

Paris, le 29 juillet 2016

DÉPLACEMENT AU QUÉBEC SUR LE THÈME DE LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE

5-10 juin 2016

Compte rendu

Une délégation de la commission des Affaires culturelles et de l'Éducation s'est rendue au Québec du 5 au 10 juin 2016 pour une mission d'étude sur le thème de la réussite éducative.

La délégation, conduite par le président Patrick BLOCHE, était composée de Mme Marie-Odile BOUILLÉ, MM. Jean-Noël CARPENTIER et Yves DURAND, Mme Colette LANGLADE, M. Michel MÉNARD, Mme Dominique NACHURY et M. Frédéric REISS.

Les rencontres et entretiens qui se sont déroulés au Lac-Saint-Jean, à Québec et à Montréal lui ont permis de découvrir l'organisation du système scolaire québécois et d'appréhender en détail les politiques et actions déployées pour lutter contre l'échec scolaire ou plutôt, comme le disent nos amis Québécois, pour agir en faveur de la « persévérance scolaire ».

Le programme a également ménagé quelques temps de visites et de rencontres plus culturelles. Le programme complet de la mission figure en annexe du présent compte-rendu.

I. Le système éducatif Québécois : une organisation décentralisée structurée par une logique contractuelle

1. Des performances éducatives de bon niveau

Le Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA) se fonde sur une évaluation des compétences des élèves de 15 ans dans la compréhension de l'écrit, la culture mathématique et la culture scientifique. Il permet à la fois d'établir des comparaisons entre provinces canadiennes et de situer la place du Québec par rapport aux autres pays.

Les dernières données collectées en 2012 montrent que les résultats du Québec sont sensiblement meilleurs que ceux des autres provinces canadiennes dans le domaine des mathématiques (1^{ère} place sur les 10 provinces) et de la compréhension de l'écrit (4^{ème} place). Les élèves québécois obtiennent cependant de moins bons résultats à l'épreuve de culture scientifique (6^{ème} place).

Grâce à ces résultats, le Québec se place en bonne position dans les comparaisons internationales : il se situe à la 7^{ème} place mondiale dans le domaine des mathématiques (13^{ème} place pour le Canada), à la 10^{ème} place dans le domaine de la compréhension de l'écrit (9^{ème} place pour le Canada) et à la 18^{ème} place en culture scientifique (10^{ème} place pour le Canada). À titre de comparaison, dans ces mêmes domaines, la France est respectivement à la 25^{ème}, 21^{ème} et 26^{ème} position.

2. Un système éducatif mis en place il y a 50 ans

Au Canada, l'éducation est une compétence exclusive des provinces. Il n'existe donc pas de système national intégré d'éducation.

Le système éducatif public québécois date de 1965. Avant cette date, l'enseignement relevait uniquement des congrégations religieuses et le niveau éducatif général de la population était assez faible⁽¹⁾. Cette situation explique l'importance reconnue encore aujourd'hui à la formation générale des adultes, élément important du « cheminement scolaire » au Québec.

L'école est obligatoire entre 6 et 16 ans. La maternelle, qui débute à l'âge de 4 ans, n'est pas obligatoire mais est fréquentée par la plupart des enfants de 5 ans, l'accès dès 4 ans étant principalement destiné aux familles les plus défavorisées. Les cycles de l'éducation primaire et secondaire s'étendent respectivement sur une période de six et cinq ans.

Le secondaire est divisé en deux cycles : le premier, d'une durée de deux ans, est commun à tous les élèves ; le second, d'une durée de trois ans, peut être effectué – au sein d'un même établissement – soit en formation générale, soit en formation professionnelle. La fin des études secondaires est sanctionnée par l'obtention d'un diplôme d'études secondaires (DES) ou d'un diplôme d'études professionnelles (DEP), éventuellement complété par une attestation de spécialisation professionnelle (ASP).

À l'issue des deux premières années du secondaire, les jeunes d'au moins 15 ans qui éprouvent des difficultés scolaires importantes peuvent poursuivre leur scolarité dans le cadre d'une **formation en alternance axée sur l'emploi**, qui leur permettra d'obtenir un certificat officiel attestant d'une formation qualifiante les préparant au marché du travail.

L'enseignement primaire peut être donné en français, en anglais ou dans une langue autochtone. En revanche, l'enseignement secondaire ne peut se faire que dans l'une des deux langues officielles.

L'enseignement primaire et secondaire accueille aujourd'hui 1,2 million d'élèves ; en deuxième cycle du secondaire, la formation professionnelle concerne 125 000 jeunes.

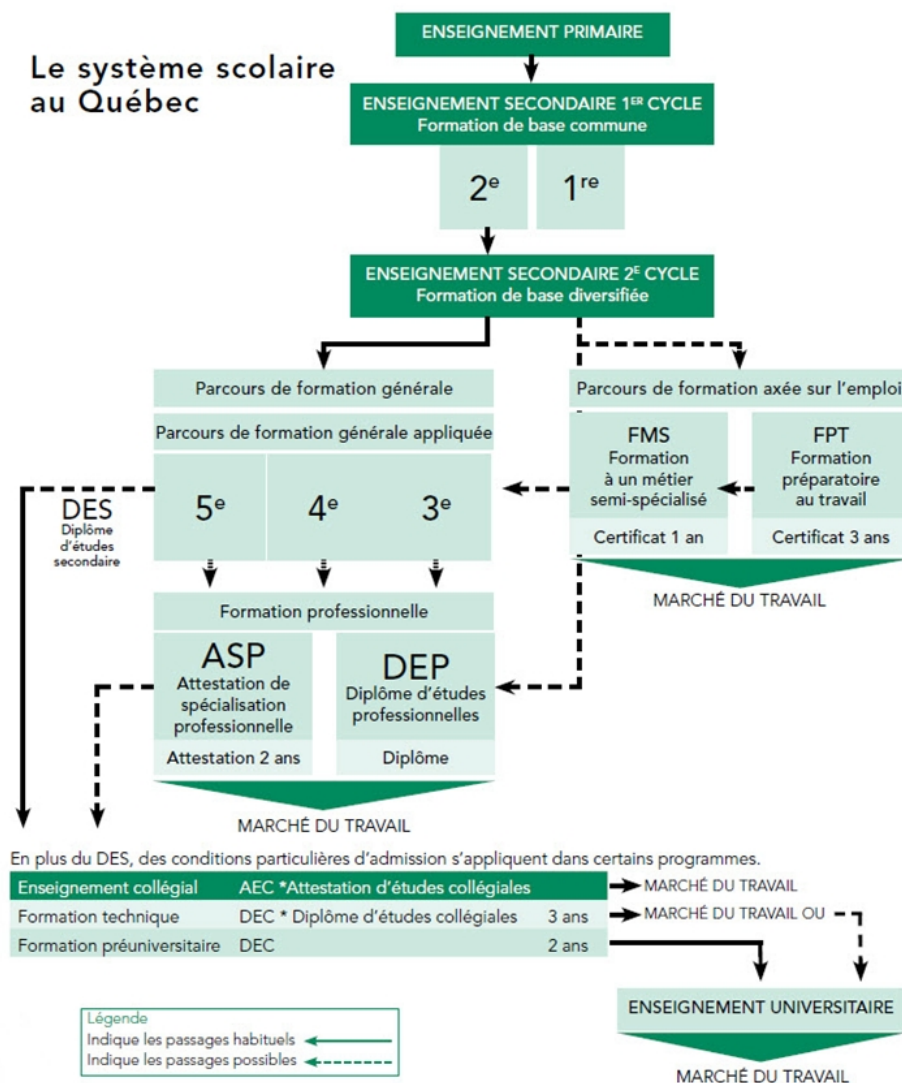
Comme en France, coexistent au Québec un réseau d'enseignement public et un réseau d'enseignement privé. La proportion d'élèves qui fréquentent les établissements privés est plus élevée dans le secondaire (20 %) que dans le primaire (7 %).

L'une des particularités du système d'éducation au Québec est **le collégial**, un cycle d'enseignement – de deux années pour l'enseignement général et de trois années pour

(1) L'Enquête internationale sur l'alphabétisme des adultes (EIAA) menée par l'OCDE en 1994-1995 dans douze pays, dont le Canada, a fait ressortir d'importants besoins au Québec. Dans cette enquête, le concept d'alphabétisme renvoie aux capacités de l'adulte à utiliser l'information écrite pour vivre dans la société actuelle. Avec près d'un million d'adultes de 16 à 65 ans, soit un adulte sur cinq, ayant des capacités très limitées en lecture, le Québec se situait bien en deçà de la moyenne canadienne.

l'enseignement technique – qui se situe entre l'éducation obligatoire, constituée du primaire et du secondaire, et les études universitaires. L'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC) – préuniversitaire ou technique – est obligatoire pour l'admission à l'université alors que l'attestation d'études collégiales (AEC), marque une fin d'études pour la filière technique.

Des passerelles existent à tous les niveaux pour passer de la filière générale à la filière professionnelle/technique et inversement.



Source : site de la commission scolaire de Montréal <http://csdm.ca/>

Les **futurs enseignants** suivent une formation universitaire spécifique de 4 années comportant des stages pratiques annuels ; des diplômes différents sont délivrés pour l'enseignement en primaire (enseignement de toutes les matières) et le secondaire (enseignement de deux matières).

Une autre spécificité est le rôle particulier reconnu à la **formation générale des adultes**, qui permet de réintégrer dans le système éducatif ou sur le marché du travail des personnes sans aucun diplôme ni qualification. 195 000 personnes de plus de 16 ans bénéficient actuellement de cette formation.

La *Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue* publiée en 2002 fait de la formation des adultes un outil essentiel au renouvellement de la politique éducative québécoise et prend en compte, outre la formation de la main-d'œuvre et l'alphabétisation, différents aspects liés aux rôles de l'adulte dans la société contemporaine. Selon cette politique, le programme de la formation générale des adultes ne doit pas se limiter à la préparation à l'emploi, au recyclage et au rattrapage scolaire, mais inclure également des compétences citoyennes et culturelles.

La formation générale pour adultes porte une attention spécifique à certains publics rencontrant des difficultés particulières pour accéder à la formation : les hommes et les femmes de moins de 30 ans sans qualification ; les personnes handicapées ; les personnes immigrantes ne maîtrisant pas la langue française ; les membres des nations autochtones et les personnes de 45 ans et plus qui sont sur le marché du travail ou en recherche d'emploi. Elle constitue également une voie alternative de formation pour les jeunes de plus de seize ans qui quittent le système scolaire sans diplôme.

De l'alphabétisation à l'obtention du diplôme d'études secondaires (DES) ou à la préparation aux études post-secondaires, la formation générale pour adultes est désormais calquée sur l'organisation du système scolaire (avec une première étape d'alphabétisation), même si elle est organisée dans des centres de formation spécialisés. En revanche, la validation des formations est totalement individualisée : les élèves passent les diplômes quand ils sont prêts.

3. Une organisation décentralisée animée par une logique de résultats

Le **ministère de l'Éducation et de l'enseignement supérieur** du Québec est chargé de fixer les objectifs, les programmes et les grandes orientations de l'éducation primaire, secondaire et supérieure, tant dans la filière générale que professionnelle ; il est également compétent pour la formation générale des adultes et de la formation professionnelle continue. Il assure l'essentiel du financement du système éducatif par les dotations attribuées aux commissions scolaires.

La gestion locale de l'éducation primaire et secondaire est déléguée aux **72 commissions scolaires**, qui sont dirigées par un conseil de commissaires élus au suffrage universel. Ces commissions sont chargées de la mise en œuvre des programmes, de l'élaboration de politiques éducatives, du contrôle des établissements, de la gestion des personnels éducatifs ainsi que de la gestion des financements et de leur répartition entre établissements. Les commissions scolaires sont également responsables des centres de formation professionnelle, des centres de formation générale des adultes et assurent des services de formation pour les entreprises.

Leurs ressources proviennent principalement des subventions du ministère (pour l'enseignement primaire, la subvention annuelle de l'État est d'environ 4 000 euros par élève), mais elles collectent également la taxe foncière scolaire (2 milliards de dollars canadiens soit 1,4 milliard d'euros) et peuvent percevoir des rémunérations pour leurs prestations de formation continue aux entreprises.

La place des **parents d'élèves** dans le système éducatif québécois est importante : au niveau des commissions scolaires, ils disposent de plusieurs représentants au conseil des commissaires et d'un comité des parents. Il en est de même au sein des établissements scolaires puisque les parents d'élèves sont majoritaires dans les conseils d'établissement, toujours présidés par un de leur représentant disposant d'une voix prépondérante.

Au début de l'année 2008, une importante consultation a été menée auprès des principaux acteurs du monde de l'éducation au Québec sur l'avenir du système éducatif québécois et de ses institutions. Ce processus consultatif a permis de dégager deux objectifs : placer la réussite des jeunes et la valorisation de l'éducation au cœur du projet éducatif québécois et réformer la gouvernance du système éducatif afin de renforcer l'adhésion et la mobilisation de la population à l'égard des enjeux éducatifs et des institutions qui les portent.

Le ministère de l'éducation a ainsi identifié **5 buts ministériels**⁽¹⁾ et établi un **plan stratégique quinquennal pour la politique éducative** ; la loi sur l'instruction publique a par ailleurs été modifiée en 2009 afin que chaque commission scolaire signe avec le ministère une **convention de partenariat** précisant ses engagements sur cinq ans pour la réalisation 5 buts ministériels, ainsi que les modalités d'évaluation annuelle de résultats obtenus.

Ce schéma est dupliqué au niveau local puisque chaque commission scolaire doit définir son propre plan stratégique sur cinq ans, en harmonie avec les projets éducatifs des établissements scolaires placés sous sa tutelle, et passer une convention de gestion et de réussite éducative avec chacun de ces établissements. En parallèle, ceux-ci élaborent un « plan de réussite éducative » en retenant deux priorités parmi les cinq buts ministériels.

Ces engagements des établissements et des commissions scolaires sont publics et font l'objet d'**une évaluation annuelle détaillée** ; chaque commission scolaire doit ainsi rendre compte de son action chaque année à la population de son territoire et au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur.

Les Commissions scolaires disposent au total de larges compétences et d'une forte autonomie, qui, selon M. Yves SYLVAIN, sous-ministre adjoint pour l'enseignement primaire et secondaire, se traduit malheureusement par de fortes disparités dans la réalisation des objectifs. Afin d'améliorer la situation, deux référentiels ont récemment été rédigés et une petite équipe d'audit a été créée pour effectuer des missions d'évaluation sur place en cas de résultats insuffisants. L'objectif est de réaliser des diagnostics partagés avec l'équipe de la commission scolaire concernée et de dégager des recommandations pour améliorer les performances. Il s'agit là d'une nouvelle compétence pour le ministère, qui estime devoir jouer un rôle « d'assurance qualité » des enseignements dispensés dans les ressorts des différentes commissions scolaires.

Un projet de loi de réforme de la gouvernance du système scolaire – qui remettait en cause le rôle des commissions scolaires – avait été déposé en décembre 2015 à l'Assemblée nationale du Québec par le Gouvernement mais a été retiré en raison des fortes oppositions qu'il suscitait. Un nouveau texte, recentré sur l'objectif de réussite éducative, est attendu. Il devrait toutefois officialiser la compétence d'audit du ministère évoquée ci-dessus, ainsi que l'organisation d'une plus grande transparence de la gestion des crédits et de leur répartition entre établissements par les commissions scolaires.

(1) Les 5 buts du ministère de l'éducation :

1/ Augmentation de la diplomation et de la qualification avant l'âge de 20 ans : la cible nationale est de 80 % de diplomation en 2020, mais des objectifs variables sont fixés selon les commissions scolaires ;

2/ Amélioration de la maîtrise du français, compétence centrale qui détermine la réussite dans toutes les autres matières ;

3/ Amélioration de la persévérance scolaire et de la réussite scolaire chez certains groupes cibles, particulièrement les élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage

4/ Mise en place de « milieux de vie sains et sécuritaires » dans les établissements ;

5/ Augmentation du nombre de jeunes de moins de 20 ans s'orientant vers la formation professionnelle pour atteindre un taux de 20 %.

4. Une priorité nationale

Comme en ont témoigné le président de l'Assemblée nationale du Québec ainsi que les députés de la commission de la Culture et de l'Éducation, l'ensemble de la société civile québécoise a fait de la question éducative une priorité incontestable. Les Québécois ont en effet pris conscience de l'impact de l'échec éducatif, non seulement pour les individus mais également pour la société toute entière (coût considérable du décrochage scolaire – 1,9 milliard de dollars canadiens par an – soit 1,3 milliard d'euros ; coûts sociaux plus élevés des personnes sans formation et manque à gagner fiscal ; moindre implication citoyenne et civique, etc.⁽¹⁾).

Des groupes d'intérêts très divers – acteurs éducatifs, associations, chercheurs, entreprises, acteurs publics, syndicats, etc. – se sont en conséquence mobilisés sur ce sujet, d'autant que la population du Québec est vieillissante et que le pays connaît un fort déficit démographique. Ce déficit est particulièrement marquant dans le secteur industriel, qui souffre d'une grande pénurie de travailleurs qualifiés.

Un déficit de main d'œuvre qualifiée

Face au vieillissement de la population québécoise et à l'insuffisance de main d'œuvre qualifiée, les acteurs économiques et sociaux estiment nécessaire de renforcer l'attractivité de la filière de formation professionnelle, vers laquelle trop peu d'élèves se dirigent pour le moment alors que tous les jeunes ayant une formation dans les métiers techniques ou artisanaux trouvent un emploi sans difficulté.

Pour atteindre l'objectif ministériel de 20 % des jeunes de moins de 20 ans en formation dans l'enseignement professionnel, M. Yves SYLVAIN, sous-ministre adjoint pour l'enseignement scolaire, estime qu'il faut revaloriser l'image des métiers artisanaux et industriels mais également restructurer le parcours de formation professionnelle afin de l'aligner sur le parcours général et de proposer des doubles cursus, généraux et professionnels.

Des « cartes de compétences » sont également en cours d'élaboration dans les différentes régions afin de mettre en avant les besoins de main d'œuvre par métier et par territoire.

En conséquence, tous les partis politiques se rejoignent sur la nécessité de promouvoir la réussite éducative pour tous afin de renforcer le niveau général de compétences de la population et tout particulièrement des plus jeunes.

Le gouvernement du Québec prépare pour 2017 le premier « **Plan national de réussite éducative** » ; ce plan, qui s'accompagnera de 13 millions de dollars canadiens (soit 9 millions d'euros) de dotations aux régions durant les deux prochaines années, organisera également la participation des autres départements ministériels à l'objectif de réussite éducative à travers différents plans d'action.

Ce plan vient légitimement consacrer le succès des nombreuses initiatives et actions engagées dans tout le Québec depuis une vingtaine d'années en faveur de la réussite éducative.

(1) *Groupe d'action sur la persévérance et la réussite scolaire au Québec « Savoir pour pouvoir : entreprendre un chantier national pour la persévérance scolaire » ; Montréal, 2009*

II. La réussite éducative : conjuguer toutes les énergies en faveur de la « persévérance scolaire »

Qu'est-ce que la réussite scolaire ou éducative ? Quels en sont les déterminants ? Comment la soutenir et la renforcer ? Comment accompagner les jeunes pour leur éviter de décrocher et renforcer leur « persévérance scolaire » ?

Autant de questions qui font l'objet au Québec, depuis une vingtaine d'années, d'études et recherches approfondies ayant permis de mettre en place des stratégies innovantes, pragmatiques et volontaristes pour renforcer le niveau de formation et de qualification des jeunes Québécois et consolider ainsi les atouts du Québec dans la société de la connaissance.

Comme l'a exposé le professeur Michel PERRON, fondateur du *Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire - CRÉPAS* dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean et titulaire de la chaire sur les conditions de vie, la santé et les aspirations des jeunes à l'Université du Québec à Chicoutimi, la **réussite scolaire** est synonyme d'achèvement avec succès d'un parcours scolaire. Les résultats scolaires et l'obtention d'une reconnaissance des acquis (diplôme, certificat, attestation d'études, etc.) sont des indicateurs de cette réussite scolaire. Ce terme est donc porteur d'une idée de rendement et de performance.

La **réussite éducative** est beaucoup plus vaste que la réussite scolaire. Ce concept concerne à la fois l'instruction (intégration de savoirs académiques), la socialisation (acquisition de savoirs, valeurs, attitudes et comportements utiles au fonctionnement en société) et la qualification (préparation à l'insertion professionnelle). La réalisation de son plein potentiel et l'atteinte de buts personnels fixés par l'étudiant(e) sont aussi des dimensions importantes de ce concept.

Face à ces objectifs de réussite, de nombreux facteurs peuvent venir perturber le processus d'acquisition des connaissances et de développement intellectuel et personnel des jeunes, le conduisant au **décrochage** voire à l'**abandon scolaire**.

Selon le professeur Michel JANOZ, directeur du *Groupe de recherche sur les environnements scolaires - GRES* et professeur titulaire à l'École de Psychoéducation de l'Université de Montréal, l'interruption (temporaire ou définitive) des études avant l'obtention d'une reconnaissance des acquis (par un diplôme, un certificat ou une attestation d'études) n'est jamais un geste spontané et ne peut se résumer à l'abandon d'une formation. Le décrochage est souvent le point culminant d'un long processus de désengagement du jeune envers l'école et son parcours scolaire et résulte d'un cumul de facteurs de risques que ses ressources personnelles ne lui permettent plus de contrôler.

L'approche écosystémique⁽¹⁾ de ce processus de décrochage et d'échec scolaire permet d'identifier des déterminants multiples, liés à l'élève lui-même, à ses différents contextes de vie (famille, mode de garde, établissement scolaire, cercle social et amical, quartier, communauté, contexte économique, social et culturel local) mais également aux liens existants entre ces différents milieux de vie et à la concertation entre les adultes entourant le jeune. Autant de facteurs de risques ou de protection qui varient considérablement d'un individu à l'autre et évoluent dans le temps.

(1) L'approche écosystémique s'inspire du modèle écologique de développement humain élaboré dans les années 70-80 par un psychologue américain, Urie BRONFENBRENNER. Cette théorie figure parmi les modèles reconnus pour analyser un ensemble d'influences pouvant agir sur le développement de l'individu.

Dans cette logique, la prévention du décrochage et la réponse à l'échec scolaire ne peut relever uniquement du système scolaire : toutes les énergies et bonnes volontés disponibles au sein de l'environnement social du jeune (appelée « communauté » au Québec), bien au-delà de la seule institution scolaire, doivent être mobilisées.

La région du Saguenay-Lac-Saint-Jean : une pionnière de la persévérance scolaire

Située à 200 km au nord de Québec, la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean – qui couvre un territoire de 96 000 km², soit 5,7 % du Québec – comprend 273 000 habitants, dont 46 600 étudiants (jeunes et adultes) formés dans 124 établissements dépendant de 4 commissions scolaires.

Cette région a beaucoup travaillé pour améliorer le taux de « diplomation » des moins de 20 ans, qui s'établit en 2014 à 79,7 % de la population de référence (contre 73,8 % en moyenne nationale pour l'enseignement public). De façon concomitante, le taux de décrochage scolaire (c'est-à-dire de sortie du système de formation générale sans aucun diplôme) était d'environ 12,8 % dans la région en 2013, contre 17,8 % au niveau national dans l'enseignement public.

Depuis 20 ans, la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean a construit une alliance entre le milieu scolaire et la « communauté » (c'est-à-dire l'ensemble de la société civile régionale) pour faire de la lutte contre le décrochage scolaire un véritable enjeu de société – et pas seulement un problème scolaire. Cette logique de mobilisation collective a conduit à la création, dès 1996, du Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire – ou CRÉPAS, une initiative qui a progressivement essaimé dans toutes les régions du Québec.

C'est le CRÉPAS qui, le premier, a utilisé la notion de « persévérance scolaire » : il s'agissait alors de souligner la priorité donnée à la prévention du décrochage, afin d'éviter toute sortie du système éducatif, mais également de valoriser les notions d'effort, de travail et de volonté, qui doivent soutenir un projet de réussite scolaire.

1. Consolider la persévérance scolaire en mobilisant tous les acteurs de la société civile autour du système scolaire

Pour le CRÉPAS, la **persévérance scolaire** est la poursuite du parcours scolaire vers la réussite, l'obtention d'un diplôme. Ce cheminement s'amorce dès la petite enfance et se poursuit jusqu'à la sanction finale dans un programme qualifiant, qu'il soit du secondaire, du collégial ou de l'université. Ce parcours est parfois facile, parfois semé d'embûches à surmonter ; il est en tout cas toujours différent d'un jeune à l'autre. « *Un jeune qui poursuit un programme en continu est persévérant ; celui qui abandonne et qui reprend ses études l'est tout autant* ».

La **logique** de la persévérance scolaire est donc **essentiellement préventive** : elle encourage à agir à tous les stades du parcours scolaire (de la maternelle au lycée), en articulant des actions qui s'adressent à tous (comme l'accent mis, dans les premières années du cursus, sur les compétences en « littératie », « numératie » et en « engagement scolaire »), et des interventions plus ciblées à destination des élèves pour lesquels les risques de décrochage sont potentiellement plus importants.

Selon l'approche écosystémique évoquée plus haut, des acteurs de tous les milieux – secteurs de l'éducation, de la santé, de la recherche, acteurs publics nationaux et régionaux, réseaux jeunesse, syndicats, groupes communautaires, parents, animateurs sociaux, médias, entreprises privées, etc. – peuvent exercer un influence concrète sur les déterminants de la persévérance scolaire et, partant, sur la réussite du plus grand nombre.

Aujourd'hui, les vingt **commissions régionales de concertation pour la réussite éducative** – comme le CRÉPAS dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean ou le réseau « Réussite Montréal », que les membres de la mission ont rencontrés – ont pour principale mission d'organiser cette mobilisation de tous les acteurs potentiels autour d'actions novatrices permettant d'empêcher le décrochage et **d'encourager « chaque jeune, chaque jour »** dans ses efforts de persévérance scolaire.

Le Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire (CRÉPAS) de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean

Le CRÉPAS rassemble plus de 120 partenaires et volontaires appartenant à tous les secteurs d'activité de la région et mène de nombreuses actions destinées à :

- **informer** le grand public et la « communauté » locale sur les enjeux de la réussite éducative,
- **sensibiliser** les différents acteurs sur leur capacité d'action en faveur de la persévérance scolaire,
- **accompagner** les différents acteurs dans leurs projets et leurs interventions afin de faciliter les initiatives et les collaborations,
- **diffuser** les connaissances, qu'il s'agisse de résultats de la recherche ou de bonnes pratiques,
- **évaluer** les actions et les projets pour en améliorer l'efficacité ; ce dernier point est essentiel car seule une évaluation complète et régulière des actions menées permet de mesurer leur impact et de corriger, si nécessaire, les opérations à venir.

Parmi les actions menées récemment, on peut citer :

- les 8^{èmes} « **Journées de la persévérance scolaire** » qui ont mobilisé dans la région 172 acteurs de terrain (établissements scolaires, associations, municipalités, entreprises) pour accueillir plus de 40 000 jeunes pour des activités autour de deux thèmes : la nécessaire complicité d'action entre l'école et les parents et le lien entre musique et apprentissage ⁽¹⁾ ;
- la **Mobilisation familles** : piloté par le Conseil régional des familles, ce programme regroupe 36 organismes et a pour but d'aider les parents à exercer pleinement leur rôle de soutien à la persévérance scolaire de leurs enfants à travers des actions comme un projet pilote de collaboration parents/enseignants au sein des conseils d'établissement, l'expérimentation d'une « trousse d'activité » à l'intention des parents ou une campagne de communication radio-TV sur le thème « soyons complice de sa réussite » ⁽²⁾ ;
- le **Plan d'action pour la valorisation du rôle de l'enseignant dans la persévérance scolaire des jeunes (PAVÉ)** : depuis 2006, les enseignants engagés dans le comité PAVÉ organisent des actions pour sensibiliser leurs collègues sur le rôle qu'ils ont à jouer dans la persévérance scolaire ainsi que sur l'importance de la relation avec les parents : tournées dans les établissements, diffusion d'une trousse d'information, transfert des connaissances et des bonnes pratiques, colloque inter-régional sur la relation maître-élèves, info-lettres ⁽³⁾, etc. ;
- la « **Certification études-travail** », créée avec les Carrefours jeunesse-emploi de la région et destinée aux entreprises faisant des efforts particulier pour favoriser la conciliation des études et de leur travail par leurs jeunes employés ⁽⁴⁾.

(1) <http://www.perseverancescolaire.com/accueil/>

(2) <http://soyonscomplices.com/parent/>

(3) <http://soyonscomplices.com/ressources/role-de-lenseignant-dans-la-reussite/>

(4) www.etudestravail.com ; au Québec, du secondaire à l'université, de 50 à 75 % des jeunes travaillent pendant leurs études (majoritairement de 10 à 20 heures par semaine) ce qui peut constituer un risque accru de décrochage.

À Montréal, le défi de la réussite éducative est particulièrement relevé puisque 26 % des décrocheurs québécois et 84 % des élèves de primaire appartenant à des milieux défavorisés vivent dans l'agglomération. En outre, la proportion d'élèves immigrants au sein des écoles montréalaises est en augmentation constante et a atteint 62 % en 2014 ; dans certains quartiers, les élèves issus de l'immigration peuvent représenter jusqu'à 74 % de la population scolaire.

Une bonne connaissance du territoire et une fine compréhension des spécificités de chaque quartier est donc impérative pour bien ajuster les interventions en soutien à la réussite et à la persévérance scolaires. Telle est la préoccupation première de la commission régionale de concertation pour la réussite éducative créée en 2002 et dénommée « Réseau réussite Montréal ».

Réseau réussite Montréal

Réseau réussite Montréal (RRM) intervient en appui des cinq commissions scolaires de Montréal et rassemble 33 partenaires régionaux et des centaines de collaborateurs locaux venant des milieux scolaire, universitaire, associatif, institutionnel et professionnel. Cette commission régionale de concertation a vocation à mobiliser les « forces vives montréalaises » au service d'actions favorisant la persévérance, la réussite et le rattachement scolaires.

RRM travaille suivant deux axes : **un axe local**, en soutien aux actions visant la persévérance et la réussite scolaires dans des quartiers sensibles ou auprès des populations les plus fragiles, et **un axe régional**, concernant l'ensemble de l'agglomération de Montréal, pour des activités d'information, de sensibilisation et de veille sur les questions de réussite et de persévérance scolaire.

Dans ce cadre, RRM s'est fixé 3 priorités :

- favoriser la liaison entre l'ensemble de ses partenaires et la « communauté » ainsi que la cohésion des actions en persévérance et en réussite scolaires menées à Montréal,
- Documenter, promouvoir et diffuser l'information pertinente pour l'action en persévérance et en réussite scolaires, avec des partenaires comme *Une école montréalaise pour tous*, qui assure une interface entre les résultats de la recherche et la pratique des enseignants et des intervenants scolaires pour développer une expertise spécifique aux milieux défavorisés et pluriethniques ⁽¹⁾ ;
- améliorer l'évaluation des actions conduites localement, en collaboration avec l'équipe *Évaluécole* dirigée par le professeur Michel JANOZ, de l'université de Montréal.

Les résultats sont probants puisque, entre 2009 et 2014, le taux de diplomation des moins de 20 ans est passé à Montréal de 67,7 % à 76 %, et que le taux de décrochage scolaire est passé de 24,6 % en 2008-2009 à 20,8 % en 2012-2013.

En 2014-2015, dans le cadre de sa stratégie de soutien et d'accompagnement à l'action locale concertée dans les territoires les plus vulnérables de Montréal, RRM a collaboré à l'élaboration et à la réalisation de 16 plans d'action et appuyé la mise en œuvre de 165 initiatives auprès de 49 000 enfants, élèves et parents, dans 11 des 19 quartiers les plus vulnérables de Montréal ⁽²⁾.

Parmi les interventions à l'échelle régionale, on peut par ailleurs citer :

- la participation aux **Journées de la persévérance scolaire 2015** avec 440 partenaires, plus de 1 600 activités et l'organisation de témoignages d'élèves « rattachement inspirants » auprès de 750 élèves, d'adultes en formation, d'étudiants, de bénévoles et d'intervenants,

(1) <http://www.ecolemontrealaise.info/apropos>

(2) <http://www.reseautreussitemontreal.ca/dans-les-quartiers/une-strategie-essentielle/>

- en matière de **conciliation travail-études** : la publication d'une étude sur les élèves du secondaire et le travail ⁽¹⁾, la conception et la diffusion d'un guide des bonnes pratiques à l'intention des employeurs, le développement du programme Équi T-É (Équilibre Travail-Études), qui a permis de toucher plus de 3 000 élèves de moins de 20 ans et de certifier 850 entreprises, en partenariat avec 9 Carrefours jeunesse-emploi ⁽²⁾ ;
- le lancement du **guide « Persévérer dans l'égalité »**, qui propose des savoirs-clés et des pistes d'action pour prévenir la formation et l'intériorisation des stéréotypes sexuels afin d'améliorer l'efficacité des initiatives visant la persévérance scolaire des filles et des garçons ⁽³⁾.

2/ Accompagner les périodes difficiles de la scolarité

Les **YMCA du Québec** ⁽⁴⁾ sont aujourd'hui beaucoup plus qu'une association de bienfaisance proposant des activités sportives : au service de la population d'un quartier, d'une « communauté » comme l'on dit au Québec, une YMCA travaille à favoriser le développement et l'autonomie des personnes en cultivant le potentiel des enfants, des adolescents et des jeunes adultes, en permettant d'avoir un mode de vie sain grâce au sport et en favorisant l'engagement social. L'objectif est de permettre à tous les jeunes d'apprendre, de grandir et de s'épanouir dans un environnement social accueillant et positif, en apportant une aide financière à ceux qui en ont le plus besoin.

Près de 115 000 personnes fréquentent chaque année les centres YMCA de Montréal et bénéficient des différents programmes proposés (Initiatives communautaires, Enfance et jeunesse, Éducation et formation, Santé, sport et loisirs).

Les YMCA du Québec se caractérisent par un véritable **engagement au service de la lutte contre l'échec scolaire et le décrochage**.

Divers programmes **d'aide aux devoirs** sont ainsi proposés aux élèves du primaire et du secondaire : souvent combinés à des activités sportives ou récréatives, ces programmes visent la réussite globale des jeunes à travers un soutien scolaire personnalisé. Ils les encouragent à faire des efforts réguliers et à développer leur autonomie. Les animateurs apportent une aide personnalisée aux enfants éprouvant des difficultés.

Une **programme de soutien spécifique** – intitulé *Repères* – a par ailleurs été créé pour les élèves des écoles de la Commission scolaire de la Pointe-de-l'Île qui vivent des **difficultés d'adaptation scolaire** : les jeunes sont accueillis pendant les heures d'école au centre YMCA et « outillés » pour mieux fonctionner dans leur environnement scolaire. Le programme dure entre quatre et six semaines et comporte quatre étapes que le jeune doit franchir avec succès avant de réintégrer son école d'origine. Dans le cadre de la continuité scolaire et d'un soutien académique, *Repères* assure un soutien individuel et s'accompagne de la pratique de différents sports pour canaliser l'énergie de façon positive, d'ateliers permettant d'acquérir certaines compétences personnelles et sociales et de l'exploration de différentes orientations/formations possibles pour le jeune. Une communication quotidienne est assurée avec les parents.

(1) <http://www.researeussitemontreal.ca/devoilement-de-et-le-travail/>

(2) <http://www.researeussitemontreal.ca/dossiers-thematiques/conciliation-etudes-travail/>

(3) <http://www.researeussitemontreal.ca/lancement-du-g-dans-legalite/>

(4) Créée en 1844, à Londres, pour améliorer les conditions de vie des classes laborieuses nées de la révolution industrielle, la YMCA – Young men christian association – est implantée au Québec depuis 1851.

En 1999 a également été créé à Montréal le programme *Alternative suspension*, qui s'adresse aux **élèves temporairement exclus de leur collège**.

YMCA Alternative Suspension

« Un séjour à YMCA Alternative Suspension réussi, c'est un jeune qui a apprécié son séjour parce qu'il a su trouver une écoute, une aide individualisée et un cadre valorisant, mais qui ne veut pas revenir au programme parce que les efforts de réflexion et les travaux scolaires exigés sont élevés. »

Diverses études ont souligné les **liens existants entre suspension scolaire à répétition** (l'équivalent des exclusions temporaires en France) **et décrochage scolaire**. La suspension constitue un véritable *no man's land* scolaire perçu comme un échec tant pour l'élève que pour l'école qui y a recours. Une suspension purement disciplinaire est en effet contre-productive car elle contribue le plus souvent à marginaliser le jeune dans l'environnement scolaire et à accroître ses difficultés scolaires et comportementales.

Intervenir lors de la suspension, c'est donc se donner la possibilité d'agir et d'avoir un impact alors que les problématiques de décrochage ne sont pas encore installées. Le programme *Alternative Suspension* mis en place par les YMCA du Québec depuis 1999 a vocation à accompagner le jeune durant sa suspension, en transformant le temps passé à l'extérieur de l'école en période d'amélioration de ses capacités d'intégration et de persévérance scolaires.

Le programme, d'une durée de 3 à 5 jours, se divise en deux volets :

- actualisation des compétences et des connaissances en lien avec l'établissement scolaire (pour ne pas prendre de retard sur les programmes des cours),
- temps de réflexion permettant au jeune de moduler sa position face à l'école et d'envisager positivement sa capacité à réussir.

Accueilli dans un lieu neutre, extérieur à l'école, par un adulte référent (éducateur spécialisé) qui le suivra durant toute sa présence dans le programme et au-delà, lors de son retour à l'école, le jeune bénéficie d'un programme intensif et adapté qui alterne activités d'étude en petit groupe et entretien individuels. Une communication régulière est assurée avec l'établissement scolaire et les parents afin de les impliquer et de maximiser l'effet positif du « séjour ». Le suivi complet du programme conditionne le retour dans l'établissement scolaire.

Les évaluations régulières dont *Alternative suspension* a fait l'objet montrent que les résultats sont concluants : le programme provoque des changements d'attitude et de comportement positif chez 85 % des jeunes accueillis et des effets au-delà de l'année scolaire chez 50 % d'entre eux. Une étude en cours dans trois provinces du Canada montre que 65 % des participants ont par la suite fait l'objet de moins de mesures disciplinaires (contre 40 % du groupe témoin) et que seul 4 % ont décroché à la fin de l'année scolaire (contre 14 % du groupe témoin).

À ce jour, le programme compte plus de 40 « points de service » au Canada – dont 26 au Québec – et a établi des partenariats avec plus de 35 commissions scolaires, 350 écoles secondaires et 350 partenaires activement impliqués ; il accueille plus de 3 000 élèves chaque année. Le coût est de 500 dollars canadiens (soit 350 euros) par élève, pris en charge par la commission scolaire.

Un programme *YMCA Alternative suspension* a été mis en place en 2010 par la ville de Courcouronnes, dans l'Essonne.

3/ Favoriser la réinsertion dans le dispositif de formation ou sur le marché du travail

Bien que la priorité soit donnée à la prévention du décrochage et au soutien à la persévérance scolaire afin d'éviter au maximum les sorties définitives du parcours de formation, divers dispositifs de deuxième chance – à commencer par la filière de formation générale des adultes, accessible aux jeunes à partir de 16 ans (Cf. *supra* p. 4) – existent au Québec et viennent prendre le relai quand le décrochage est avéré.

Les membres de la mission ont rencontré à Montréal deux structures intervenant de façon très différente en faveur de la réinsertion scolaire et professionnelle : LOJIQ - *Les offices jeunesse internationaux du Québec*, qui propose aux jeunes déscolarisés et éloignés du marché du travail un programme d'insertion socio-professionnelle à travers des stages ou des projets de groupe à l'étranger, et CyberCap, école de la deuxième chance spécialisée dans le numérique.

LOJIQ - Les offices jeunesse internationaux du Québec

LOJIQ est un guichet unique qui regroupe 4 organismes gouvernementaux : l'Office franco-québécois de la jeunesse (créé en 1968), L'office Québec-Wallonie Bruxelles pour la jeunesse (créé en 1984), l'office Québec-Amérique pour la jeunesse (créé en 2000), et l'office Québec-Monde pour la jeunesse (le dernier né en 2009). LOJIQ a été créé en 2007 pour rapprocher les deux premiers offices.

Cet organisme, qui dispose de deux antennes à Montréal et à Québec, a pour mission **d'accompagner et de soutenir les jeunes Québécois de 18 à 35 ans dans leurs projets de formation et d'emploi à l'étranger**. 5 000 jeunes bénéficient chaque année de son soutien, qui peuvent comprendre une prise en charge partielle du coût du transport international, une assurance responsabilité civile générale, une aide forfaitaire pour les assurances voyages et les soins médicaux d'urgence, une indemnité pour les participants en régions, une expertise et un accompagnement logistique.

Dans le cadre de la nouvelle politique jeunesse du Québec, LOJIQ a reçu en 2016 des dotations supplémentaires afin de prendre en charge la mobilité des jeunes à l'intérieur du Québec et du Canada ainsi que le nouveau programme de volontariat des jeunes (proche du service civique français).

Enfin, LOJIQ contribue chaque année à l'accueil de 3 000 jeunes adultes étrangers au Québec, majoritairement des Français.

Cinq types de programmes sont proposés aux jeunes qui sollicitent LOJIQ :

- Développement professionnel (pour les artistes et les artisans),
- Formation à l'entrepreneuriat,
- Engagement citoyen (à travers la participation à des projets collectifs sur des causes sociales ou communautaires),
- Études, stages et projet étudiants : ce programme, accessible à tous les élèves et étudiants du système éducatif québécois du secondaire au doctorat, y compris les filières de formation professionnelle et de formation générale des adultes, comprend **un volet de soutien à la persévérance scolaire** en plein développement. Jusqu'à présent essentiellement destinées aux centres de formation générale pour adultes, les actions sont désormais étendues à la formation professionnelle, à la formation générale secondaire et à l'université.
- **Emploi, insertion sociale et professionnelle** : ce programme permet d'apporter un soutien aux demandeurs d'emploi et aux jeunes en démarche d'insertion sociale et professionnelle qui souhaitent effectuer un stage en milieu de travail ou occuper un emploi temporaire à l'étranger.

Ce programme vise principalement l'acquisition d'une expérience professionnelle à l'étranger et le renforcement de l'employabilité.

LOJIQ propose également aux organismes d'aide à l'emploi la possibilité de réaliser un **projet de groupe formateur à l'étranger avec des jeunes éloignés du marché du travail** afin de favoriser leur retour aux études ou leur intégration par l'emploi. Le groupe participe alors à des travaux ou à des activités de différentes natures utiles à une association, une communauté ou une région. Le projet est encadré par le milieu d'accueil à l'étranger.

Les résultats sont très satisfaisants puisque près de 90 % des jeunes passés par un projet de groupe retournent ensuite vers les études ou le marché du travail. Ainsi, en 2015, après plusieurs semaines de préparation, une dizaine de jeunes en parcours d'insertion au sein du Carrefour jeunesse emploi de Lac-Saint-Jean-Est s'est rendue à San Gerardo, en Équateur, pour participer à la construction d'un parc de jeux pour enfants et à la mise en place de jardins communautaires. À leur retour, après trois mois de démarche, tous ont trouvé un emploi ou sont retournés aux études.

CyberCap, « générateur d'avenir »

Créé en 2000, CyberCap est un organisme à but non lucratif dont la mission est d'améliorer la situation des jeunes en difficulté sur les plans personnel et professionnel. En misant sur les médias numériques comme vecteur de motivation, CyberCap a mis sur pied des projets innovants et structurants destinés aux jeunes adultes de 18 à 25 ans, et plus récemment aux élèves de 11 à 17 ans, afin de contribuer à leur accomplissement scolaire et professionnel.

• L'insertion par le numérique pour les jeunes adultes en difficulté

À l'origine de l'existence de CyberCap, ce programme de 6 mois accueille chaque année une cinquantaine de volontaires âgés de 18 à 25 ans, dépourvu de diplôme supérieur, pour de la réalisation de projets concrets, dans un contexte de production stimulant qui s'apparente à la réalité du marché du travail.

Deux phases complémentaires caractérisent la structure du programme :

- La phase dite exploratoire durant les 3 premiers mois du programme : un tour d'horizon pratique des principaux secteurs d'activité associé à la production numérique y est proposé ;
- La phase d'appropriation durant les 3 mois suivants : à partir d'un axe d'intérêt ciblé par le participant dans la phase précédente, cette étape vise à soutenir l'acquisition d'expériences de travail à travers la réalisation de projets numériques concrets (sites web, vidéo, infographies) pour de « vrais » clients issus de la « communauté » (le plus souvent des organismes à but non lucratif).

Dans le cadre d'un mode d'apprentissage dynamique qui respecte le rythme et les besoins de chacun, les participants se découvrent des talents et des intérêts tout en développant leur autonomie et leur confiance en eux. Ils sont à même d'évaluer régulièrement leurs progrès grâce à un suivi individualisé. Soutenus et encouragés par des professionnels engagés à leurs côtés, les participants arrivent au bout de leur stage avec de nouvelles perspectives d'avenir, ce qui se traduit par un retour en formation ou en emploi pour près des 2/3 des participants.

Depuis sa fondation, le programme a contribué à l'intégration socioprofessionnelle d'un peu plus de 800 jeunes, tout en soutenant la réalisation de 150 projets numériques, aux nombreuses retombées positives pour la « communauté ».

Le coût du programme est de 550 000 dollars canadiens par an (soit 380 000 euros), soit 10 000 dollars par jeunes (7 000 euros), à comparer au coût d'un jeune en exclusion, évalué à 120 000 dollars par an (85 000 euros) pour l'État.

• **L'initiation au numérique pour les jeunes en âge scolaire**

Le marché du travail étant aujourd'hui étroitement lié aux nouvelles technologies, posséder des compétences numériques est indispensable pour tout type d'emploi. Conscient de ces enjeux, CyberCap crée des projets qui permettent d'intégrer harmonieusement les technologies de l'information et des communications (TIC) à la pédagogie des enseignants et d'assurer ainsi la « relève numérique ». Par les différentes initiatives mises en place, les jeunes de 11 à 17 ans développent leur créativité, découvrent des carrières stimulantes et donnent un sens à leurs études.

L'approche de CyberCap est flexible et s'adapte aux différents contextes de vie des jeunes afin de soutenir leur motivation et leur persévérance, en accord avec les enseignants :

- **information** dans les classes sur la **découverte des carrières dans le domaine des TIC**,
- **stage d'expérimentation** de 5 heures dans les locaux de CyberCap,
- **activités de création numérique** pour les jeunes en difficulté d'apprentissage dans le cadre de leurs cours de français, d'anglais, d'arts plastiques, pour les jeunes en rupture scolaire dans leur milieu de vie (Carrefours jeunesse-emploi ou bibliothèques de quartier), et dans le cadre de la scolarité régulière sous forme d'ateliers s'insérant dans les matières enseignées et constituant un complément technologique à la pédagogie des enseignants.

Depuis 2003, CyberCap est ainsi intervenu dans plus de 30 écoles dans la grande région de Montréal ; il a touché près de 12 000 élèves en classe et plus de 15 000 jeunes et moins jeunes lors de divers événements grand public comme le festival *Eurêka !*, fête de la science et des technologies, ou l'événement annuel *J'ai le kick pour les TIC*, destiné à faire découvrir les carrières en technologies de l'information et des communications.

En 2015, le dispositif CyberCap a été transposé à Gonesse, dans le Val-d'Oise, avec *La Fabrique numérique* ⁽¹⁾, et à Mulhouse, en Alsace, avec la *Ligne numérique* ² ; ces deux dispositifs font partie des formations labellisées « Grande École du Numérique » en 2016.

(1) <http://www.gonesse.lesconnecteurs.fr/?PHPSESSID=ee0e0468b2afb09e3dd2f73b5cb29f03>

(2) <http://www.enovcampus.eu/formation/programme-ligne-numerique/>

ANNEXE

PROGRAMME DU DÉPLACEMENT

Dimanche 5 juin

- 19h10 Départ de Roissy Charles de Gaulle (2E)
- 20h30 Arrivée à Montréal, aéroport P E Trudeau
- 23h40 Arrivée à Québec, aéroport Jean Lesage

Lundi 6 juin

- 8h30 Départ de l'hôtel pour le Lac Saint Jean
- 12h Arrivée à Alma ; déjeuner à l'invitation de la ville d'Alma
- 14h30 **Rencontre avec la Commission scolaire du Lac-Saint-Jean et le Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire (CRÉPAS)**

Échange sur la prévention de l'abandon scolaire et le soutien à la persévérance scolaire

Avec : M. Alexandre Cloutier, député du Lac-Saint-Jean ; Mme Roxanne Thibeault, présidente de la Commission scolaire et Mme Christine Fortin, directrice générale ; M. Michel Perron, président du Crépas et Mme Isabel Auclair, directrice générale

- 17h **Camp Musical du Saguenay- Lac-Saint-Jean**

Présentation de l'organisme, rencontre avec la municipalité et verre de l'amitié

Avec : M. Lawrence Potvin, maire de Métabetchouan et des membres du Conseil municipal, Mme Marie-Line Fortin, directrice générale du Camp Musical et des membres de la direction générale

- 18h Retour à Québec

Mardi 7 juin

- 8h30 Rendez-vous avec **Mme Marie-Claude Champoux, sous-ministre** – Ministère de la Culture et des Communications
- 10h Visite du **musée des civilisations**
- 11h15 Visite du nouveau Pavillon Pierre Lassonde du **musée national des beaux-arts du Québec**
Avec Mme Annie Gauthier, directrice des collections et de la recherche
- 12h30 Déjeuner à la résidence du Consul général de France à Québec, M. Nicolas Chibaëff
- 14h Accueil à l'**Assemblée nationale du Québec** ;
Salut en séance et assistance à la « période des questions »

- 15h30 Séance de travail sur l'éducation avec les députés québécois de la **commission Culture et éducation**, présidée par Mme Filomena Rotiroti (PL)

Avec M. Maka Kotto, vice-président (PQ) et les députés Alexandre Iraca (PL) et Jean-François Roberge (Coalition Avenir Québec)

- 17h Rencontre avec le **Président de l'Assemblée nationale du Québec**, M. Jacques Chagnon

Mercredi 8 juin

- 8h30 Rendez-vous avec **M. Yves Sylvain, sous-ministre adjoint** (enseignement primaire et secondaire) – ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

- 11h Départ pour Montréal

- 16h Visite du **musée des Beaux-Arts de Montréal** et de ses espaces éducatifs

Avec Mme Pascale Chassé, directrice des communications, et M. Michel de la Chénelière, mécène pour les nouveaux Studios Art & Éducation

- 18h Rencontre avec **M. Stéphane Carrier, directeur France et Afrique de LOJIQ** – Les Offices jeunesse internationaux du Québec

- 20h30 Dîner avec Mmes Louise Beaudoin et Marie Malavoy, anciennes ministres

Jeudi 9 juin

Journée de rencontres avec des acteurs de la lutte contre le décrochage scolaire

- 9h **YMCA du Québec** : M. Étienne Pagé, directeur du secteur de la réussite scolaire

- 10h30 Rencontre à l'Union française avec :

- M. Jean Isseri, directeur général de Carrefour jeunesse-Emploi Côte-des-neiges

- M. Michel Janosz, directeur de l'École de Psychoéducation - Université de Montréal

- Mme Audrey McKinnon, directrice des partenariats et de l'action locale du Réseau réussite Montréal

- Mme Sylvie Beaupré, coordinatrice d'Une école montréalaise pour tous

- 12h30 Déjeuner à la résidence de la Consule générale de France à Montréal, Mme Catherine Feuillet

- 14h30 **CyberCap** (insertion des jeunes en difficulté par le biais du numérique) : M. Christian Grégoire, directeur général

- 16h30 départ pour l'aéroport PE Trudeau

- 19h45 départ du vol pour Paris

Vendredi 10 juin

- 8h25 Arrivée à Roissy Charles de Gaulle