

LE PUBLIC ET LE PRIVÉ

La dualité du public et du privé dans le système scolaire soulève l'intérêt général autant qu'il y a dix ou vingt ans. Les enjeux y sont considérables, et le débat, qui n'est pas facile, se situe parfois au-dessous de la valeur réelle des participants. Cette fois, *Prospectives* a le plaisir d'offrir — en version intégrale — deux exposés contrastants qui ont constitué la matière d'une conférence publique, sous le titre commun *Pédagogie : secteur public ou privé*. Organisée par les Services à la collectivité de l'Université du Québec à Hull, la conférence a eu lieu à Hull même, le 27 avril 1988. L.G.

1. Les forces pédagogiques de l'école publique

par Gabriel Légaré
président de la Fédération des commissions
scolaires catholiques du Québec

Mesdames, Messieurs,

Nombreux sommes-nous, comme vous et moi, qui tentons de situer la problématique de l'éducation dans le contexte actuel. Au Québec, comme dans plusieurs pays industrialisés, après avoir investi des budgets importants et expérimenté de nouvelles méthodes pédagogiques, les gouvernements, les institutions, les médias, les intervenants concernés et même les citoyens s'interrogent sur les acquis et le bien-fondé des orientations que nous avons prises ces dernières années.

L'école publique, notamment, est devenue la cible de diverses critiques ; on l'accuse, à tort ou à raison, d'offrir des cours dont la qualité est discutable et dont le contenu est plus ou moins adapté aux besoins des jeunes et des adultes d'aujourd'hui.

Des parents se plaignent de l'incompétence ou du manque de motivation de certains professeurs et déplorent le laxisme ou le manque d'encadrement des élèves.

Depuis que le gouvernement a levé le moratoire sur les écoles privées, de nouvelles institutions ont vu le jour et créent une concurrence féroce au secteur public.

D'aucuns voient dans ce phénomène la concrétisation d'une profonde inquiétude en regard de la qualité des écoles publiques. Cependant, les jugements dépassent rarement les simples opinions. En

effet, les services sont plus souvent qu'autrement évalués sur la base des perceptions. On ne fait pas la différence entre une école et une autre, ni entre les niveaux primaire et secondaire.

Aussi, je vais tenter de faire avec vous, aujourd'hui, une sorte de diagnostic pour situer les forces pédagogiques de l'école publique et dégager les aspects prioritaires sur lesquels nous avons à travailler pour améliorer la qualité de l'éducation au Québec.

J'aborderai la question de l'école privée dans une perspective globale et non en comparant chacun des aspects, puisque ces deux systèmes n'ont pas les mêmes règles du jeu. Les études précises étant, par ailleurs, pratiquement inexistantes, je ne voudrais pas tomber, à mon tour, dans le piège des perceptions.

Avant d'entrer dans le vif du sujet, permettez-moi de vous rappeler les grandes lignes de quelques enquêtes qui nous révèlent certains faits ou, à tout le moins, des tendances significatives.

Des études révélatrices

Il y a deux ans, l'organisation de coopération et de développement économique affirmait, à la suite d'une enquête sérieuse, et je cite : « ... aucune raison valable n'autorise à dire qu'il y a une crise généralisée

dans les écoles des pays membres de l'OCDE... » dont le Canada. « Comme la plupart des institutions, indiquait le rapport, chaque établissement scolaire est *potentiellement* capable des meilleurs résultats... L'école primaire se porte bien ; les problèmes rencontrés se situent davantage au secondaire, au second cycle surtout. »

À première vue, les critiques établissent le blâme sur les enseignants et les administrateurs peu motivés, sur les parents plus permissifs et sur la disparition de certaines valeurs culturelles.

Nous ne pouvons nier qu'il existe au Québec une inquiétude de l'opinion publique face à la gestion des ressources de l'éducation, vis-à-vis l'aptitude aussi des méthodes d'enseignement en vigueur à produire les résultats escomptés, compte tenu des changements socio-culturels, des bouleversements du marché de l'emploi et des innovations technologiques de plus en plus rapides.

En outre, nous constatons la pauvreté ou l'absence de méthodes précises pour évaluer les progrès des élèves ou la performance des personnels et des établissements, méthodes qui devraient être à la fois équitables et efficaces.

Certains résultats publiés par le ministère de l'Éducation, en 1986, indiquent par ailleurs que les élèves du réseau privé obtiennent une moyenne de 8,4 points plus élevée que ceux des commissions scolaires.

À première vue, on serait donc porté à croire que la prestation de services est meilleure au privé qu'au public. Or ce n'est pas le cas si l'on tient compte de la sélection qu'opèrent les écoles privées, au moment des inscriptions.

Le rapport Hétu, en 1980, affirmait « ... que de façon générale, les enfants connaissent à *voie égale* une réussite scolaire comparable dans l'un et l'autre des secteurs. »

En d'autres mots, si l'on compare des jeunes inscrits dans une même voie d'apprentissage, leurs résultats scolaires sont comparables. Rien n'indique que les résultats supérieurs obtenus par les élèves du réseau privé ne soient attribuables à autre chose qu'à l'effet de la sélection.

C'est un secret de Polichinelle qu'au secondaire général privé, les jeunes qui rencontrent des difficultés importantes en adaptation ou en apprentissage n'y trouvent pas leur place. Les jeunes des milieux pauvres ou des minorités ethniques y sont rares, quel que soit leur potentiel.

Ce qui n'empêche pas les parents, tout comme la population en général, d'avoir un préjugé favorable envers l'école privée. Des statistiques nous révèlent que la clientèle du privé est passée de 1,9% à 2,9% de 1972 à 1986 pour l'enseignement préscolaire ; de

1,9% à 4% pour le primaire ; et 8% à 16,8% pour le secondaire.

Selon un sondage CROP réalisé au printemps 1987, les principales raisons qui motivent le choix des parents pour l'école privée de niveau secondaire sont, dans l'ordre, l'encadrement et le suivi qu'ils estiment plus approprié au privé ; la qualité de l'enseignement qui est jugée supérieure ; le désir aussi de l'enfant de se retrouver avec des jeunes de son âge qui ont choisi le privé ; et une certaine réticence globale des parents envers le public versus le prestige de l'école privée.

L'école publique est par contre considérée par la majorité des parents comme ressemblant davantage à la *vraie vie*.

D'ailleurs, dans sa publicité, l'école privée insiste surtout sur l'encadrement qui y est offert. Aussi, depuis le début des années 80, l'école publique accomplit-elle des efforts importants en ce sens. On crée à l'intérieur des écoles des unités plus petites, soit par cycle ou par degré, et on offre de plus en plus des endroits appropriés pour que les jeunes puissent faire leurs devoirs et obtenir un support pédagogique avant de retourner à la maison. Dans certains milieux, on organise aussi des services de garde pour répondre aux nouvelles exigences de la société actuelle. Il y a actuellement plus de 200 garderies scolaires.

Ailleurs, pour contrer la concurrence, certaines commissions scolaires investissent des budgets importants dans le *marketing* scolaire. Les Commissions scolaires Chambly, Sault-Saint-Louis et la CÉCM ont, pour leur part, réagi plus vivement en ouvrant des écoles internationales pour recruter les élèves qui se dirigeraient normalement au privé.

Car, il ne faut pas se le cacher, la perte de clientèle signifie pour les commissions scolaires une diminution de leurs subventions, ce qui revient à dire moins de budgets pour les enseignants, les autres personnels — dont les conseillers pédagogiques, les psychologues, les travailleurs sociaux — et les autres ressources comme les bibliothèques et l'équipement.

Investir en éducation : une priorité

La concurrence du privé, dans certains milieux, menace en quelque sorte la qualité des services offerts à l'école publique. En 1983-1984, le Québec a versé 168\$ millions pour les subventions aux institutions privées préuniversitaires, soit 46 fois plus que l'Ontario, ce financement du privé a totalisé, en 1986-1987 plus de 284 millions de dollars.

Depuis cinq ans, les commissions scolaires ont dû absorber, pour leur part, plus de 145\$ millions de compressions budgétaires. Et ce sont les services d'encadrement des élèves qui ont été les plus affectés.

À la Fédération, nous sommes d'avis qu'il est urgent que le gouvernement mette un terme aux compressions budgétaires du système public d'enseignement. Il faut que l'éducation redevienne une priorité pour le Québec comme ce fut le cas dans les années 60.

L'école publique a une mission sociale : elle doit garantir l'égalité des chances pour tous et s'adapter rapidement aux exigences du contexte actuel pour favoriser le développement personnel des Québécoises et des Québécois et nous assurer d'une main-d'œuvre qualifiée pour notre avenir collectif.

Les états généraux

Au mois de mai 1986, nous avons en quelque sorte donné un coup d'envoi, pour redonner un second souffle au système public d'enseignement, en organisant des états généraux sur la qualité de l'éducation.

À la suite de négociations houleuses et de l'application des nouveaux programmes pédagogiques, nous en étions venus à la conclusion qu'il était nécessaire de faire un bilan de la situation au Québec. Des colloques régionaux, à l'automne 85, nous ont permis de dégager une cinquantaine de thèmes qui ont été étudiés en ateliers lors des états généraux.

La Fédération des commissions scolaires a donc réuni plus de 6 000 intervenants du réseau scolaire pour faire le point sur les services offerts au public. Les participants ont formulé un certain nombre de recommandations. Globalement, je peux vous dire que trois consensus sont ressortis :

1. Assurer la *stabilité* du système public d'enseignement en cessant toute réforme de structures ;
2. Orienter les efforts vers la *formation de base* des élèves ;
3. Et développer le *partenariat* entre les divers intervenants tout en conservant une autonomie respective.

Des suites...

Vous vous demandez sans doute quelles suites ont été données aux états généraux. La Fédération a identifié, l'an dernier, quatre points qu'elle considère majeurs et sur lesquels nous travaillons avec des représentants des commissions scolaires.

Il s'agit :

- de la formation des maîtres ;
- de dégager l'essentiel de la mission de l'école, actuellement « fourre-tout » ;
- de l'évaluation des apprentissages ;
- et de la qualité du français.

Dès ce printemps, nous serons en mesure de formuler au ministre de l'Éducation et aux autres inter-

venants du réseau un certain nombre de recommandations.

D'ores et déjà, je peux vous dire que nos travaux nous ont permis de dégager des aspects plus ou moins surprenants.

À propos de l'école « fourre-tout », notre hypothèse de départ était que les exigences des différents ministères envers l'école publique sont trop nombreuses et nuisent à la qualité de sa mission éducative.

Après avoir dressé un éventail détaillé de toutes les demandes qui parviennent à l'école, nous avons constaté que la majeure partie provient du milieu immédiat. Les commissions scolaires recevront bientôt un rapport dressant l'inventaire de ce type de services exigés un peu partout en province et les invitant à effectuer des choix pour limiter leurs interventions.

Concernant l'évaluation des apprentissages, nous nous sommes aperçus qu'un bon nombre d'études sont disponibles, notamment la politique du ministère de l'Éducation sur les orientations et le partage des responsabilités, rendue publique en 1981.

À l'usage, on note que les mesures proposées sont très peu appliquées et qu'il existe beaucoup de confusion. Le conseil d'administration de la Fédération formulera des mesures correctives, à court et à moyen terme, concernant autant les paliers d'intervention local que provincial.

En ce qui concerne la formation des maîtres, la situation est sensiblement la même que celle de l'évaluation des apprentissages. Il existe beaucoup d'études et de rapports, mais il y a peu de suivi.

Qualité du français

Enfin, en ce qui concerne la qualité du français, dans un rapport rendu public le 14 avril, la Fédération a proposé une soixantaine de mesures correctives qui s'adressent à tous les intervenants du réseau scolaire. Elles portent sur les programmes, l'enseignement, le matériel didactique, la supervision pédagogique, l'attitude des intervenants, les conditions de travail, l'intervention des parents et le contexte culturel et socio-économique.

Nous ne remettons pas en cause le programme en français, mais nous suggérons une plus grande rigueur relativement à l'expression écrite (orthographe, syntaxe et grammaire), sans pour autant négliger la communication orale. Nous estimons également que la précision des objectifs des programmes par niveau et par cycle s'impose.

Concernant l'enseignement proprement dit, nous sommes d'avis qu'à l'intérieur du temps d'enseignement actuel consacré au français, plus de place devrait être faite à la grammaire et à l'orthographe et les élèves devraient, pour leur part, consacrer davantage de temps à la lecture.

En outre, nous entendons faire en sorte qu'il y ait une plus grande concertation entre les commissions scolaires pour que ces dernières se donnent des politiques et des plans d'action concernant l'enseignement du français.

Nous constatons malheureusement que bien des lacunes sont imputables au retard du MEQ à approuver les manuels de base. Nous déplorons que le Ministère n'ait pas toujours supporté financièrement les commissions scolaires qui ont dû assumer en grande partie l'achat des manuels. Nous estimons essentiel que chaque élève ait accès en tout temps à la grammaire et au dictionnaire et que l'on donne un coup de barre pour arrêter la dégradation des bibliothèques scolaires. Il faut rapidement les équiper en livres, revues et documents adaptés aux besoins des jeunes.

Nous demandons également au MEQ de préciser les exigences minimales d'atteinte des objectifs du programme de français pour chaque année du primaire et du secondaire. Il faudrait que le Ministère développe des outils d'évaluation standardisés qui tiennent compte des exigences minimales à atteindre. Les commissions scolaires devraient, quant à elles, davantage se partager la tâche en ce qui regarde la production d'outils d'évaluation formative, notamment.

La Fédération verrait d'un bon œil, aussi, qu'un examen de français écrit ait lieu à la fin de chaque cycle du primaire et du secondaire. Nous serions, en outre, favorables à ce que l'examen de français écrit administré en cinquième année du secondaire soit nécessaire à l'obtention du diplôme.

La Fédération appuie par ailleurs une recommandation du Ministère à l'effet que les commissions scolaires devraient vérifier la qualité du français parlé et écrit lors de l'engagement de nouveaux enseignants. L'université devrait aussi s'assurer que les futurs enseignants maîtrisent bien le français pour reconnaître l'aptitude à l'enseignement. Quant aux enseignants actuellement en fonction, les commissions scolaires pourraient offrir, sur une base volontaire, des cours de perfectionnement en français.

Ce ne sont là qu'une partie des propositions que la Fédération entend discuter avec les autres partenaires du réseau scolaire, si le ministre de l'Éducation décide de prendre la voie de la concertation. Nous croyons que c'est la seule façon de créer un consensus autour des correctifs qui seront éventuellement proposés.

La supervision pédagogique

Ce que nous affirmons pour le français pourrait s'appliquer à l'ensemble des matières enseignées.

En effet, l'une des lacunes les plus importantes que nous avons identifiées ces dernières années, c'est le manque de suivi dans la poursuite des objectifs

pédagogiques, le retard dans la production d'instruments en concordance avec les nouveaux programmes et les outils de mesure et d'évaluation qui nous font défaut.

Il faut réviser notre *management* pour nous adapter aux nouvelles exigences du système public d'enseignement. Faire de l'évaluation et de la supervision pédagogique implique de la planification, de l'instrumentation, du suivi et de bons contacts humains pour motiver le personnel.

La supervision pédagogique était mal perçue il y a quelques années, parce que le personnel n'y voyait qu'une fonction de contrôle alors qu'il souhaitait plus de support. La difficulté à surmonter maintenant ne consiste pas uniquement à institutionnaliser la supervision pédagogique, mais à la faire accepter en modifiant peu à peu les mentalités. L'évaluation et la supervision demandent du temps, des moyens et de la collaboration.

Je pense, cependant, que le moment est propice pour faire converger les efforts de tous les intervenants en ce sens. Il se dégage, peu à peu, un consensus à l'effet que l'évaluation et la supervision sont non seulement nécessaires mais rentables pour tous : élèves, personnel et dirigeants. C'est ce qui nous permet de réaliser avec succès et harmonie nos objectifs et nos projets éducatifs.

Les projets éducatifs

Relativement aux projets éducatifs, depuis la publication en 1981 de l'énoncé de politique et plan d'action « L'École québécoise », le concept de projet éducatif a pénétré graduellement l'esprit des divers agents d'éducation dans les écoles et les commissions scolaires.

La Fédération, comme de nombreux autres organismes d'éducation, avait fait alors la promotion de cette démarche qui visait à donner une couleur propre à chaque école, à développer un sentiment d'appartenance et à associer tous les intervenants à l'atteinte d'un but commun.

Il s'agissait surtout de structurer des actions qui se faisaient déjà et de mettre en place un processus d'évaluation pour vérifier l'atteinte des objectifs. Comme l'a écrit Claude Paquette, du groupe *Interaction*, dans son ouvrage « Vers La Pratique de la supervision interactionnelle », la mode, à l'époque, était à la planification par objectifs pour assurer une meilleure efficacité dans les réseaux éducatifs et sociaux. Mais comme il l'a aussi mentionné, plusieurs ont mélangé objectifs et intentions. De plus, les objectifs ont été souvent plus larges que les moyens retenus.

Nous nous sommes donc retrouvés dans les écoles avec des projets éducatifs mettant l'accent sur des

valeurs ou des vœux pour améliorer globalement la qualité de l'éducation, sans cibler les interventions sur des buts précis dont la réalisation aurait été vérifiable.

À défaut de recensement des projets éducatifs en vigueur, quelques exemples nous indiquent toutefois qu'à l'heure actuelle les directeurs et les comités d'école, avec le personnel des institutions, orientent leurs actions avec plus de spécificité et d'organisation.

Je mentionnais un peu plus tôt les écoles internationales dans la région de Montréal. Il s'agit dans ces cas de vastes projets éducatifs où la douance trouve sa place. Dans la région de Québec, la Commission scolaire des Chutes-de-la-Chaudière organise une semaine des enseignants pour valoriser le personnel parce qu'elle s'est donné le défi de l'excellence comme projet éducatif.

La Commission scolaire de Rivière-Du-Loup a créé une fondation pour venir en aide aux élèves et intensifier le développement et la recherche en éducation. Des élèves et des professeurs en enseignement professionnel construisent une maison qui sera meublée par les marchands de la région et qui sera attribuée dans le cadre d'un concours ouvert au grand public.

La Commission scolaire des Vieilles-Forges, dans la région de Trois-Rivières, en collaboration avec le CLSC du Cap-De-La-Madeleine, instrumente tout le personnel et les parents pour stimuler les interventions chez les jeunes dans le cadre de la prévention du suicide.

À Victoriaville, des ateliers de culture pour amener les décrocheurs à réintégrer l'école, au niveau de l'enseignement professionnel, ont débouché sur la création d'une usine de recyclage et de récupération du papier.

Je pourrais citer de nombreux autres exemples, comme les écoles alternatives, la formation sur mesure dans les arts, la formation des ex-détenus à l'éducation des adultes, l'accueil aux immigrants, des cours de mécanique de pointe et l'éducation populaire qui n'offre pas que du macramé, etc.

Ce qu'il faut retenir, c'est que le secteur public foisonne de projets pour répondre aux besoins des diverses clientèles, jeunes et adultes, et que les activités sont de plus en plus concrètes et spécifiques dans le cadre des projets éducatifs.

L'école publique répond sans aucun doute à sa mission sociale, malheureusement, tous ses projets sont mal connus. C'est pourquoi la Fédération des commissions scolaires s'est donné pour priorité en 1987-1988, la promotion du système public d'enseignement, une priorité que nous poursuivrons d'ailleurs l'an prochain. Nous avons organisé à l'intention

des commissaires d'écoles, des directeurs généraux et des responsables de l'information, des sessions de formation pour les aider à mieux faire connaître leurs réalisations positives à la population.

Je dois avouer, cependant, que l'un des plus grands défis que nous rencontrons n'est pas celui d'informer davantage et de mieux faire notre *marketing* scolaire, mais plutôt de porter un regard critique sur nos activités pour mieux les adapter aux besoins de nos clientèles.

Nous fonctionnons trop souvent de manière intuitive. La planification pédagogique, c'est peut-être ce qui fait le plus défaut actuellement dans le système public d'enseignement.

Nouvelles technologies

Le dossier du micro-ordinateur à l'école en est un exemple flagrant. L'Axel-20 subventionné par le ministère de l'Éducation ne semblait pas, du moins au début, répondre adéquatement aux besoins. Plusieurs commissions scolaires ont acquis à leurs frais du matériel informatique qui leur semblait plus approprié.

Encore maintenant, nous ne disposons pas suffisamment de logiciels et de didacticiels adaptés aux nouveaux programmes. La gestion du réseau informatique des commissions scolaires, mise sur pied par la Fédération, vient d'ailleurs de se doter d'un fonds de recherche pour développer des instruments pédagogiques informatisés. Les commissions scolaires apportent une contribution de 50¢ par élève, ce qui démontre leur volonté d'être à la fine pointe dans ce domaine.

Dans un autre ordre d'idées, mais toujours du point de vue de l'application des nouvelles technologies, je voudrais vous mentionner l'expérience de la Commission scolaire Meilleur, dans la région de Granby. Au moment où le secteur de la formation professionnelle est en pleine mutation, cette commission scolaire a fait preuve d'initiative et de *leadership* en associant les agents socio-économiques du milieu, dont une dizaine d'entreprises de la région, pour répondre à la fois aux besoins des jeunes et aux exigences des entreprises qui les engageront éventuellement. Cette commission scolaire a reçu une contribution en équipements motorisés de plus de 100 000\$ et un don d'équipements informatiques de 500 000\$.

Comme vous pouvez le constater, l'innovation dans le secteur public est très présente, contrairement au secteur privé, où les parents qui paient veulent retrouver le modèle scolaire qu'ils ont eux-mêmes vécu.

À l'actif du secteur public, on peut mentionner quelque 1 000 protocoles de concertation scolaire-

municipale pour l'utilisation des équipements, les activités d'adaptation et d'apprentissage.

L'école publique n'est pas aussi mauvaise que les médias se plaisent à le dire. Il y a des problèmes, c'est vrai. Mais quand on considère qu'elle regroupe plus d'un million d'élèves, jeunes et adultes, et plus de 86 000 employés répartis dans tous les milieux, ruraux ou urbains, comment pourrait-il en être autrement, surtout dans le contexte où le concept de la famille est en pleine mutation?

L'an dernier, nous avons obtenu la mise sur pied d'une commission nationale de financement où le ministre de l'Éducation et les représentants des organismes d'éducation sont présents. Nous avons tenu trois réunions pour mettre en commun les préoccupations du réseau en matière de financement. Mais vous devez bien vous en douter, c'est aussi l'occasion d'échanger sur l'ensemble des problèmes du système public d'enseignement.

Cette ouverture à la concertation de tous les intervenants est un pas important que nous avons franchi. Administrateurs locaux, représentants des gouvernements, syndicats et des organismes comme la Fédération des commissions scolaires, la Fédération des comités de parents, l'Association des directeurs d'écoles, des directeurs généraux et des cadres scolaires mettent leur expertise en commun pour résoudre les difficultés.

Je ne vous dis pas que tout est rose, loin de là. Les projets de lois 106 et 107 déposés par le Ministre nous causent bien des inquiétudes. Variation sur les projets de lois 3 et 40, le gouvernement s'apprête de nouveau à inscrire dans la Loi sur l'Instruction publique des articles qui ne correspondent pas à nos objectifs de responsabilisation des milieux et de décentralisation.

Le projet de loi 107, notamment, s'il était adopté dans sa forme actuelle accorderait, à certains égards, plus de pouvoirs au Ministre qu'aucun autre projet de loi ne l'a fait jusqu'ici, et certains articles pourraient amener la pagaille dans certains milieux. À titre d'exemple, les comités d'écoles pourraient ester en justice et les commissions scolaires seraient tenues d'en assumer les frais. La multiplication des comités obligatoires, en plus du conseil d'administration, est un autre exemple d'exagération.

Des modifications à la loi sur l'Instruction publique s'imposent. Mais il faut éviter les chambardements excessifs. Le Québec a peut-être, par ailleurs, un besoin plus urgent d'une politique familiale. Nous avons déjà insisté auprès du gouvernement pour qu'il hâte le dépôt de son projet. Le rôle de la famille est important pour le développement des jeunes. Les parents veulent non seulement une formation de qualité pour leurs enfants mais aussi l'établissement de relations étroites famille-école.

Pour la Fédération, les problèmes reliés aux garderies et à la réinsertion sur le marché du travail des personnes qui l'ont quitté depuis quelques années doivent retenir une attention toute particulière.

De plus, comme la majorité des problèmes identifiés chez les jeunes prennent racine dans des situations familiales problématiques, il est du devoir des gouvernements d'en faciliter la solution.

Si l'État compte sur l'école et la famille pour véhiculer des valeurs et former des citoyens capables de gérer la société de demain, la famille et l'école doivent pouvoir compter sur l'État pour retrouver leur équilibre et leur efficacité.

Le défi de l'école publique

Le défi de l'école publique à l'heure actuelle est double : il lui faut atteindre une certaine stabilité dans les programmes et elle doit se faire connaître pour remplacer les préjugés par une image positive.

Stabilité ne signifie pas stagnation. L'école publique a démontré qu'elle est en mesure de s'adapter continuellement aux nouvelles réalités, aux nouvelles technologies et même anticiper les besoins du marché de l'emploi.

En bout de ligne, les écoles doivent être jugées en fonction de leur capacité à satisfaire les besoins éducatifs de tous les élèves, des meilleurs aux plus faibles, à leur aptitude aussi à établir une complicité entre les intervenants de chacun des milieux.

On s'attend plus que jamais à ce que les directeurs d'école, les directeurs généraux et les commissaires d'écoles soient non seulement des gestionnaires de premier ordre, mais qu'ils exercent un *leadership* global et constructif.

On est de plus en plus convaincu que les réformes en matière de pédagogie ne peuvent avoir des résultats positifs que si tous les acteurs, le personnel et les parents inclus, participent à la définition des objectifs. J'apprenais récemment qu'à la Commission scolaire Berthier-Nord-Joli, des personnes du troisième âge viennent en classe pour apporter leur support aux élèves et aux enseignants, une initiative qui semble apporter d'heureux résultats.

L'école publique est de toute évidence en mutation. Les grosses polyvalentes sont en voie de disparition. 47% des commissions scolaires ont moins de 3 000 élèves ; 41% des commissions ont entre 3 000 et 9 000 élèves et plus. Moins de 12% des commissions ont plus de 9 000 élèves.

On crée de plus en plus de petites unités dans les polyvalentes de bonne taille pour développer un sentiment d'appartenance et leur donner un visage plus humain. On tente d'établir des rapports plus étroits entre les élèves, les enseignants, le personnel non enseignant, les parents et les administrateurs scolaires.

En conclusion, je vous dirai que malgré toutes les difficultés rencontrées et la concurrence du privé, nous sommes fiers des réalisations de l'école publique et que la majorité des intervenants sont prêts à donner un sérieux coup de barre pour améliorer encore la qualité du système public d'enseignement.