



Note au lecteur

Le contenu de ce guide s'appuie sur la Loi modifiant principalement la Loi sur l'instruction publique relativement à l'organisation et à la gouvernance scolaires et sur d'autres articles de la Loi sur l'instruction publique relatifs au plan d'engagement vers la réussite des élèves. Il ne peut tenir compte de la documentation du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur portant sur ce sujet qui n'avait pas été rendue disponible au moment d'écrire ces lignes. Il est important de rappeler que la loi a préséance.

L'adoption du projet de loi n° 40 a donné naissance à un nouveau comité au sein du centre de services scolaire (CSS), le comité d'engagement pour la réussite des élèves (CERE). Ce dernier, comme son nom l'indique, est intimement lié au plan d'engagement vers la réussite (PEVR) dont chaque CSS doit se doter.

Ce document a pour but de soutenir la participation des membres du personnel enseignant, professionnel et de soutien à ce comité. Il présente la composition du comité, ses fonctions, et les rôles et les responsabilités de ses membres. En plus des informations, le document propose des pistes de réflexion pouvant inspirer les membres du comité dans l'exercice de leurs fonctions. Des indications sur le rôle que peut jouer le syndicat sont aussi données.

1



QUELLE EST LA COMPOSITION DU COMITÉ D'ENGAGEMENT POUR LA RÉUSSITE DES ÉLÈVES?

La responsabilité d'instituer le CERE est attribuée au CSS (art. 193.6)¹. Aucune précision n'est apportée quant aux modalités de désignation des membres du comité. La loi laisse une marge de manœuvre au CSS pour établir ces modalités. C'est le conseil d'administration (CA) qui a la responsabilité d'instituer le comité, mais il pourrait déléguer ce pouvoir à la direction générale ou à une autre personne ou instance.

1 Les libellés de tous les articles cités dans le texte sont présentés à l'annexe I.

Le CERE est composé d'au plus 18 membres (art. 193.6). La taille du comité variera selon la taille du CSS. Un des membres doit posséder une expérience de travail auprès d'élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (HDAA).

La direction du comité est confiée à la direction générale, ou à la personne qu'elle désigne (art. 193.6). Des membres du personnel enseignant, des écoles et

des centres, ainsi que des membres du personnel professionnel et de soutien en font partie. Il est à noter que, contrairement au CA, les personnes représentantes d'une association représentant des personnes salariées du CSS ne sont pas exclues de ce comité. Enfin, une personne issue du milieu de la recherche en sciences de l'éducation doit également faire partie du comité. La composition de ce dernier est présentée au tableau I.

Tableau I
Composition du comité d'engagement pour la réussite des élèves (art. 193.6)

Provenance des membres	Nombre de personnes
Direction générale ou personne qu'elle désigne pour diriger le comité	1
Personnel enseignant d'une école	Au moins 2
Personnel enseignant d'un centre d'éducation des adultes	Au moins 1
Personnel enseignant d'un centre de formation professionnelle	Au moins 1
Personnel professionnel non enseignant	Au moins 1
Personnel de soutien	Au moins 1
Direction d'école (préscolaire-primaire)	Au moins 1
Direction d'école (secondaire)	Au moins 1
Direction d'un centre d'éducation des adultes	Au moins 1
Direction d'un centre de formation professionnelle	Au moins 1
Personnel d'encadrement responsable des services éducatifs	1
Personnel issu du milieu de la recherche en sciences de l'éducation	1

PISTES DE RÉFLEXION

Le CERE est principalement composé de représentantes et représentants du personnel enseignant, professionnel et de soutien, de directions d'établissement et d'une personne cadre du CSS. On souhaite, en quelque sorte, un partage des différents points de vue des acteurs travaillant quotidiennement à la réussite éducative des élèves. À la lumière des connaissances et des expériences respectives des membres de ce comité, le PEVR gagnera en pertinence.

En ce sens, il semble **légitime d'encourager le maintien d'un lien avec le groupe d'appartenance**. La contribution des membres représentant le personnel a davantage à être nourrie par l'expérience de leurs collègues. Il sera alors profitable pour les membres représentant le personnel de participer aux lieux d'échanges déjà existants (ex. : assemblées tenues dans l'établissement, par le CSS et par le syndicat). La lecture de documentation syndicale qui présente la perspective du personnel permet aussi de développer un point de vue collectif qui dépasse les prises de position individuelles.

2



QUELLES SONT LES FONCTIONS DU COMITÉ D'ENGAGEMENT POUR LA RÉUSSITE DES ÉLÈVES?

Le comité s'est vu confier quatre fonctions principales (art. 193.7) :

- ✓ Élaborer et proposer le PEVR au CSS;
- ✓ Analyser les résultats des élèves et formuler des recommandations au CSS sur l'application du PEVR;
- ✓ Promouvoir, auprès des établissements, les pratiques éducatives, incluant celles en évaluation, issues de la recherche et liées aux orientations du PEVR;
- ✓ Donner son avis au CSS sur toute question relative à la réussite des élèves.

Le comité peut aussi se voir déléguer certaines fonctions et certains pouvoirs par le CA (art. 174).

Le CERE a un rôle très important à jouer. En effet, **ses membres seront les maîtres d'œuvre de la proposition du PEVR du CSS et participeront au suivi de son instauration**. Ce plan, qui oriente les actions, et canalise les énergies et les ressources du CSS sur une période donnée, est une pièce maîtresse dans tout le processus de planification entre le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES), les CSS et les établissements d'enseignement.

2.1 Contenu du PEVR

Le CERE a la responsabilité d'élaborer la proposition du PEVR, qui sera ensuite soumise à l'approbation du CA. Afin d'aider les membres du comité à jouer ce rôle, il peut s'avérer utile de rappeler ce qu'est le PEVR.

Ce plan détermine les orientations, les objectifs et les cibles visant à soutenir la réussite éducative des élèves. Il est au point d'intersection entre le plan stratégique du Ministère et les projets éducatifs des établissements. D'une part, il doit être cohérent avec les orientations stratégiques et les objectifs du plan stratégique du Ministère (art. 209.1). D'autre part, les orientations et les objectifs des projets éducatifs des établissements doivent être cohérents avec ceux inscrits dans le PEVR (articles 37 et 97.1). Le PEVR couvre une période de temps déterminée qui doit s'harmoniser avec la période couverte par le plan stratégique du Ministère (articles 209.1 et 459.3).

Le PEVR doit comporter (art. 209.1) :

- 1° Le contexte dans lequel évolue le centre de services scolaire, notamment les besoins de ses écoles et de ses centres, les principaux enjeux auxquels il est confronté ainsi que les caractéristiques et les attentes du milieu qu'il dessert;
- 2° Les orientations et les objectifs retenus;
- 3° Les cibles visées au terme de la période couverte par le plan;
- 4° Les indicateurs, notamment nationaux, utilisés pour mesurer l'atteinte des objectifs et cibles visés;
- 5° Une déclaration contenant ses objectifs quant au niveau des services offerts et quant à leur qualité;
- 6° Tout autre élément déterminé par le ministre.

Par ailleurs, le PEVR doit, le cas échéant, répondre aux attentes signifiées par le ministre (art. 209.1). Ce dernier peut en effet déterminer des orientations, des objectifs ou des cibles, pour l'ensemble des CSS ou pour certains d'entre eux, qui doivent être pris en compte dans l'élaboration du PEVR (art. 459.2).

PISTES DE RÉFLEXION

En ce qui concerne la notion de cohérence

Même si les orientations et les objectifs du PEVR doivent être cohérents avec ceux du plan stratégique du Ministère, cela ne signifie pas qu'ils doivent être identiques. Le dictionnaire *Larousse* définit le mot *cohérent* comme suit : « dont les parties s'enchaînent bien et présentent entre elles des rapports logiques² ». Le CERE doit prendre en compte le plan stratégique du Ministère lors de l'élaboration du PEVR et le CA doit faire de même à l'heure de l'approbation du plan. Cependant, **une certaine latitude leur est accordée afin que le PEVR réponde avant tout à la réalité du milieu**. Il doit être enraciné dans les besoins des établissements, les enjeux auxquels ils font face, et les caractéristiques et les attentes du milieu (art. 209.1). L'étape 1 du cheminement du PEVR, celle qui consiste à analyser la situation du CSS, est en ce sens très importante. **Il ne s'agit donc pas de reproduire les orientations et les objectifs du plan stratégique du Ministère dans le PEVR sans d'abord les adapter au contexte du CSS.**

2 « Cohérent » (c2017). *Dictionnaire de français Larousse*, [En ligne]. [[larousse.fr/dictionnaires/francais/coh%C3%A9rent_coh%C3%A9rente/17014](https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/coh%C3%A9rent_coh%C3%A9rente/17014)] (Consulté le 30 août 2018).

La même logique vaut pour les projets éducatifs des établissements. **Le PEVR ne doit pas servir à « imposer des orientations, des objectifs ou des cibles aux établissements d'enseignement dans l'élaboration de leur projet éducatif »**, comme l'indique d'ailleurs la documentation ministérielle³. Les établissements doivent tenir compte du PEVR lors de l'élaboration de leur projet éducatif afin de s'assurer qu'il est cohérent avec le PEVR, mais cela ne les empêche aucunement d'établir des orientations et des objectifs qui leur sont propres, en fonction de l'analyse de leur situation.

Les changements récemment apportés à la *Loi sur l'instruction publique* (LIP) sont venus renforcer cette idée⁴. Jusqu'à leur adoption, la commission scolaire devait s'assurer de la cohérence des orientations et des objectifs retenus dans les projets éducatifs de ses établissements avec son PEVR et, à cette fin, elle pouvait demander d'en différer la publication, voire d'y apporter des modifications. Dorénavant, le projet éducatif prendra effet le jour de sa publication, c'est-à-dire 30 jours suivant sa transmission au CSS (art. 75). **Le CSS ne pourra pas forcer l'établissement à apporter des modifications à son projet éducatif.** Ce changement reconnaît l'importance que les orientations et les objectifs du projet éducatif s'appuient sur l'analyse de la situation de l'établissement.

En ce qui concerne les orientations, les objectifs et les cibles visées

Il est légitime que le CSS se fixe des orientations et des objectifs, ancrés dans l'analyse de sa réalité, afin de décider de moyens à mettre en œuvre pour améliorer la situation. L'amélioration de la réussite éducative des élèves est le but de tous ceux et celles qui travaillent en éducation. Toutefois, la prudence est de mise lorsqu'il est question de fixer des cibles dans le PEVR, à plus forte raison si celles-ci sont chiffrées, **ce qui n'est d'ailleurs pas une obligation.**

Les cibles visées ne peuvent être établies sans égard aux défis auxquels le milieu fait face. Tout comme les orientations et les objectifs, elles se doivent d'être adaptées à la réalité du milieu (ex. : besoins, enjeux, caractéristiques, moyens et ressources). Autrement dit, elles doivent être réalistes. Cela est important puisque ces cibles auront des conséquences sur les projets éducatifs des établissements et, conséquemment, sur le travail du personnel. **L'ampleur des cibles visées du PEVR, par un effet domino, se répercutera sur les établissements à travers le projet éducatif.**

Si les cibles visées ne prennent pas en compte l'ensemble des réalités du milieu, dont certains facteurs externes comme le niveau de défavorisation, il devient alors irréaliste de les atteindre. C'est à ce moment que les **effets pervers de la gestion axée sur les résultats** peuvent surgir : enseignement orienté vers la pratique de tests, réduction du curriculum enseigné à ce qui est évalué, exclusion de matières qui ne sont pas prises en compte dans les examens, efforts orientés vers les élèves qui sont près du seuil de réussite, exclusion d'élèves plus faibles et redirection vers l'éducation des adultes, tricherie, etc. Les pressions que le personnel peut subir afin que les cibles soient atteintes risquent d'engendrer un sentiment d'inefficacité et de la démotivation. Cela vient s'ajouter aux autres sources d'épuisement professionnel déjà nombreuses.

Rappelons que c'est également pour ces raisons, et pour se prémunir contre une vision statistique de l'éducation, que des cibles qualitatives devraient être inscrites dans les projets éducatifs des écoles, plutôt que des cibles quantitatives.

3 QUÉBEC. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR (2018). *Gestion axée sur les résultats : pilotage du système d'éducation*, Plan d'engagement vers la réussite, guide 3 de 5. [En ligne], Québec, Le Ministère, p. 8. [education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/PSG/politiques_orientations/GUIDE_3_GAR_PlanEngagementReussite_Edition.pdf].

4 Changements découlant de l'adoption du projet de loi n° 40, *Loi modifiant principalement la Loi sur l'instruction publique relativement à l'organisation et à la gouvernance scolaires*.

2.2 Élaboration et présentation du PEVR

Avant d'aborder le travail du comité comme tel, il convient de rappeler que le ministre établit, après consultation des CSS, les indicateurs nationaux permettant à ces derniers de dégager, dans leur PEVR, les principaux enjeux auxquels ils font face (art. 459.1). Il peut aussi « prescrire à tout centre de services scolaire des modalités visant la coordination de l'ensemble de la démarche de planification stratégique entre les établissements d'enseignement, le centre de services scolaire et le ministère » (art. 459.3). Dans ce cas, le CSS devra respecter cette prescription.

Le travail d'élaboration du PEVR par le CERE débute par une **analyse de la situation du CSS** qui doit mener à une meilleure compréhension du « contexte dans lequel il évolue, notamment les besoins de ses établissements, les principaux enjeux auxquels il est confronté ainsi que les caractéristiques et les attentes du milieu qu'il dessert » (art. 209.1). Pour l'aider dans cette analyse et dans l'élaboration du PEVR, **le CERE doit consulter divers groupes, y compris le personnel** enseignant, professionnel et de soutien (art. 193.8).

Le choix des orientations, des objectifs et des cibles du PEVR doit répondre en premier lieu aux défis et aux enjeux auxquels fait face le CSS. Toutefois, lors de l'élaboration du PEVR, le comité devra aussi s'assurer que ce choix est cohérent avec les orientations, les objectifs et les cibles du plan stratégique du Ministère (art. 209.1) et qu'il répond aux attentes signifiées par le ministre, s'il y a lieu (art. 459.2).

Une fois élaboré, le PEVR est présenté au CA responsable de procéder à son **approbation** (art. 193.9). Si le conseil approuve le PEVR, celui-ci est transmis au ministre tel quel. Si le CA n'approuve pas le PEVR, il en donne les motifs au CERE, qui doit par la suite faire une nouvelle proposition au CA.

Lorsque le PEVR est approuvé par le CA, il est **transmis au ministre** (art. 209.1). Celui-ci **peut demander au CSS de différer sa publication ou de procéder à des modifications** (art. 459.3). Il peut s'agir de modifier la période couverte par le PEVR pour l'harmoniser avec celle du plan stratégique du MEES, de modifier le PEVR pour viser une meilleure cohérence avec les orientations et les objectifs du plan stratégique du Ministère ou encore pour répondre aux attentes signifiées par le ministre.

Puis, le PEVR est publié par le CSS à l'expiration d'un délai de 60 à 90 jours à la suite de la transmission au ministre, ou d'un autre délai convenu avec lui (art. 209.1). Il prend effet le jour de sa publication.

Enfin, le PEVR est présenté à la population lors de la séance qui suit sa prise d'effet. Un avis public indiquant la date, l'heure et le lieu de cette séance doit être donné à la population au moins 10 jours avant sa tenue (art. 209.1).

La figure 1 résume les principales étapes du cheminement du PEVR et précise les responsabilités respectives qu'ont à cet égard le comité, le CA et le CSS.

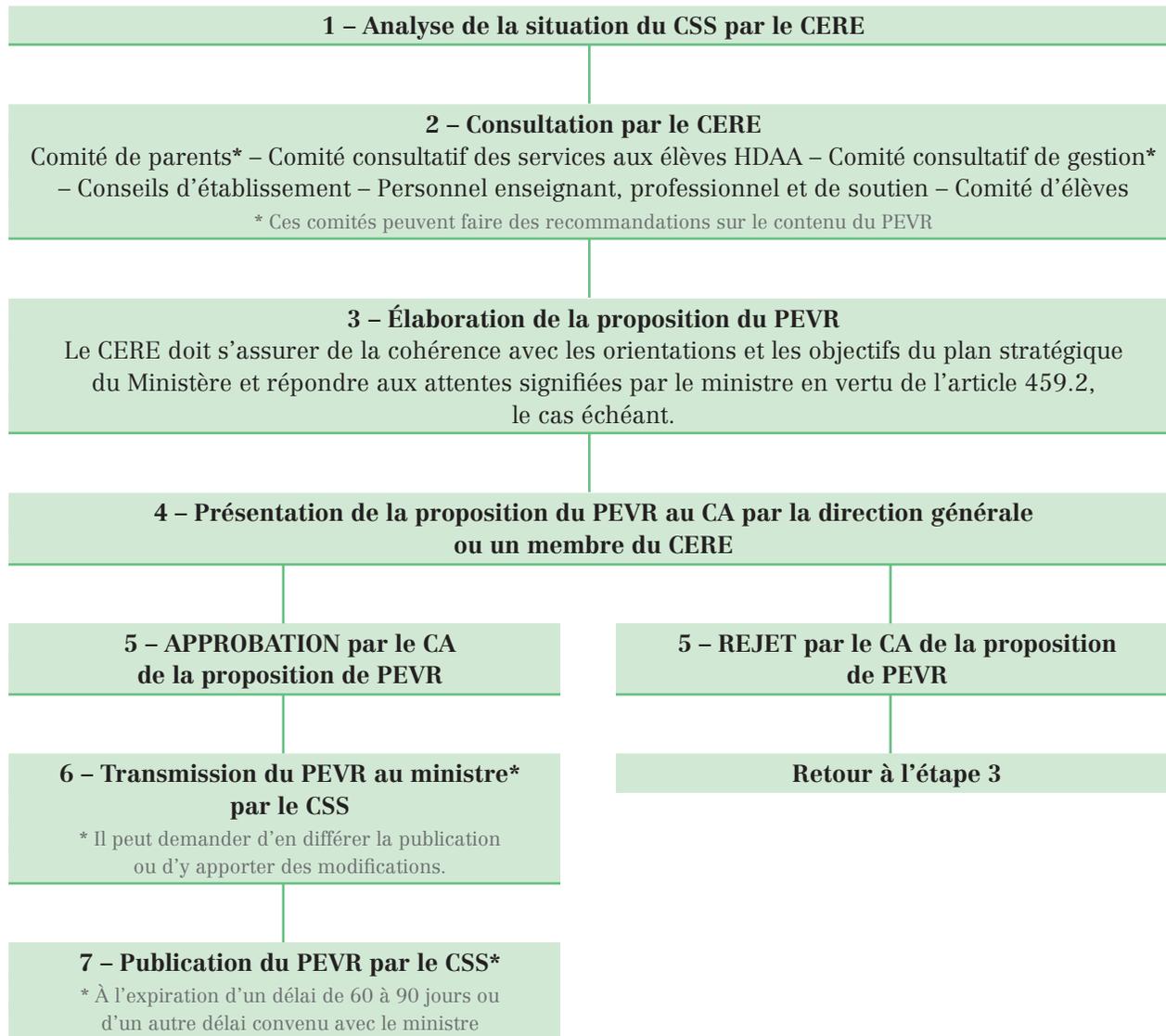


Fig. 1 – Principales étapes du cheminement du PEVR.

PISTES DE RÉFLEXION

Afin de développer une meilleure compréhension du contexte dans lequel évolue le CSS, on pourra, par exemple, mettre en relief les caractéristiques socioéconomiques des élèves (ex. : situation de pauvreté, langue maternelle, milieu autochtone) et celles des établissements (ex. : indices de défavorisation), les besoins en matière de ressources humaines et matérielles, et l'organisation des services (ex. : groupes à plus d'une année, composition des classes régulières).

La **consultation** que doit mener le comité auprès de tous les acteurs du réseau pourra aussi bonifier la compréhension du contexte dans lequel évolue le CSS et nourrir l'élaboration du PEVR. Le personnel scolaire est bien placé pour connaître les besoins des élèves et les défis du milieu. Il est donc essentiel qu'il participe activement à cette consultation. Dans le cadre de ce processus, on pourra notamment faire valoir l'importance des ressources et des moyens à mettre en place afin de s'assurer que le personnel pourra travailler dans les meilleures conditions possible, ce qui ne peut qu'avoir des effets bénéfiques pour les élèves.

Pour être fructueuse, la consultation devra se dérouler dans de bonnes conditions. Les tribunaux d'arbitrage de l'éducation ont précisé les conditions nécessaires pour effectuer une consultation, comme il est prévu par la LIP⁵. Ainsi, les personnes consultées doivent disposer :

- ✓ D'une information suffisante avant de donner leur avis;
- ✓ D'un délai raisonnable pour se forger une opinion éclairée;
- ✓ D'un espace pour pouvoir exprimer cette opinion avant que l'autorité consultante n'arrête sa décision.

Les consultations peuvent prendre différentes formes. Elles peuvent se dérouler lors d'assemblées tenues dans les établissements, lors d'une ou de plusieurs assemblées tenues par le CSS ou par l'entremise d'un questionnaire. Dans tous les cas, il sera important de permettre au personnel de nommer l'ensemble des problèmes et des obstacles qui entravent la réussite des élèves. Il est aussi important de permettre au personnel de proposer des solutions et des améliorations dans le cadre de questions ouvertes. Les résultats de ces consultations devront être présentés au CERE. Par ailleurs, il est possible que les syndicats établissent des consultations parallèles. Dans ce cas, il sera aussi important que les résultats soient présentés au comité.

Le CSS doit offrir aux établissements les conditions optimales leur permettant de veiller à la réussite éducative des élèves (art. 207.1). Il doit, entre autres, assurer l'accès à l'ensemble des services éducatifs complémentaires prévus aux régimes pédagogiques, et non seulement à quelques services. Avec la décentralisation des budgets vers les écoles, on observe de plus en plus de déséquilibres dans l'offre de services. Dans plusieurs milieux, on tend à délaisser les services universels et préventifs, malgré les besoins variés des élèves. Les membres du CERE devront avoir à l'esprit que **l'objectif poursuivi, à travers le PEVR, est la réussite éducative des élèves, non seulement leur réussite scolaire**, et ce, peu importe l'établissement qu'ils fréquentent, leur condition sociale ou les défis scolaires qu'ils rencontrent. C'est le développement de l'élève dans toutes ses dimensions qui doit être visé (ex. : acquisition de valeurs, d'attitudes, de comportements propices à la vie en société et préparation à l'insertion professionnelle).

5 Sentences arbitrales 8601 et 8861.

2.3 Mise en œuvre du PEVR

La manière de mettre en œuvre le PEVR n'est pas définie dans la LIP. **Il appartient à chaque CSS de choisir les moyens qui seront mis en place** pour atteindre les objectifs et les cibles du PEVR, et pour suivre l'évolution de la situation et des résultats.

Les changements récemment apportés à la LIP⁶ donnent toutefois au CERE un rôle à jouer à cette étape du processus. Ce rôle se décline en trois volets. Premièrement, le comité doit **analyser les résultats des élèves et formuler des recommandations** au CSS sur l'application du PEVR (art. 193.7). Il pourra donc proposer au CSS d'apporter des ajustements aux moyens mis en place, en fonction de l'évolution des résultats globaux des élèves relatifs aux objectifs inscrits au PEVR.

Deuxièmement, le comité aura un rôle à jouer en recommandant au CSS **d'actualiser le PEVR au besoin** (art. 209.1), par exemple si la situation du CSS venait à changer de manière significative ou si le ministre déterminait de nouvelles exigences (art. 459.2).

Troisièmement, on lui demande de faire la **promotion**, auprès des établissements, **des pratiques éducatives**, incluant celles en évaluation, issues de la recherche et liées aux orientations du PEVR.

6 Changements découlant de l'adoption du projet de loi n° 40, *Loi modifiant principalement la Loi sur l'instruction publique relativement à l'organisation et à la gouvernance scolaires*.

PISTES DE RÉFLEXION

On donne au comité la responsabilité d'analyser les résultats des élèves. Il s'agit des résultats des élèves en lien avec les orientations, les objectifs et les cibles du PEVR, par exemple les résultats en lecture et en écriture. L'objectif est de suivre l'évolution des **résultats globaux** des élèves. Il ne s'agit donc pas d'examiner les résultats individuels des élèves ou les résultats d'une classe en particulier.

L'analyse des résultats globaux des élèves doit s'accompagner d'une analyse de la situation du CSS et du contexte dans lequel les élèves évoluent. Cela permet d'identifier tous les facteurs qui ont pu influencer les résultats et, par conséquent, de mieux comprendre l'évolution de ceux-ci. Par exemple, est-ce que le CSS fait face à une arrivée massive d'élèves réfugiés? Est-ce que les ressources attendues ont été déployées?

Suivre l'évolution de la situation permet de faire le point, en cours de route, pour identifier les embûches rencontrées, des éléments pouvant aider à comprendre pourquoi les progrès escomptés ne se sont pas concrétisés, le cas échéant, et pour apporter les ajustements nécessaires en fonction de l'évolution du contexte du CSS.

De plus, le fait de documenter la situation tout au long de la période couverte par le PEVR permet de **laisser des traces qui faciliteront son évaluation** prévue au terme de cette période. On pourra ainsi plus aisément comprendre et expliquer l'atteinte ou non des objectifs et des cibles. Rappelons que la documentation ministérielle précise que la gestion axée sur les résultats en éducation « **n'exige pas, à tout prix, l'atteinte de résultats**⁷ ». Il s'agit d'identifier les défis prioritaires et de travailler pour améliorer la situation dans la mesure du possible, en tenant compte du contexte du CSS.

L'adoption d'une perspective globale pour analyser la mise en œuvre du PEVR préserve d'un raisonnement à courte vue qui lierait de manière décontextualisée les résultats des élèves aux pratiques éducatives et pédagogiques. Sans nier leur importance sur la réussite éducative, ces pratiques n'expliquent pas tout. D'autres facteurs, dont **des facteurs socioéconomiques, familiaux, individuels et organisationnels, ont aussi leur importance et doivent être pris en considération**. Le Conseil supérieur de l'éducation a d'ailleurs produit, au fil du temps, un vaste corpus d'analyse de ces facteurs, ce qui pourrait alimenter la réflexion du CERE.

Au chapitre des pratiques proprement dites, la LIP attribue au CERE un rôle particulier. Il doit promouvoir, auprès des établissements, des pratiques éducatives, incluant celles en évaluation, issues de la recherche et liées aux orientations du PEVR. **La promotion des pratiques éducatives issues de la recherche devra être faite en tout respect du jugement et de l'autonomie professionnelle du personnel**, en évitant de tomber dans le piège de la vente à pression et des pratiques à la mode.

7 QUÉBEC. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR (2018). *Gestion axée sur les résultats : pilotage du système d'éducation*, Mise en contexte, guide 1 de 5, [En ligne], Québec, Le Ministère, p. 4. [education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/PSG/politiques_orientations/GUIDE_1_GAR_MiseEnContexte_Edition.pdf].

Il est important que le personnel soit **informé** sur les développements de la recherche. Toutefois, le milieu éducatif ne doit pas succomber aux effets de modes passagères qui l'éloignent de l'analyse des besoins réels des élèves. En effet, nous avons vu des milieux se voir imposer l'application de résultats de la recherche qui ne correspondaient pas bien aux besoins et aux réalités des élèves et du personnel d'un milieu donné. En ce sens, il est important que les activités de formation choisies par les enseignantes et enseignants correspondent bien à leurs besoins, comme le reconnaît le nouvel article 22.01 de la LIP, introduit par le projet de loi n° 40⁸.

Le champ des sciences de l'éducation est animé par divers courants de recherche qui ne débouchent pas toujours sur des consensus. On peut citer en exemple le débat qui a fait rage entre les tenants du socioconstructivisme, qui a d'ailleurs été imposé par la réforme de l'éducation, et ceux de l'enseignement explicite. Le personnel de l'éducation ne doit pas faire les frais de ces débats.

Dans ce contexte, il est important de savoir transmettre au personnel les résultats de la recherche, par du matériel adapté et transférable, tout en lui laissant la marge de manœuvre nécessaire pour lui permettre de juger de la pertinence d'utiliser ces résultats en fonction du contexte⁹. Le milieu éducatif doit être à la fois ouvert et critique pour que soient intégrées avec succès de nouvelles pratiques éducatives.

- 8 Cet article entrera en vigueur le 1^{er} juillet 2021. Il précise que le personnel enseignant choisit les activités de formation continue qui répondent le mieux à ses besoins en lien avec le développement de ses compétences. L'article fait une liste non exhaustive des types d'activités de formation continue qui sont reconnues.
- 9 En ce qui concerne le personnel enseignant, rappelons que l'article 19 de la LIP énonce que « l'enseignant, possédant une expertise essentielle en pédagogie, a notamment le droit de prendre les modalités d'intervention pédagogique qui correspondent aux besoins et aux objectifs fixés pour chaque groupe ou pour chaque élève qui lui est confié ».

2.4 Évaluation des résultats de la mise en œuvre du PEVR

Selon la périodicité qu'il détermine, « le ministre procède à l'évaluation des résultats de la mise en œuvre du plan d'engagement vers la réussite » (art. 459.4). Cette évaluation est transmise au CSS. Par la suite, s'il y a lieu, « le ministre et le centre de services scolaire [...] conviennent [...] des correctifs qui doivent être mis en place afin d'assurer l'atteinte des orientations, des objectifs ou des cibles visés au plan d'engagement vers la réussite » (article 459.4). À cette étape du processus, le CERE doit être consulté. « Lorsque, malgré les correctifs apportés, le ministre estime qu'il est peu probable que le centre de services scolaire puisse atteindre ces orientations, ces objectifs ou ces cibles, il peut prescrire toute mesure additionnelle que le CSS doit mettre en place dans le délai qu'il détermine. » (art. 459.4) Ces étapes sont résumées à la figure 2.

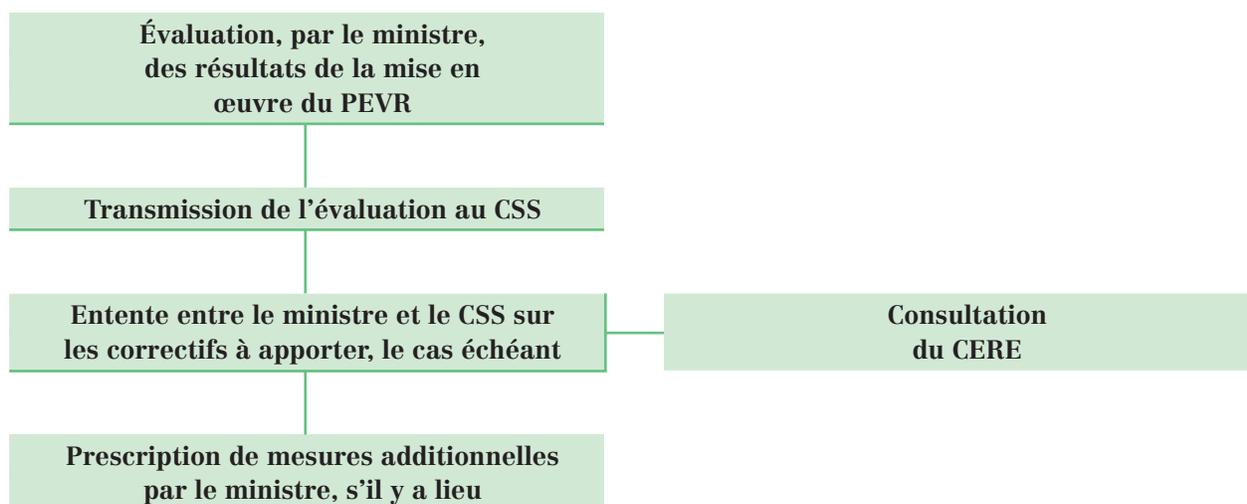


Fig. 2 – Processus d'évaluation des résultats de la mise en œuvre du PEVR.

Du côté du CSS, un compte rendu de la réalisation du PEVR doit être fait à la population de son territoire dans son rapport annuel¹⁰. Ce dernier doit aussi faire état des résultats obtenus en fonction des objectifs et des cibles du PEVR (art. 220).

PISTES DE RÉFLEXION

L'analyse de la situation du CSS et du contexte dans lequel les élèves évoluent, dont il a été question à la section précédente, aura permis d'identifier une diversité de facteurs ayant pu influencer l'atteinte ou non des objectifs et des cibles du PEVR. Ainsi, dans le cas où le CERE serait consulté, cette information permettra d'identifier plus facilement les correctifs les plus susceptibles de soutenir la poursuite des objectifs.

¹⁰ Le rapport annuel doit être préparé conformément aux dispositions du règlement pris en vertu de l'article 457.6 (règlement à venir).

3



QUEL PEUT ÊTRE LE RÔLE DU SYNDICAT?

En ce qui concerne la mise sur pied du comité, le syndicat peut offrir à la direction générale de désigner la ou les personnes pouvant y siéger. Le syndicat a des mécanismes efficaces déjà en place pour faciliter le lien avec les membres du personnel qui pourraient être intéressés par ce comité. Nous vous rappelons que la loi indique qu'il revient au CSS d'instituer le comité et qu'aucune procédure de désignation particulière n'est prévue. La direction générale peut donc recourir au syndicat pour cette désignation.

Le syndicat pourrait aussi entamer une réflexion quant à la pertinence qu'une personne élue ou déléguée du syndicat fasse partie du comité. Les représentantes et représentants syndicaux sont bien au fait des questions éducatives; ils sont amenés à y réfléchir et à développer une vue d'ensemble des enjeux qui en découlent. Ils ont aussi à leur disposition des mécanismes de communication efficaces pour joindre le personnel. Si tel est le souhait du syndicat, il pourra alors en faire la demande à la direction générale.

Le syndicat peut assurément être une **bonne source d'information** pour les membres du CERE, par exemple pour aider à mieux comprendre la démarche de planification stratégique entre le Ministère, le CSS et les établissements, ou encore pour mieux connaître les mécanismes de consultation. La Centrale des syndicats du Québec (CSQ), ses fédérations du secteur scolaire¹¹ ainsi que les syndicats produisent de la documentation et des outils utiles. Par exemple, pour comprendre l'importance de la complémentarité des expertises, connaître le rôle et les fonctions spécifiques de l'ensemble du personnel scolaire est incontournable.

Le syndicat peut aussi **soutenir la démarche de consultation** des membres du personnel scolaire, en collaboration avec la direction générale. Il pourrait, par exemple :

- ✓ Diffuser auprès de ses membres les informations sur le calendrier de consultation, sur les outils de consultation qui seront utilisés, etc.;
- ✓ Donner son avis sur le mode et les outils de consultation, pour s'assurer qu'ils permettront aisément au personnel de s'exprimer sur les défis à relever et les solutions à mettre en place;
- ✓ Réclamer des conditions adéquates pour que la consultation se déroule bien et que l'avis du personnel puisse être pris en compte;
- ✓ Préciser avec la direction générale quel pourrait être le rôle du syndicat comme représentant officiel de ses membres et par quel canal il pourra faire valoir ses positions lors de la consultation;
- ✓ Se concerter avec les autres catégories de personnel pour convenir de la meilleure stratégie possible pour faire entendre la voix du personnel, pour identifier des enjeux et des besoins prioritaires propres au milieu et pour connaître les conséquences des demandes sur les autres catégories de personnel.

11 Fédération du personnel de soutien scolaire (FPSS-CSQ); Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPE-CSQ); Fédération des syndicats de l'enseignement (FSE-CSQ).

4

À RETENIR

Tout au long du document, en plus des informations factuelles concernant le CERE, nous avons mis sur la table diverses pistes de réflexion pouvant guider les membres du comité dans l'exercice de leur rôle. Nous en rappelons l'essentiel :

- ✓ Encourager le maintien d'un lien avec les collègues permet aux membres du comité d'être nourris par l'expérience collective de leur groupe.
- ✓ Il doit y avoir cohérence entre les orientations et les objectifs du plan stratégique du Ministère et ceux du PEVR. Cependant, celui-ci doit avant tout être enraciné dans les besoins des établissements, les enjeux auxquels ils font face, et les caractéristiques et les attentes du milieu, d'où l'importance d'analyser la situation du CSS.
- ✓ Les orientations, les objectifs et les cibles du PEVR ne doivent pas être imposés aux établissements d'enseignement dans l'élaboration de leur projet éducatif.
- ✓ La prudence est de mise lorsqu'il est question de fixer des cibles dans le PEVR, surtout lorsque celles-ci sont chiffrées, ce qui, nous le rappelons, n'est pas obligatoire. Elles doivent être réalistes, c'est-à-dire adaptées à la réalité du milieu.
- ✓ La consultation que doit mener le comité auprès de tous les acteurs du réseau est essentielle pour assurer la compréhension du contexte dans lequel évolue le CSS et nourrir l'élaboration du PEVR.
- ✓ Le personnel scolaire est bien placé pour connaître les besoins des élèves et les défis du milieu. Il est donc essentiel qu'il participe activement à cette consultation.
- ✓ Les conditions d'une bonne consultation doivent être respectées pour qu'elle soit fructueuse (information suffisante, délai raisonnable, espace pour pouvoir exprimer son opinion avant que l'autorité consultante n'arrête sa décision).
- ✓ Les membres du CERE devront avoir à l'esprit que l'objectif poursuivi, à travers le PEVR, est la réussite éducative des élèves, non seulement leur réussite scolaire.
- ✓ L'analyse des résultats globaux des élèves doit s'accompagner d'une analyse de la situation du CSS et du contexte dans lequel les élèves évoluent afin d'identifier tous les facteurs qui ont pu influencer les résultats et, par conséquent, de mieux comprendre leur évolution.
- ✓ Le fait de documenter la situation tout au long de la période couverte par le PEVR permet de laisser des traces qui faciliteront son évaluation.
- ✓ Il est important que le personnel soit informé sur les développements de la recherche, mais rappelons que cela doit se faire en tout respect du jugement et de l'autonomie professionnelle du personnel.

ANNEXE I

ARTICLES DE LA LOI SUR L'INSTRUCTION PUBLIQUE CITÉS DANS LE DOCUMENT

ARTICLE 19

Dans le cadre du projet éducatif de l'école, des programmes éducatifs et d'études établis par le ministre et des dispositions de la présente loi, l'enseignant a le droit de diriger la conduite de chaque groupe d'élèves qui lui est confié.

L'enseignant, possédant une expertise essentielle en pédagogie, a notamment le droit :

1° de prendre les modalités d'intervention pédagogique qui correspondent aux besoins et aux objectifs fixés pour chaque groupe ou pour chaque élève qui lui est confié;

2° de choisir les instruments d'évaluation des élèves qui lui sont confiés afin de mesurer et d'évaluer constamment et périodiquement les besoins et l'atteinte des objectifs par rapport à chacun des élèves qui lui sont confiés en se basant sur les progrès réalisés.

ARTICLE 22.0.1

L'enseignant doit suivre au moins 30 heures d'activités de formation continue par période de deux années scolaires débutant le 1^{er} juillet de chaque année impaire. Il choisit les activités de formation continue qui répondent le mieux à ses besoins en lien avec le développement de ses compétences.

On entend par « activité de formation continue », la participation à une activité structurée, notamment un cours, un séminaire, un colloque ou une conférence, organisée par le ministre, par un établissement d'enseignement universitaire, par un centre de services scolaires [sic], par un établissement d'enseignement régi par la *Loi sur l'enseignement privé* (chapitre E-9.1), par un autre organisme, par un pair ou en application de l'article 96.21.

La lecture d'ouvrages spécialisés est également reconnue comme une activité de formation continue. Est aussi visée toute participation à titre de formateur à une telle activité.

ARTICLE 37

Le projet éducatif de l'école, qui peut être actualisé au besoin, comporte :

- 1° le contexte dans lequel elle évolue et les principaux enjeux auxquels elle est confrontée, notamment en matière de réussite éducative;
- 2° les orientations propres à l'école et les objectifs retenus pour améliorer la réussite éducative;
- 3° les cibles visées au terme de la période couverte par le projet éducatif;
- 4° les indicateurs utilisés pour mesurer l'atteinte des objectifs et des cibles visés;
- 5° la périodicité de l'évaluation du projet éducatif déterminée en collaboration avec le centre de services scolaire.

Les orientations et les objectifs identifiés au paragraphe 2° du premier alinéa visent l'application, l'adaptation et l'enrichissement du cadre national défini par la loi, le régime pédagogique et les programmes d'études établis par le ministre. Ils doivent également être cohérents avec le plan d'engagement vers la réussite du centre de services scolaire.

Le projet éducatif doit respecter la liberté de conscience et de religion des élèves, des parents et des membres du personnel de l'école.

ARTICLE 75

Le conseil d'établissement transmet au centre de services scolaire le projet éducatif de l'école et le rend public dans les 30 jours suivant cette transmission. Il rend également publique l'évaluation du projet éducatif de l'école. Le projet éducatif et son évaluation sont communiqués aux parents et aux membres du personnel de l'école.

Le projet éducatif prend effet le jour de sa publication.

ARTICLE 97.1

Le projet éducatif du centre, qui peut être actualisé au besoin, comporte :

- 1° le contexte dans lequel il évolue et les principaux enjeux auxquels il est confronté, notamment en matière de réussite éducative et, dans le cas d'un centre de formation professionnelle, d'adéquation entre la formation et les besoins régionaux ou nationaux de main-d'œuvre;
- 2° les orientations propres au centre et les objectifs retenus pour améliorer la réussite éducative;
- 3° les cibles visées au terme de la période couverte par le projet éducatif;
- 4° les indicateurs utilisés pour mesurer l'atteinte des objectifs et des cibles visés;
- 5° la périodicité de l'évaluation du projet éducatif déterminée en collaboration avec le centre de services scolaire.

Les orientations et les objectifs identifiés au paragraphe 2° du premier alinéa visent l'application, l'adaptation et l'enrichissement du régime pédagogique et des programmes d'études établis par le ministre. Ils doivent également être cohérents avec le plan d'engagement vers la réussite du centre de services scolaire.

ARTICLE 174

Le conseil d'administration du centre de services scolaire peut, par règlement, déléguer certaines de ses fonctions et certains de ses pouvoirs au directeur général, à un directeur général adjoint, à un directeur d'école, à un directeur de centre ou à un autre membre du personnel cadre.

Les fonctions et pouvoirs ainsi délégués s'exercent sous la direction du directeur général.

Le conseil d'administration du centre de services scolaire peut également déléguer certaines fonctions et certains pouvoirs à un conseil d'établissement, au comité de répartition des ressources ou au comité d'engagement pour la réussite des élèves.

ARTICLE 193.6

Le centre de services scolaire doit instituer un comité d'engagement pour la réussite des élèves formé d'au plus 18 membres composé des personnes suivantes :

1° le directeur général du centre de services scolaire ou la personne qu'il désigne;

2° au moins deux membres du personnel enseignant d'une école;

3° au moins un membre du personnel enseignant d'un centre d'éducation des adultes;

4° au moins un membre du personnel enseignant d'un centre de formation professionnelle;

5° au moins un membre du personnel professionnel non enseignant;

6° au moins un membre du personnel de soutien;

7° au moins un directeur d'une école où est dispensé de l'éducation préscolaire ou de l'enseignement primaire;

8° au moins un directeur d'une école où est dispensé de l'enseignement secondaire;

9° au moins un directeur d'un centre de formation professionnelle;

10° au moins un directeur d'un centre d'éducation des adultes;

11° un membre du personnel d'encadrement responsable des services éducatifs;

12° un membre issu du milieu de la recherche en sciences de l'éducation.

Un des membres doit posséder une expérience de travail auprès d'élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage.

La direction du comité d'engagement pour la réussite des élèves est confiée au directeur général du centre de services scolaire ou à la personne qu'il désigne en vertu du paragraphe 1° du premier alinéa.

ARTICLE 193.7

Le comité d'engagement pour la réussite des élèves a pour fonctions :

1° d'élaborer et de proposer au centre de services scolaire un plan d'engagement vers la réussite, conformément à l'article 209.1;

2° d'analyser les résultats des élèves et de formuler des recommandations au centre de services scolaire sur l'application du plan d'engagement vers la réussite approuvé par le centre de services scolaire;

3° de promouvoir, auprès des établissements, les pratiques éducatives, incluant celles en évaluation, issues de la recherche et liées aux orientations du plan d'engagement vers la réussite;

4° de donner son avis au centre de services scolaire sur toute question relative à la réussite des élèves.

ARTICLE 193.8

Dans l'élaboration du plan d'engagement vers la réussite, le comité d'engagement pour la réussite des élèves consulte notamment le comité de parents, le comité consultatif des services aux élèves handicapés et aux élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage, le comité consultatif de gestion, les conseils d'établissement, les enseignants et les autres membres du personnel de même que les comités d'élèves.

Le comité de parents et le comité consultatif de gestion peuvent notamment faire des recommandations portant sur le contenu du plan d'engagement vers la réussite du centre de services scolaire.

ARTICLE 193.9

Le directeur général ou tout autre membre désigné par le comité d'engagement pour la réussite des élèves doit présenter le plan d'engagement vers la réussite proposé par le comité au conseil d'administration du centre de services scolaire pour approbation. Si le conseil d'administration ne l'approuve pas, il doit motiver sa décision lors de la séance où il est rejeté. Une copie du procès-verbal des délibérations du conseil d'administration dans lequel est consignée la décision motivée doit être transmise au comité d'engagement pour la réussite des élèves.

ARTICLE 207.1

Le centre de services scolaire a pour mission d'établir des établissements d'enseignement sur son territoire, de les soutenir et de les accompagner en leur rendant accessibles les biens et services et en leur offrant les conditions optimales leur permettant de dispenser aux élèves des services éducatifs de qualité et de veiller à leur réussite éducative, en vue de l'atteinte d'un plus haut niveau d'instruction, de socialisation et de qualification de la population.

À cette fin, en respectant le principe de subsidiarité, il organise les services éducatifs offerts dans ses établissements et s'assure de leur qualité ainsi que de la gestion efficace, efficiente, équitable et écoresponsable des ressources humaines, matérielles et financières dont il dispose.

Le centre de services scolaire veille également à la promotion et à la valorisation de l'éducation publique sur son territoire, en collaboration avec ses établissements d'enseignement et le comité de parents, de même qu'il contribue, dans la mesure prévue par la loi, au développement social, économique et culturel de sa région.

Aux fins du deuxième alinéa, on entend par « principe de subsidiarité » le principe selon lequel les pouvoirs et les responsabilités doivent être délégués au niveau approprié d'autorité en recherchant une répartition adéquate des lieux de décision et en ayant le souci de les rapprocher le plus possible des élèves.

ARTICLE 209.1

Pour l'exercice de ses fonctions et de ses pouvoirs, chaque centre de services scolaire approuve, sur proposition du comité d'engagement pour la réussite des élèves, un plan d'engagement vers la réussite cohérent avec les orientations stratégiques et les objectifs du plan stratégique du ministère. Le plan d'engagement vers la réussite doit également, le cas échéant, répondre aux attentes signifiées en application de l'article 459.2. En outre, sa période doit s'harmoniser avec celle du plan stratégique du ministère conformément aux modalités prescrites, le cas échéant, en application du premier alinéa de l'article 459.3.

Le plan d'engagement vers la réussite que le centre de services scolaire peut actualiser au besoin sur recommandation du comité d'engagement pour la réussite des élèves doit comporter :

- 1° le contexte dans lequel il évolue, notamment les besoins de ses établissements, les principaux enjeux auxquels il est confronté ainsi que les caractéristiques et les attentes du milieu qu'il dessert;
- 2° les orientations et les objectifs retenus;
- 3° les cibles visées au terme de la période couverte par le plan;
- 4° les indicateurs, notamment nationaux, utilisés pour mesurer l'atteinte des objectifs et cibles visés;
- 5° une déclaration contenant ses objectifs quant au niveau des services offerts et quant à leur qualité;
- 6° tout autre élément déterminé par le ministre.

Le centre de services scolaire transmet au ministre son plan d'engagement vers la réussite et le rend public à l'expiration d'un délai de 60 à 90 jours après cette transmission ou d'un autre délai si le centre de services scolaire et le ministre en conviennent. Le plan d'engagement vers la réussite prend effet le jour de sa publication. Le centre de services scolaire doit, lors de la séance qui suit la prise d'effet de son plan d'engagement vers la réussite, présenter à la population le contenu de ce plan. Un avis public indiquant la date, l'heure et le lieu de cette séance doit être donné à la population au moins 10 jours avant sa tenue.

ARTICLE 220

Le centre de services scolaire prépare un rapport annuel conformément aux dispositions du règlement pris en vertu de l'article 457.6 afin de rendre compte à la population de son territoire de la réalisation de son plan d'engagement vers la réussite et des résultats obtenus en fonction des objectifs et des cibles qu'il comporte.

Le centre de services scolaire doit faire mention dans ce rapport, de manière distincte pour chacun de ses établissements, de la nature des plaintes qui ont été portées à la connaissance de son directeur général par les directeurs d'établissement d'enseignement en application de l'article 96.12, des interventions qui ont été faites et de la proportion de ces interventions qui ont fait l'objet d'une plainte auprès du protecteur de l'élève.

Le centre de services scolaire transmet une copie du rapport au ministre et le rend public au plus tard le 31 décembre de chaque année.

ARTICLE 457.6

Le ministre peut, par règlement, prévoir les renseignements que doit contenir le rapport annuel d'un centre de services scolaire ou d'un conseil d'établissement ainsi que la forme de ce rapport.

ARTICLE 459.1

Le ministre établit, après consultation des centres de services scolaires, les indicateurs nationaux qu'il met à la disposition de tous les centres de services scolaires aux fins notamment de leur permettre de dégager, dans leurs plans d'engagement vers la réussite, les principaux enjeux auxquels ils font face.

ARTICLE 459.2

Le ministre peut déterminer, pour l'ensemble des centres de services scolaires ou en fonction de la situation de l'un ou de certains d'entre eux, des orientations, des objectifs ou des cibles devant être pris en compte pour l'élaboration du plan d'engagement vers la réussite du centre de services scolaire.

ARTICLE 459.3

Le ministre peut prescrire à tout centre de services scolaire des modalités visant la coordination de l'ensemble de la démarche de planification stratégique entre les établissements d'enseignement, le centre de services scolaire et le ministre.

Il peut en outre, à la suite de la réception du plan d'engagement vers la réussite d'un centre de services scolaire, lui demander d'en différer la publication à l'intérieur du délai prescrit par l'article 209.1 ou de procéder à des modifications afin que la période couverte par ce plan soit harmonisée avec celle du plan stratégique du ministre conformément aux modalités prescrites, le cas échéant, en application du premier alinéa. Il peut aussi faire une telle demande afin que ce plan soit cohérent avec les orientations stratégiques et les objectifs du plan stratégique du ministre ou qu'il réponde aux attentes significatives en application de l'article 459.2.

ARTICLE 459.4

Le ministre procède à l'évaluation des résultats de la mise en œuvre du plan d'engagement vers la réussite de chaque centre de services scolaire, selon la périodicité qu'il détermine. Cette évaluation est transmise au centre de services scolaire.

Le ministre et le centre de services scolaire, après consultation du comité d'engagement pour la réussite des élèves, conviennent, le cas échéant, des correctifs qui doivent être mis en place afin d'assurer l'atteinte des orientations, des objectifs ou des cibles visés au plan d'engagement vers la réussite.

Lorsque, malgré les correctifs apportés, le ministre estime qu'il est peu probable que le centre de services scolaire puisse atteindre ces orientations, ces objectifs ou ces cibles, il peut prescrire toute mesure additionnelle que le centre de services scolaire doit mettre en place dans le délai que le ministre détermine.





**Centrale des syndicats
du Québec**

lacsq.org