

La Fédération  
des commissions  
scolaires  
du Québec



## **Mémoire**

**de la Fédération des commissions scolaires du Québec  
et de l'Association des directions générales des commissions scolaires**

**Présenté dans le cadre de la consultation  
pour une politique de la réussite éducative**

**Novembre 2016**

**Fédération des commissions scolaires du Québec**

1001, avenue Bégon  
Québec (Québec) G1X 3M4  
Téléphone : 418 651-3220  
Télécopieur : 418 651-2574  
Courriel : [info@fcsq.qc.ca](mailto:info@fcsq.qc.ca)  
Site : [www.fcsq.qc.ca](http://www.fcsq.qc.ca)

**Association des directions générales des commissions scolaires**

3744, rue de l'Impériale  
Sherbrooke (Québec) J1N 3S9  
Téléphone : 819 452-0922  
Courriel : [info@adigeecs.qc.ca](mailto:info@adigeecs.qc.ca)  
Site : [www.adigeecs.qc.ca](http://www.adigeecs.qc.ca)

## AVANT-PROPOS

---

La Fédération des commissions scolaires du Québec (FCSQ) a été créée en 1947. Elle représente la grande majorité des commissions scolaires francophones du Québec ainsi que la Commission scolaire du Littoral.

L'Association des directions générales des commissions scolaires (ADIGECS) regroupe 157 directions générales et directions générales adjointes provenant de 69 commissions scolaires.

La Fédération et l'ADIGECS ont comme mission de défendre les intérêts de leurs membres et de faire avancer la cause de l'éducation au Québec. La Fédération et l'ADIGECS produisent notamment, à la suite de consultations auprès des commissions scolaires et du réseau, des mémoires, des avis, des recommandations et des propositions afin de faire valoir le point de vue du réseau et des dirigeants scolaires sur les projets qui concernent le système public d'éducation.

Afin de présenter les préoccupations, les défis et les aspirations du réseau scolaire public dans le cadre de l'élaboration d'une politique de la réussite éducative, les présidences et les directions générales des commissions scolaires se sont réunies le 21 octobre dernier pour discuter des pistes d'action proposées dans le document de consultation *Pour une politique de la réussite éducative*. Les présidents se sont ensuite réunis en conseil général et, de son côté, le conseil d'administration de l'ADIGECS a été consulté, en vue d'adopter les orientations retenues dans le présent mémoire.

Ce mémoire fait état de la réaction de la Fédération des commissions scolaires du Québec et de l'Association des directions générales des commissions scolaires au document de consultation pour une politique de la réussite éducative.

Afin de faciliter la lecture, la Fédération des commissions scolaires du Québec sera nommée la Fédération et l'Association des directions générales des commissions scolaires sera nommée l'ADIGECS. Également, le générique masculin sera utilisé sans aucune discrimination dans le seul but d'alléger le texte.

## INTRODUCTION

---

L'annonce d'une vaste consultation pour l'élaboration d'une politique gouvernementale sur la réussite éducative a été accueillie avec enthousiasme par le réseau scolaire. La Fédération réfléchit d'ailleurs depuis longtemps à cette question. C'est ce qui l'a menée, à la suite du Sommet sur l'éducation publique qui s'est déroulé sous son égide en 2012, à produire une plateforme en vue de l'élaboration d'une politique nationale en éducation publique au Québec qu'elle a d'ailleurs proposée au gouvernement. À la lumière de la réflexion et des travaux qui nous ont menés à l'élaboration de cette plateforme, il nous apparaît important de faire quelques remarques préliminaires avant de commenter plus en détail le document de consultation.

La Fédération et l'ADIGECS considèrent d'abord comme incontournable qu'une éventuelle politique de la réussite éducative soit ancrée dans une vision de ce que doit être l'éducation. Quelle importance voulons-nous accorder à l'éducation au Québec? À notre avis, faire de l'éducation une priorité nationale signifie, entre autres, que le succès de cette politique ne doit pas dépendre uniquement de l'adhésion des acteurs du réseau scolaire et du ministre de l'Éducation aux valeurs et aux principes contenus dans celle-ci, mais bien de toute la société et, au premier chef, du gouvernement. Il faut que la réussite éducative soit bien définie et qu'elle devienne une préoccupation de tous les instants et que toute politique gouvernementale soit évaluée notamment sur la base de son impact sur la réussite des élèves. À l'image de la Politique gouvernementale de prévention en santé, qui traduit clairement l'engagement de 15 ministères et organismes, la politique de la réussite doit être transversale, pour reprendre un terme du *Renouveau pédagogique*. Rappelons-le, l'éducation est le socle sur lequel se développe une société sur les plans politique, culturel et socio-économique. Une politique de la réussite éducative ne détermine rien de moins que l'avenir du Québec en permettant le développement du plein potentiel de chaque jeune.

Cette vision doit nous porter vers l'avenir, et par le fait même, établir certaines cibles et déterminer des objectifs à atteindre. À ce propos, la publication récente du *Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2014-2016* du Conseil supérieur de l'éducation tombe à point. Le Conseil conclut que la concurrence en éducation conduit à l'iniquité. Il nous apparaîtrait donc à propos que la future politique de la réussite éducative vise à rétablir l'égalité des chances. Le Conseil souligne également que cette concurrence *mine la confiance dans la classe ordinaire de l'école publique*. Selon nous, une politique de la réussite éducative doit impérativement rétablir cette confiance et assurer la pérennité du système public d'éducation.

Une politique de la réussite éducative doit aussi, à notre avis, s'articuler autour de certaines valeurs fondamentales, comme le respect, l'équité et la transparence et les traduire sous forme de principes. La plateforme, élaborée par la Fédération à la suite de consultations avec ses partenaires, identifiait les quatre principes suivants :

- l'accès à des services éducatifs de qualité;
- la réussite éducative, une obligation incontournable de notre système;
- la reconnaissance de l'expertise professionnelle des ressources humaines;
- une gouvernance démocratique et partenariale associée à une mission de bien commun, en s'assurant de maintenir et de renforcer le rôle des commissions scolaires.

Depuis ce temps, il nous apparaît opportun de mentionner qu'un cinquième principe a émergé et pourrait faire l'objet d'une attention particulière. Il s'agit de la valorisation de l'éducation et de ses acteurs.

On le constate, il y a une certaine similitude entre ces principes et les trois axes d'intervention identifiés dans le document de consultation *Pour une politique de la réussite éducative*. La gouvernance y est toutefois complètement absente alors qu'il s'agit d'un élément incontournable dans une politique de la réussite. En effet, le succès d'une politique de la réussite éducative dépendra notamment de la capacité des élus et des dirigeants scolaires locaux à mobiliser tant le personnel de leur commission scolaire que leurs partenaires autour de cette politique et à mettre celle-ci en application en fonction des besoins et des réalités de leur milieu. Le leadership exercé par les élus et les dirigeants scolaires a d'ailleurs grandement contribué au succès de la *Stratégie visant la réussite des élèves* de l'Ontario, qui a réussi à augmenter son taux de diplomation de près de 20 % en 10 ans. La gouvernance locale est le pont entre la vision gouvernementale et les actions sur le terrain et l'intention politique derrière la réussite éducative doit transcender tous les paliers de gouvernement.

Après avoir établi ce que doit contenir une politique de la réussite éducative, il faut aussi déterminer ce qu'elle ne doit pas être, c'est-à-dire un « livre de recettes ». C'est pourtant l'impression laissée par la liste de pistes d'action énumérées dans le document de consultation. Bien que plusieurs de ces pistes soient intéressantes, elles doivent être prises en considération en dehors du cadre d'une politique, puisqu'il s'agit plutôt de moyens pour la mettre en œuvre qui, le cas échéant, pourraient se retrouver dans un plan d'action ou une planification stratégique par exemple. Ainsi, une opinion favorable à l'égard d'une piste d'action, dans ce mémoire, ne doit pas être interprétée comme un accord de principe à ce

que cette piste soit intégrée à la politique. Nous avons plutôt choisi d'aborder les trois axes proposés en identifiant les enjeux et les défis que soulèvent certaines des pistes d'action proposées. Il est primordial de maintenir la distinction entre une politique de la réussite éducative, qui traduit une vision ancrée dans des valeurs, et les actions sur le terrain, qui sont plutôt l'apanage de ceux qui contribuent à la réussite des élèves au quotidien. C'est le meilleur moyen d'éviter des interventions ministérielles et gouvernementales en réaction à la nouvelle du jour, ou motivées par une vision partisane.

## **AXE 1 : L'ATTEINTE DU PLEIN POTENTIEL DE TOUS LES ÉLÈVES**

---

### **Une intervention dès la petite enfance**

La Fédération et l'ADIGECS estiment qu'une intervention dès la petite enfance contribue effectivement à favoriser l'atteinte du plein potentiel de tous les élèves. En effet, la recherche démontre clairement que l'accessibilité à des services éducatifs de qualité pour les enfants d'âge préscolaire influence positivement le développement et la réussite scolaire. D'ailleurs, dans le cadre de la consultation sur l'éducation à la petite enfance, initiée par l'Association québécoise des centres de la petite enfance, la Fédération a exprimé le souhait que le Ministère poursuive ses travaux visant la mise en place de mesures favorisant le dépistage et les interventions précoces auprès des élèves.

Comme les enfants vulnérables sont souvent en milieux défavorisés, la poursuite du déploiement de la maternelle 4 ans dans les milieux défavorisés, en complémentarité avec les services de garde éducatifs à l'enfance, est certes une piste intéressante, mais certaines embûches nuisent présentement à l'atteinte de l'objectif poursuivi par cette mesure, qui est de faire en sorte que tous les élèves commencent la maternelle 5 ans avec le même niveau de préparation. Très concrètement, l'identification des milieux défavorisés qui se fait actuellement sur la base des codes postaux, est problématique, car elle exclut certains enfants, dont la famille défavorisée habite un quartier considéré comme étant plus favorisé, et qui pourraient grandement bénéficier d'un accès à la maternelle 4 ans. L'utilisation des unités de peuplement pourrait être plus adéquate par exemple. C'est pourquoi la notion de complémentarité est si importante, et pas seulement avec les services de garde éducatifs, mais aussi avec le milieu de la santé et des services sociaux qui a souvent un portrait juste de la situation socio-économique des familles sur son territoire et qui est en mesure d'identifier les enfants qui ont besoin d'une attention particulière et qui ne fréquentent pas de service de garde éducatif.

Mais pour atteindre son objectif, la mise en œuvre d'une mesure comme le déploiement de la maternelle 4 ans en milieu défavorisé doit être suffisamment souple pour permettre aux acteurs sur le terrain de répondre aux besoins de leur milieu. En fait, tous les enfants de 4 ans devraient avoir accès à des services éducatifs de qualité.

## **Une réponse adaptée aux élèves ayant des besoins particuliers**

Lorsqu'il est question de l'atteinte du plein potentiel de tous les élèves, le défi des élèves ayant des besoins particuliers est colossal. Les commissions scolaires ont développé une grande expertise relativement aux services offerts aux élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage et cela donne des résultats très probants. Et bien qu'elles soient favorables à un processus d'amélioration continue, les commissions scolaires ont des interrogations par rapport à la proposition qui consiste à évaluer les résultats de l'intégration des élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage dans les classes ordinaires : à qui reviendra cette tâche, qu'est-ce qui sera évalué, comment et surtout, dans quel objectif? Il nous semble, en fait, que la réussite des élèves en fonction de leur potentiel doit toujours être l'angle d'approche à privilégier. Donc, l'enjeu ne serait pas d'évaluer les résultats de l'intégration, mais plutôt d'évaluer le niveau de services requis pour assurer la réussite des élèves concernés.

Bien sûr, l'enjeu du financement des services offerts aux élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage ne peut être passé sous silence. Rappelons que les commissions scolaires ont injecté en moyenne, au cours des dernières années, 150 M\$ de plus que ce qu'elles reçoivent annuellement en subvention pour ces services. Elles accueillent donc bien l'idée de revoir l'approche de financement catégorielle pour s'arrimer à la politique d'adaptation scolaire et aux conventions collectives qui mettent de l'avant une approche non catégorielle orientée vers les besoins spécifiques des élèves.

Il faut trouver une solution au sous-financement chronique des services offerts aux élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage. Pour les commissions scolaires, cela ne passe assurément pas par une hausse du financement des établissements privés qui accueilleraient un plus grand nombre d'élèves ayant des besoins particuliers, car cela aurait pour effet d'accentuer l'iniquité entre les deux réseaux qui ne sont pas soumis aux mêmes règles. Contrairement aux écoles privées, les écoles publiques ont l'obligation d'accueillir tous les élèves, incluant ceux qui sont exclus ou expulsés du privé. Compte tenu des conclusions récentes du Conseil supérieur de l'éducation, il nous apparaît évident que cette proposition doit être écartée.

## **Un accompagnement tout au long du parcours scolaire**

Comme cela a été mentionné précédemment, l'idée de commencer le parcours scolaire plus tôt est bien accueillie. La maternelle 4 ans en milieu défavorisé prépare les enfants à amorcer leur parcours scolaire, notamment en développant leurs compétences sociales. Par contre, si le gouvernement retient l'idée de rendre accessible la maternelle à tous les enfants

de 4 ans, les commissions scolaires seraient confrontées à des enjeux de ressources matérielles. Il faudrait ainsi que le financement soit au rendez-vous afin d'assurer la qualité des services mis en place pour ces élèves.

Par contre, la proposition d'allonger la fréquentation scolaire obligatoire jusqu'à 18 ans est loin de faire l'unanimité au sein du réseau scolaire qui craint plutôt son effet dissuasif sur la persévérance scolaire, sans compter les défis que soulève la mise en application d'une telle mesure, alors que la fréquentation obligatoire jusqu'à 16 ans peut déjà être difficile à faire respecter dans certains cas. Il ne faut pas perdre de vue que l'objectif n'est pas que l'élève reste à l'école le plus longtemps possible, mais bien qu'il obtienne un premier diplôme ou une première qualification. Il serait toutefois intéressant de permettre à un élève de profiter de deux années supplémentaires (jusqu'à 18 ans) pour accéder à un premier diplôme sans que le financement soit compromis. C'est pourquoi la Fédération et l'ADIGECS proposent plutôt de revoir le modèle actuel d'organisation scolaire au secondaire pour le rendre plus souple et mettre en place des parcours scolaires qui répondent davantage aux besoins des élèves. Par exemple, en intensifiant les mesures qui permettraient d'intégrer, dès la troisième année du secondaire, des programmes de concomitance (métier-études) menant à un diplôme d'études professionnelles. Ces programmes seraient destinés aux élèves voulant développer des compétences techniques. Ils pourraient également donner accès à des passerelles avec l'enseignement collégial. Cette proposition va dans le même sens que celle d'améliorer les transitions entre les différents niveaux et parcours scolaires, incluse dans le document de consultation.

Pour ce qui est de la proposition de créer dans les écoles des équipes multidisciplinaires responsables de la réussite des élèves, il est d'abord étonnant qu'elle semble faire fi du fait que l'on en retrouve déjà dans plusieurs milieux. Et comme toute mesure qui est de l'ordre du moyen, il faut éviter de l'imposer à tous, sans égard aux réalités et aux besoins des milieux. À cet égard, la formation et la diffusion des meilleures pratiques seraient à privilégier.

### **La qualité de l'enseignement et des pratiques pédagogiques**

L'expertise de l'enseignant et la relation maître-élève sont certainement les éléments les plus essentiels à la réussite des élèves et c'est pourquoi la Fédération et l'ADIGECS sont favorables à l'amélioration de la formation initiale et continue des enseignants et des autres personnels. L'accompagnement des nouveaux enseignants, notamment offert par les directions d'établissement, doit aussi faire partie des solutions envisagées pour leur assurer une bonne intégration dans la profession et la poursuite de leur carrière. La formation et l'accompagnement des enseignants, et surtout la valorisation de la profession enseignante

qui doit être abordée distinctement de la question de leur autonomie, devraient être traités en priorité par rapport à la création d'un ordre professionnel, laquelle suscite beaucoup de questions qui nécessitent une analyse plus approfondie, par exemple :

- Est-ce que la création d'un ordre professionnel contribuerait à la valorisation de la profession enseignante?
- Est-ce que l'ajout d'un ordre professionnel des enseignants serait un outil utile et efficace pour la protection du public?
- La création d'un ordre des enseignants rendrait-elle encore plus difficile l'embauche de personnel en région éloignée, par la création d'actes dédiés par exemple?
- Avec plus de 100 000 enseignants au Québec, la création d'un ordre en ferait le plus important au Québec. Quels sont les défis administratifs et de gouvernance que cela représente?
- La création d'un ordre permettrait-elle un meilleur encadrement de la formation continue et de l'évaluation des enseignants?

Bien que tout à fait en accord avec le développement de pratiques pédagogiques innovantes basées sur des connaissances issues de la recherche, la Fédération se questionne sur la pertinence de transposer le modèle de la santé en éducation en créant un organisme voué à la mise en valeur et au transfert de connaissances dans le milieu de l'éducation. Étant donné qu'il y a déjà de nombreux centres de recherche et transfert en éducation (CTREQ, CRIRES, PÉRISCOPE, CRIFPE, GRES) et l'existence du Conseil supérieur de l'éducation, la Fédération propose au ministre d'évaluer la possibilité de revoir les mandats de certains de ces organismes plutôt que de créer une nouvelle structure. De son côté, l'ADIGECS serait favorable à la création d'un nouvel organisme de référence par lequel la recherche et les milieux de pratique y seraient davantage représentés dans le cadre d'une approche collaborative.

## **AXE 2 : UN CONTEXTE PROPICE AU DÉVELOPPEMENT, À L'APPRENTISSAGE ET À LA RÉUSSITE**

---

### **L'univers des compétences du 21<sup>e</sup> siècle et la place grandissante du numérique**

La Fédération et l'ADIGECS sont très satisfaites que soit réitérée l'importance de la littératie et de la numératie. Les compétences en français et en mathématiques demeureront toujours la pierre angulaire de la réussite ainsi que du développement des compétences des élèves tout au long de leur vie. C'est pourquoi une politique de la réussite éducative qui souhaite adapter l'école aux réalités du 21<sup>e</sup> siècle doit éviter le piège d'élaborer des pistes d'action qui sont de l'ordre des moyens, répondant à la dernière tendance à la mode et qui vont finir par créer une courbure de programmes répondant aux problèmes sociaux du moment. À notre avis, l'utilisation des nouvelles technologies s'intègre facilement dans une approche par compétences transversales, sans avoir à modifier constamment le curriculum.

Dans cette perspective, la Fédération se questionne quant aux pistes liées à l'apprentissage intensif de l'anglais, aux compétences en numératie, à l'éducation financière et l'approche entrepreneuriale. Plus particulièrement, la Fédération est préoccupée par le caractère obligatoire de tous ces programmes, apprentissages ou approches qui devraient inévitablement en remplacer d'autres, le cas échéant, puisque le nombre d'heures de classe est limité. De son côté, l'ADIGECS, comme la Fédération, considère que l'on devrait adapter et faire évoluer le curriculum en fonction de programmes qui sont de nature à favoriser l'accomplissement des élèves au sein d'une société moderne, prospère et ouverte sur le monde.

Une véritable stratégie numérique en éducation visant la réussite des élèves devrait aussi mettre l'accent sur la formation initiale et continue des enseignants, l'aménagement d'espaces adéquats, et le financement nécessaire pour l'achat et l'entretien des ressources technologiques.

Rappelons également que pour l'implantation du nouveau pédagogique au début des années 2000, le Ministère avait instauré une Commission des programmes d'études qui veillait à l'approbation des programmes et à leur adaptation continue, mais cette commission n'existe plus. Le mandat d'adaptation continue des programmes aurait permis de mettre à jour les programmes en fonction des réalités d'aujourd'hui.

## **Une préparation adéquate à la transition au marché du travail ou aux études supérieures**

La Fédération et l'ADIGECS plaident depuis plusieurs années pour valoriser davantage la formation professionnelle auprès des jeunes et il s'agit sans contredit d'une des pistes d'action incontournable pour répondre au grand défi de l'adéquation formation-emploi, auquel est confronté le Québec plus que toute autre société. Malgré les efforts déployés, la moyenne d'âge des élèves inscrits en formation professionnelle est de 27 ans; il faut l'abaisser. L'actualisation des programmes de formation professionnelle et l'amélioration de l'accessibilité à ces programmes, notamment en région, sont des enjeux importants auxquels le ministre doit effectivement s'attarder. Le réseau des commissions scolaires doit être en maîtrise d'œuvre dans ce dossier et non être relégué simplement à l'application de décisions où il n'est même pas considéré.

Mais il ne faut jamais perdre de vue que la formation professionnelle doit demeurer une formation de base qualifiante, et non répondre uniquement à un besoin ponctuel de main-d'œuvre. Les partenariats entre les commissions scolaires et les entreprises de leur milieu sont déjà nombreux et souhaités, mais il serait périlleux d'instaurer une mesure comme le parrainage d'entreprise garantissant un emploi lors de la réussite de la formation, comme proposé dans le document de consultation.

La Fédération et l'ADIGECS soulignent par ailleurs l'absence d'orientations concernant l'éducation des adultes et elles souhaiteraient la voir incluse dans une politique de la réussite éducative.

## **Une école inclusive, forte de sa diversité**

Pour s'assurer d'une école inclusive et forte de sa diversité, la Fédération et l'ADIGECS sont favorables aux pistes proposées. Toutefois, elles demandent de ne pas limiter les interventions aux nouveaux arrivants seulement. La notion d'inclusion doit être ouverte et considérer tous les élèves dans le respect de leurs différences.

### **AXE 3 : DES ACTEURS ET DES PARTENAIRES MOBILISÉS AUTOUR DE LA RÉUSSITE**

---

#### **L'engagement parental**

L'engagement parental, dès la naissance et tout au long du parcours scolaire de l'enfant, est effectivement un déterminant majeur de la persévérance et de la réussite scolaires et un élément incontournable d'une politique de la réussite éducative. Compte tenu de la préoccupation déjà exprimée quant aux parents dont les enfants ne fréquentent pas les services de garde à l'enfance, une collaboration accrue entre les ministères de la Famille, de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et de la Santé et des Services sociaux pourrait permettre de mieux accompagner les parents et leur fournir les outils facilitant leur engagement auprès de leur enfant.

#### **L'appui des partenaires et de la communauté**

Si l'engagement parental est déterminant pour la réussite d'un élève, le succès d'une politique de la réussite éducative dépend quant à lui de l'engagement de toute la société. C'est pourquoi les élus à l'Assemblée nationale enverraient un signal fort s'ils déclaraient d'une seule voix que l'éducation publique est une priorité nationale au Québec. Il faudrait également, comme cela est mentionné en introduction, que la politique de la réussite éducative transcende tous les ministères.

La réussite des élèves est le leitmotiv de l'engagement politique des élus scolaires et les acteurs du réseau scolaire doivent effectivement être mobilisés avec leurs partenaires autour de la réussite. Il faut non seulement bien définir les rôles et les responsabilités de chacun, mais les respecter. Proposer de responsabiliser davantage les entreprises dans le développement des compétences de base en lecture et en écriture de leurs employés, par exemple, doit être compris dans le sens du rôle qu'ont les entreprises dans la valorisation de l'éducation, en encourageant la formation continue, mais pas en se substituant aux services aux entreprises des commissions scolaires.

Susciter l'appui des partenaires et de la communauté passe nécessairement, entre autres, par un leadership politique bien établi et reconnu. Il faut qu'il y ait une cohérence entre la gouvernance du ministre dans l'élaboration d'une vision pour la réussite éducative au Québec et celle des commissions scolaires qui travailleront en partenariat avec leur communauté pour élaborer des projets structurants qui contribueront à la mise en œuvre de cette politique et à l'atteinte des objectifs à long terme auxquels tous auront adhéré.

Une politique de la réussite éducative doit prendre appui sur le leadership partagé de la gouvernance locale en éducation, sur celui de la direction générale ainsi que sur la compétence et l'expertise des acteurs du réseau.

## UNE CONSIDÉRATION INÉVITABLE : LE FINANCEMENT

---

Bien que la volonté politique soit un facteur déterminant pour que le projet d'une politique gouvernementale sur la réussite éducative soit mené à terme, les bonnes intentions ne pourront se concrétiser que si elles sont accompagnées d'un financement adéquat. Pour le réseau scolaire, il est impératif d'assurer la mise en œuvre d'une politique de la réussite éducative par la pérennité du financement du système public d'éducation, afin d'éviter que d'éventuelles compressions budgétaires ne viennent compromettre les efforts consentis. Pour y arriver, il faut donc que le financement soit prévisible, c'est-à-dire établi sur une base pluriannuelle, qu'il couvre minimalement les coûts de système, et qu'il tienne compte des réalités locales telles que l'étendue du territoire, les régions éloignées, la densité de la population, la défavorisation, les fluctuations de clientèle, les élèves à besoins particuliers, l'immigration, etc.

Le financement devra également être assez souple pour favoriser l'autonomie budgétaire des commissions scolaires qui pourront ainsi développer des initiatives locales favorisant la réussite en fonction des besoins de leur milieu. Pour cela, il faut donc éviter les mesures ciblées et donner davantage de souplesse au réseau dans les moyens utilisés.

Le ministre de l'Éducation peut compter sur l'entière collaboration des commissions scolaires qui sont déjà à pied d'œuvre quotidiennement pour améliorer les conditions de réussite éducative de tous les élèves et ainsi contribuer à une augmentation des taux de persévérance et de la réussite éducative. Elles sont prêtes, mobilisées et motivées à travailler sur la base d'une vision à long terme, soutenue par un financement adéquat.

## CONCLUSION

---

En conclusion, la Fédération et l'ADIGECS rappellent qu'une politique de la réussite éducative doit s'ancrer sur l'idée que l'éducation est d'abord et avant tout le socle d'une société. Le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur doit avoir une vision de la réussite éducative qui repose sur des valeurs, des principes et des objectifs partagés par l'ensemble des ministères. Et si le gouvernement veut vraiment faire de l'éducation une priorité au Québec, il doit appuyer davantage son réseau public en reconnaissant et en valorisant l'expertise de chacun et en soutenant financièrement les commissions scolaires de façon adéquate. De plus, La Fédération et l'ADIGECS s'attendent à ce que cette politique se concentre sur de grandes orientations à partir desquelles les commissions scolaires et les différents acteurs interpellés par la réussite éducative mettront en place des moyens pour favoriser la réussite éducative de leurs élèves, jeunes et adultes, en fonction des besoins, des défis et des aspirations de leur milieu.

## LISTE DES RECOMMANDATIONS

---

Pour la Fédération et l'ADIGECS, une politique gouvernementale de la réussite éducative doit notamment :

1. Être ancrée dans une vision de ce que doit être l'éducation.
2. Définir la réussite éducative.
3. Susciter l'adhésion du gouvernement et de l'Assemblée nationale.
4. Identifier des valeurs, des principes et des objectifs prioritaires.
5. Reconnaître et valoriser l'importance de la gouvernance locale.
6. Éviter de proposer des moyens de mise en œuvre inspirés de la nouvelle du jour ou d'impératifs partisans.
7. S'appuyer sur des données probantes issues de la recherche.
8. Laisser le choix des moyens aux acteurs locaux en fonction de leur réalité et de leurs besoins.
9. Prendre en considération les besoins de **tous** les élèves.
10. Assurer une adaptation continue des programmes d'études.
11. Être accompagnée d'un financement prévisible et souple.
12. Valoriser l'éducation publique.
13. Valoriser le personnel du réseau des commissions scolaires.
14. Assurer la pérennité du système public d'éducation.