mission des établissements.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 1</p> <ul style="list-style-type: none"> – Nos modalités et nos principes sont tributaires des encadrements du gouvernement du Québec, imposés aux commissions scolaires. – L'affectation de ces crédits fait l'objet d'une écriture dans la convention de gestion et de réussite éducative. – Ce processus distingue bien les responsabilités de la commission scolaire et des établissements. – Ce processus s'exerce dans la transparence et la recherche d'une complémentarité et de la collaboration.
<p>NORME 2</p> <p>La contribution de l'établissement à une mobilisation collective se développe à travers des aspirations éducatives partagées au regard :</p> <ul style="list-style-type: none"> – du programme de formation; – de la réussite éducative; – de la qualification des élèves. 	<p>MODALITÉS DE LA NORME 2</p> <p>La commission scolaire accorde une importance à :</p> <ul style="list-style-type: none"> – l'information et la communication concernant les orientations et la gestion des surplus de l'organisation; – l'établissement des procédures claires, transparentes, souples de la gestion des surplus; – l'intégration de ce volet au processus de reddition déjà défini pour l'établissement.
<p>NORME 3</p> <p>L'utilisation des surplus fait l'objet d'une réflexion en équipe-école et tient compte des caractéristiques du milieu et des défis à relever.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 3</p> <ul style="list-style-type: none"> – Les instances de participation et de consultation de l'établissement sont mises à contribution pour orienter l'utilisation des surplus.

Répartition des ressources

Art. 275 La commission scolaire établit, après consultation des conseils d'établissement et du comité de parents, **les objectifs et les principes de la répartition des subventions**, du produit de la taxe scolaire et de ses autres revenus entre ses établissements.

Cette répartition doit être **effectuée de façon équitable** en tenant compte des besoins exprimés par les établissements, des inégalités sociales et économiques auxquelles les établissements sont confrontés, de la convention de partenariat conclue entre la commission scolaire et le ministre et des conventions de gestion et de réussite éducative entre la commission scolaire et ses établissements.

La répartition **doit prévoir les montants alloués** au fonctionnement des conseils d'établissement ainsi que les montants requis pour les besoins de la commission scolaire et de ses comités.

La commission scolaire **doit rendre publics** les objectifs et les principes de la répartition ainsi que les critères qui ont servi à déterminer les montants alloués.

**** Les articles 96.24, 209.2 et 275 sont indissociables. Ces trois articles de la LIP se dynamisent et obtiennent leur puissance et leur richesse lorsqu'ils s'organisent en complémentarité.**

DÉFIS :

- Élaboration d'un échéancier de travail intégrant notamment les obligations à l'égard du contenu de la convention de gestion et de réussite éducative.
- Respect des échéanciers.
- Liens nécessaires entre les deux conventions.
- Développement et disponibilité des outils en support à la présentation de la politique d'allocation des ressources.
- Former les conseils d'établissement.
- Dépôt plus rapide des règles budgétaires du MELS, pour assurer une meilleure planification.
- Budget triennal connu serait un avancement important.

NORMES

- *C'est une vision commune de l'article de loi, des partenaires du réseau scolaire qui travaillent ensemble.*
- *Une référence commune, une lecture pour comprendre et expliquer l'article de loi.*
- *On fait consensus pour donner un sens à l'engagement des administrateurs scolaires, dans ce texte.*

MODALITÉS

- *Une précision commune qui définit les conditions d'application de la norme convenue.*
- *Un guide pour orienter les stratégies.*
- *Un indicateur pour les moyens d'action.*

<p>NORME 1</p> <p>La commission scolaire doit définir les objectifs et principes de répartition des ressources et mettre en place des structures de consultation claires afin de définir les orientations du partage budgétaire au regard de son offre de service.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 1</p> <ul style="list-style-type: none"> – Nos modalités et nos principes sont tributaires des encadrements du gouvernement du Québec, imposés aux commissions scolaires.
<p>NORME 2</p> <p>Les consultations menées par la commission scolaire apportent une légitimité au processus et lui assurent une plus grande visibilité.</p> <p>L'engagement de tous les gestionnaires est un incontournable, même si la loi ne le précise pas.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 2</p> <ul style="list-style-type: none"> – Les instances de participation et de consultation sont mises à contribution pour convenir des principes d'utilisation des revenus de la commission scolaire et des critères pour l'utilisation des surplus.
<p>NORME 3</p> <p>Les particularités et les besoins des établissements scolaires doivent être pris en compte dans l'intérêt des élèves qui leur sont confiés.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 3</p> <p>La commission scolaire accorde une importance à :</p> <ul style="list-style-type: none"> – l'information et la communication concernant les orientations et la gestion du partage des ressources en convenant d'un vocabulaire accessible; – l'établissement des procédures claires, transparentes, souples de la gestion du partage des ressources; – l'intégration de ce volet au processus de reddition déjà défini pour l'établissement.
<p>NORME 4</p> <p>La qualité de l'information et de la communication seront un incontournables dans ce dossier pour assurer une approche ouverte et mobilisante.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 4</p> <ul style="list-style-type: none"> – Développer une stratégie de communication et assurer la participation de tous les gestionnaires pour diffuser l'information auprès de nos équipes-écoles.
<p>NORME 5</p> <p>Ce processus doit être intègre et équitable, fondé sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> – le respect et l'ouverture aux influences des acteurs; – le respect des rôles et des responsabilités de chacun; – l'intérêt de la réussite éducative des élèves. 	<p>MODALITÉS DE LA NORME 5</p> <ul style="list-style-type: none"> – Développer une stratégie de communication et assurer la participation de tous les gestionnaires pour diffuser l'information auprès de nos équipes-écoles. – Prévoir des mécanismes qui assurent la transférabilité des budgets. – Prévoir des mécanismes qui assurent la continuité et la pérennité des services.

Reddition de comptes -Population

Art. 220. La commission scolaire informe la population de son territoire des **services éducatifs** et culturels qu'elle offre et lui rend compte de leur qualité. Elle rend publique une **déclaration** contenant ses objectifs quant au niveau des services offerts et quant à la qualité de ses services.

La commission scolaire prépare un **rapport annuel** qui rend compte à la population de son territoire de la réalisation de son plan stratégique et des résultats obtenus en fonction des buts fixés et des objectifs mesurables prévus à la convention de partenariat conclue avec la ministre.

Ce rapport rend compte également au ministre des résultats obtenus en fonction des orientations et des objectifs du plan stratégique établi par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

La commission scolaire transmet une copie de ce rapport au ministre et le rend public.

220.1 La commission scolaire doit tenir au moins une fois par année, une séance publique d'information à laquelle est invitée à participer la population. Cette séance peut être tenue en même temps que l'une des séances prévues à l'article 162.

Un avis public indiquant la date, l'heure et le lieu de cette séance doit être donné à la population au moins 15 jours avant sa tenue.

Lors de cette séance, les commissaires doivent **présenter à la population** le contenu du rapport annuel prévu à l'article 220 et répondre aux questions qui leur sont adressées relativement à ce concept.

DÉFIS :

- Dissocier le rapport annuel du rapport financier
- Publier le rapport annuel plus rapidement
- Recevoir les statistiques du MELS dans un échéancier raisonnable pour expliquer les indicateurs nationaux
- Déterminer avec le MELS les autres éléments de contrôle en dehors de la convention de partenariat
- Porter une attention à la qualité de la communication lors de cette séance
- Porter une attention sur l'animation et la gestion de cette séance publique
- Démontrer que l'on est en régulation de l'évolution des indicateurs
- Rendre accessible ce qui est complexe

NORMES	MODALITÉS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>C'est une vision commune de l'article de loi, des partenaires du réseau scolaire qui travaillent ensemble.</i> ➤ <i>Une référence commune, une lecture pour comprendre et expliquer l'article de loi.</i> ➤ <i>On fait consensus pour donner un sens à l'engagement des administrateurs scolaires, dans ce texte.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Une précision commune qui définit les conditions d'application de la norme convenue.</i> ➤ <i>Un guide pour orienter les stratégies.</i> ➤ <i>Un indicateur pour les moyens d'action.</i>
<p>NORME 1</p> <p>L'information se fait sur l'ensemble des services éducatifs à la commission scolaire.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 1</p> <ul style="list-style-type: none"> – L'information est descriptive. – Les services éducatifs comprennent les services éducatifs (incluant l'information sur la vie culturelle, sociale, sportive, la citoyenneté, etc.) et les services complémentaires. – L'information est évolutive et mise à jour annuellement. – L'information se définit collectivement avec les établissements et les services administratifs. – Plusieurs stratégies de communication peuvent être utilisées : documents imprimés, presse écrite, site web, diffusion électronique, etc.
<p>NORME 2</p> <p>La déclaration de services réfère aux actions administratives de la commission scolaire. Elle définit les engagements de l'organisation pour assurer une qualité de ses services à la population.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 2</p> <ul style="list-style-type: none"> – Elle présente les principes et les pratiques de l'organisation qui lui assurent une crédibilité auprès de sa population. – Sans limitation, elle traite entre autres du service à la clientèle, du traitement et de la gestion des plaintes, de la communication avec les parents, des délais de réponses. – Tous les membres du personnel sont mis à contribution.

	<ul style="list-style-type: none"> - Elle est évolutive et s'ajuste continuellement. - Elle permet à la population de rétroagir avec la commission scolaire. - Elle assure l'amélioration continue des services de l'organisation.
<p>NORME 3</p> <p>Le rapport annuel est un bilan collectif qui rend compte des résultats obtenus en fonction des orientations et des objectifs du plan stratégique, des plans de réussite, de la convention de partenariat et des conventions de gestion et de réussite des établissements.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 3</p> <ul style="list-style-type: none"> - Il est le premier outil pour rendre compte de la qualité des services. - C'est un outil d'information et de communication, il est le reflet de l'obligation de reddition de comptes et de la transparence de l'organisation. - Il doit être rédigé dans un langage clair, simple et compréhensible. - Il s'écrit dans la logique du modèle de gestion suivant : Contexte → Intrants → Activités → Extrants → Impacts - Il illustre la collaboration des établissements et des services administratifs. - Les indicateurs de résultats ciblés pour le rapport annuel sont planifiés et divulgués en début d'année. - Il présente des statistiques significatives et validées. - Une coordination et une veille sont assurées tout au long de l'année. - Il se prépare dans le dialogue, l'analyse réaliste et le jugement critique. - Il doit témoigner prioritairement des impacts. - Le rapport annuel se distingue du rapport financier de la commission scolaire.
<p>NORME 4</p> <p>La communication du rapport annuel se fait à deux niveaux : auprès de la population et au ministre.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 4</p> <ul style="list-style-type: none"> - À la population, elle se fait par une publication suivie d'une séance publique. - Dans le respect de sa population, la commission scolaire prévoit que le rapport annuel soit disponible avant la séance publique pour permettre à la population de s'y préparer.

	<ul style="list-style-type: none"> - Au ministre, elle se fait par un envoi au bureau du ministre. - Cette opération doit se développer en complémentarité avec l'obligation de l'article 83 qui prévoit la reddition de comptes de l'établissement.
<p>NORME 5</p> <p>La séance publique est de nature politique. Elle met à l'avant-plan le conseil des commissaires. Celui-ci est appuyé par le personnel administratif. L'élément rassembleur de cette rencontre est le rapport annuel.</p>	<p>MODALITÉS DE LA NORME 5</p> <ul style="list-style-type: none"> - C'est une rencontre des élus avec sa population. - Nous devons prévoir une formation et des outils pour préparer les élus à cette rencontre. - Nous devons porter une attention à la complémentarité des rôles du politique et de l'administratif lors de cette rencontre.

Gestion des plaintes et protecteur de l'élève

220.2 La commission scolaire doit, après consultation du comité de parents, établir par **règlement** une procédure d'examen des plaintes formulées par les élèves ou leurs parents. La **procédure d'examen** des plaintes doit permettre au plaignant qui est insatisfait de l'examen de sa plainte ou du résultat de cet examen de s'adresser à une personne désignée par la commission scolaire sous le titre de protecteur de l'élève. Le protecteur de l'élève est désigné après consultation du comité de parents et sur la recommandation du comité de gouvernance et d'éthique.

Un membre du conseil des commissaires ou un membre du personnel de la commission scolaire ne peut agir comme protecteur de l'élève.

La **procédure d'examen des plaintes** doit prévoir, en outre des mesures que le ministre peut établir par règlement, que le protecteur de l'élève doit refuser ou cesser d'examiner une plainte dès qu'il constate ou qu'il soit informé que la plainte concerne une faute ou un acte dont le ministre est saisi en application de l'article 26.

Cette procédure doit également prévoir que le protecteur de l'élève doit, dans les 30 jours de la réception de la demande du plaignant, donner au conseil des commissaires **son avis** sur le bien-fondé de la plainte et, le cas échéant, lui proposer les correctifs qu'il juge appropriés.

Le protecteur de l'élève doit transmettre annuellement à la commission scolaire un **rapport** qui indique le nombre et la nature des plaintes qu'il a reçues, la nature des correctifs qu'il a recommandés ainsi que les suites qui leur ont été données. Le rapport du protecteur de l'élève doit être joint au rapport annuel de la commission scolaire.

La commission scolaire peut conclure une entente avec une autre commission scolaire afin de désigner, sous le titre de protecteur de l'élève, une même personne et convenir du partage des dépenses encourues.

Ceci constitue des précisions communes définissant les conditions d'application de l'article. Un guide pour orienter les stratégies. Un indicateur pour les moyens d'action.

CONDITIONS GAGNANTES DE MISE EN ŒUVRE :

- Le protecteur de l'élève est un service permettant de redonner confiance à la population dans le processus de traitement des plaintes et un outil de valorisation de l'éducation.
- Le règlement de la procédure de la gestion des plaintes et l'intervention du protecteur visent le rapprochement du plaignant avec l'organisation.
- La commission scolaire doit recevoir les recommandations du protecteur de l'élève comme une occasion d'amélioration continue.
- Les employés de la commission scolaire montrent de l'ouverture envers l'établissement du service du protecteur de l'élève.
- Le processus de gestion des plaintes de la commission scolaire vise à résoudre toutes les plaintes déposées par un élève ou un parent.
- Le processus de gestion des plaintes et les actions du protecteur permettent aux élèves et aux parents d'être entendus rapidement.
- L'utilisation du protecteur de l'élève n'allonge pas le traitement d'une plainte.
- Le règlement de la procédure de la gestion des plaintes définit bien les rôles et les responsabilités de tous les acteurs du processus incluant le protecteur de l'élève.

	<ul style="list-style-type: none">- Une commission scolaire nomme les deux acteurs majeurs de ce processus :<ul style="list-style-type: none">• le responsable de la procédure de gestion des plaintes, un employé désigné de la commission scolaire;• le protecteur de l'élève, une personne externe à l'organisation désignée par le conseil des commissaires.- Le profil du protecteur de l'élève se définit en tenant compte des éléments suivants :<ul style="list-style-type: none">• il construit ses analyses en cherchant l'équilibre entre les besoins de l'individu et les besoins collectifs;• il agit en complémentarité à la procédure de la gestion des plaintes de la commission scolaire;• il n'est pas un juge et il n'est pas un avocat, c'est-à-dire qu'il ne peut représenter le plaignant dans le processus de la gestion des plaintes;• il a un pouvoir de recommander des solutions objectives au conseil des commissaires;• sa neutralité et son objectivité sont essentielles.
--	--