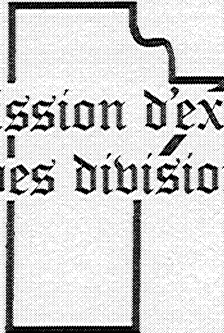


Rapport final
et
recommandations

Novembre
1994



Commission d'examen des limites des districts
et des divisions scolaires du Manitoba

Le présent rapport utilise le générique masculin sans aucune discrimination.

Nous remercions M. David Reede de l'École Richer School (Division scolaire de la Rivière Seine n^o 14) et le Daniel McIntyre Collegiate Institute (Division scolaire de Winnipeg n^o 1) pour les photographies utilisées dans le présent document.

ISBN 0-7711-1359-5

Copyright © 1994, la Couronne du chef du Manitoba, représentée par le ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle, Éducation et Formation professionnelle Manitoba, 450, Broadway, Winnipeg (Manitoba) R3C 0V8.

Tout effort a été fait pour indiquer les sources primaires et se conformer à la loi sur le droit d'auteur. Si l'on constate des omissions, on voudra bien les signaler à Éducation et Formation professionnelle Manitoba pour qu'il y soit remédié.

Also available in English.



Commission d'examen des limites des districts et des divisions scolaires du Manitoba

1970, avenue Ness, bureau W310
Winnipeg (Manitoba) R3J 0Y9
Téléphone 945-8252 Télécopieur 948-2386

Le 30 novembre 1994

Président

William Norrie, c.r.

Commissaires

Brenda Leslie
Manson Moir
Ian A. Restall
Joan Wright

Directeur général

Earl E. Backman

**Analyste de la
recherche**

Joan Moore

**Adjointe
administrative**

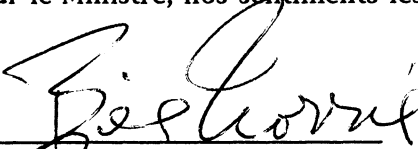
Louise Gauthier

Monsieur Clayton Manness
Ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle
Gouvernement du Manitoba
Palais législatif, bureau 168
450, Broadway
Winnipeg (Manitoba)
R3C 0V8

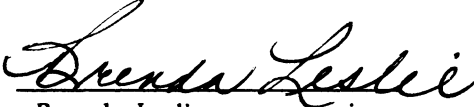
Monsieur le Ministre,

Nous avons l'honneur de vous présenter le rapport final de la Commission d'examen des limites des districts et des divisions scolaires du Manitoba. Les recommandations représentent les conclusions auxquelles nous sommes arrivés après plus d'une année d'étude, la consultation de plus de 2 500 Manitobains et la recherche sur les systèmes existants dans d'autres régions du Canada et à l'étranger. Nous croyons que l'adoption de ces recommandations permettra d'affecter le plus judicieusement possible les fonds disponibles à la prestation d'un enseignement de qualité aux enfants et aux jeunes gens du Manitoba. Le processus que nous avons adopté et les gens que nous avons rencontrés dans toute la province ont été des plus mémorables et nous ont fait vivre des expériences agréables. Nous espérons que nos recommandations aideront votre gouvernement à réaliser l'excellence en éducation, objectif que nous visons tous.

Veillez agréer, Monsieur le Ministre, nos sentiments les meilleurs.



William Norrie, c.r., président



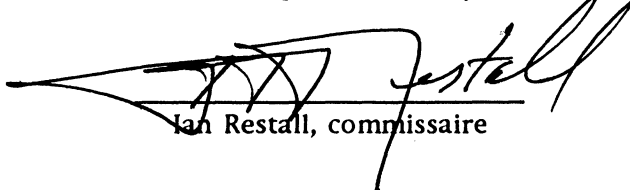
Brenda Leslie, commissaire



Joan Wright, commissaire



Manson Moir, commissaire



Ian Restall, commissaire

REMERCIEMENTS

De nos jours, les tâches qu'a devant elle toute grande commission publique exigent vraisemblablement un important soutien administratif; dans le cas de la Commission d'examen des limites des districts et des divisions scolaires, la somme de travail qu'elles imposaient était vraiment intimidante. C'est pourquoi nous avons été extrêmement heureux que M. Earl Backman accepte le poste de directeur général de la Commission. Détaché de son poste d'administrateur de la ville de Brandon (Manitoba), M. Backman, qui avait auparavant acquis une expérience administrative à la Commission des finances des écoles publiques, nous a apporté de précieuses connaissances, de sages conseils et une conviction profonde de la valeur de l'éducation, à quoi s'ajoutaient une énergie sans bornes et un excellent sens de l'humour.

M^{me} Joan Moore a rempli avec compétence et de façon infatigable les fonctions d'agente administrative et d'analyste de la recherche de la Commission. Son efficacité apparemment inlassable a permis aux membres de la Commission de trouver leur chemin à leurs nombreuses réunions publiques, dûment munis des ordres du jour, des notes d'information et de toutes autres choses nécessaires pour tenir des discussions éclairées et approfondies avec les personnes faisant les exposés et d'autres membres du public. Sa connaissance de la cartographie et sa détermination de recueillir les renseignements les plus complets possibles sur l'évolution d'aspects pertinents de l'éducation ailleurs au Canada ont extrêmement bien servi la Commission.

Le troisième membre du personnel de la Commission, M^{me} Louise Gauthier, a également fourni d'excellents services. Diplômée récente de la Faculté d'éducation du Collège universitaire de Saint-Boniface, elle a appuyé les travaux de la Commission d'une connaissance approfondie du fonctionnement des ordinateurs et de leurs mystères, tout en répondant, avec habileté, courtoisie et gracieuseté – dans les deux langues officielles selon les besoins – aux centaines de demandes de renseignements adressées au bureau de la Commission. Les élèves qui viendront à la connaître dans son futur rôle d'enseignante seront très chanceux.

Nous devons énormément à ces trois personnes compétentes et consciencieuses. Sans elles, la Commission n'aurait pu faire son travail.

La Commission a aussi été particulièrement heureuse d'obtenir la plus grande collaboration possible de la part d'un grand nombre d'organisations d'éducation et de gens avertis. Nous

sommes spécialement reconnaissants de l'aide reçue de la Manitoba Teachers' Society et de l'Association des commissaires d'écoles du Manitoba : l'une et l'autre ont volontiers partagé avec la Commission, en public comme en privé, leurs précieuses connaissances et expérience. Elles ont également partagé avec nous les importantes données de recherche accumulées au cours de nombreuses années de service aux élèves et au public du Manitoba.

La Manitoba Association of School Business Officials, la Manitoba Association of School Superintendents, les fonctionnaires du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle et de la Direction des finances des écoles, ainsi que de la Direction de l'évaluation du ministère du Développement rural et du Centre d'information géographique du ministère des Ressources naturelles, nous ont également apporté un grand soutien. Tous ont fourni sur demande des commentaires et des données utiles qui ont été éclairants et importants pour le travail de la Commission.

La Commission a reçu des exposés de commissions scolaires locales et d'associations locales d'enseignants, de la Home and School Parent-Teacher Federation of Manitoba Inc. et de la Fédération provinciale des comités de parents inc. Ces exposés ont été des plus utiles puisque, comme ceux de nombreux autres conseils locaux de parents et d'enseignants, ils ont fait porter les délibérations de la Commission sur l'élément fondamental de notre système d'éducation : l'interaction entre des parents qui apportent un soutien et des enseignants qui sont très dévoués.

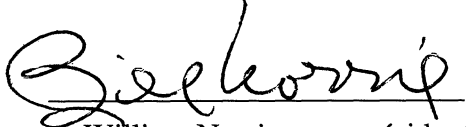
Des organisations commerciales et syndicales ainsi que des administrations municipales ont toutes rappelé à la Commission l'importance, pour l'ensemble de la société, d'un système scolaire fort et efficace s'étendant bien au-delà de la salle de classe : ainsi, ils nous ont rappelé que l'éducation exige la participation continue et le soutien financier de tous les segments de la société. Nous avons trouvé ces exposés rafraîchissants, perspicaces et positifs.

La Commission a visité des écoles dans toute la province. Que ces visites aient été faites dans une colonie huttérite, une petite ville rurale ou le Nord, ou qu'il se soit agi d'une grande école secondaire urbaine ou d'un centre de services pour élèves en difficulté, elles ont été les moments les plus mémorables et gratifiants qu'ont connus les membres de la Commission. C'est là, dans les visages, les attitudes et les aspirations des jeunes gens que nous avons rencontrés et avec qui nous avons échangé que nos tâches ont cessé d'être abstraites et sont devenues réelles, vivantes et immédiates. C'est là que nous avons été renforcés dans notre vue que l'enseignant est la personne la plus importante et la plus influente dans le système d'éducation. Comme la société a évolué et que le soutien reçu des parents, du gouvernement et de la collectivité en général a souvent

diminué, la tâche de l'enseignant est devenue de plus en plus difficile et semée de défis. Cette réalité sociale signifie que les politiques qui témoignent de compréhension et de soutien sont plus nécessaires que par le passé. Nous avons été impressionnés par le dévouement souvent manifesté, et de tant de façons, par ceux à qui nous confions l'avenir de notre province.

Les exposés publics de membres de la Faculté d'éducation de l'Université du Manitoba et du Programme de baccalauréat en éducation de l'Université de Winnipeg, et les consultations tenues avec eux ont été bien informés, stimulants et extrêmement utiles.

Enfin, permettez-moi d'exprimer ma plus grande gratitude à mes collègues commissaires qui m'ont enduré pendant cinquante-huit réunions publiques et d'innombrables heures de discussion pour parvenir graduellement à un consensus. Venant de diverses régions du Manitoba, avec des antécédents et de nombreux talents différents, ils ont tous apporté une chose en commun à la tâche de la Commission : le souci profond et constant des jeunes gens de cette province et la détermination d'améliorer leurs facilités d'accès à l'éducation.


William Norrie, c.r., président

LA COMMISSION

PRÉSIDENT

William Norrie, c.r.

COMMISSAIRES

Brenda Leslie

Manson Moir

Ian A. Restall

Joan Wright

DIRECTEUR GÉNÉRAL

Earl Backman

ANALYSTE DE LA RECHERCHE

Joan Moore

ADJOINTE ADMINISTRATIVE

Louise Gauthier

TABLE DES MATIÈRES

LETTRE D'ACCOMPAGNEMENT	i
REMERCIEMENTS	iii
LA COMMISSION	vi
TABLE DES MATIÈRES	vii
I. INTRODUCTION	
1. Avant-propos	1
2. Mandat et attributions	2
3. L'examen des limites - un examen parmi plusieurs	3
4. Le processus d'examen	4
a) Création et durée de vie prévue de la Commission.....	4
b) Document de discussion	4
c) Processus de consultation	4
d) Présence et participation du public (figures 1 et 2).....	5
e) Études parallèles	6
f) Vérification préalable des conséquences	7
II. LIMITES - THÉORIE ET HISTORIQUE	
1. Connaissances théoriques au sujet des limites	8
a) Classifications générales des limites.....	9
b) Limites administratives	10
c) Limites idéales	11
d) Imprécision des limites culturelles.....	11
e) Prolifération des limites	12
f) Cartes physiques et cartes mentales	12
g) Distance absolue et cognitive.....	13
h) Importance actuelle des limites.....	13
i) Conclusions sur les connaissances théoriques au sujet des limites.....	13
2. Historique des districts et des divisions scolaires au Manitoba	14
3. La configuration actuelle des districts et des divisions	20
a) Districts et divisions en septembre 1994	20
b) Noms et bureaux principaux des districts et des divisions (figure 3)	21

III. AILLEURS AU CANADA

1. Situation dans les provinces et les territoires.....	22
a) Terre-Neuve	22
b) Île-du-Prince-Édouard.....	23
c) Nouvelle-Écosse	23
d) Nouveau-Brunswick	24
e) Québec	25
f) Ontario	25
g) Saskatchewan	26
h) Alberta.....	27
i) Colombie-Britannique.....	28
j) Yukon.....	29
k) Territoires du Nord-Ouest.....	29
l) Données pour l'ensemble du Canada (figure 4)	30

IV. QU'EST-CE QUI VA BIEN? PRÉOCCUPATIONS ENTENDUES PAR LA COMMISSION

1. Qu'est-ce qui va bien?.....	31
2. Préoccupations entendues par la Commission.....	33

V. POINTS À EXAMINER

1. Égalité et équité	36
a) Définition de l'égalité et de l'équité.....	36
b) Est-ce que choix égale qualité?.....	37
c) Qualité de service et égalité de service	37
2. Géographie physique et culturelle du Manitoba.....	39
a) Particularités physiques	39
b) Particularités topographiques (figure 5).....	39
c) Zones de végétation (figure 6)	40
d) Particularités démographiques	41
e) Dominance de la ville de Winnipeg (figures 7 et 8)	42
f) Inégalités rurales-urbaines	43
g) Tendances de l'évolution de la population (figures 9 et 10)	43
h) Taux d'évolution de la population (figure 11)	44
i) Politique du gouvernement et répartition de la population	45
j) Localités à forte croissance, 1971 à 1991 (figure 12).....	46
k) Localités à croissance moyenne, 1971 à 1991 (figure 13).....	46
l) Localités à faible croissance, 1971 à 1991 (figure 14)	47
m) Localités à lent déclin, 1971 à 1991 (figure 15)	47
n) Localités à rapide déclin, 1971 à 1991 (figure 16)	48
o) Effectifs scolaires de la province (figure 17)	49
p) Inscriptions et nombre d'écoles au 30 septembre 1993 (figure 18)	50
q) Inscriptions dans les écoles publiques, par région (figure 19).....	51
r) Évolution des inscriptions dans les districts et divisions (figure 20).....	52
s) Comparaisons du nombre d'écoles et des inscriptions 1970 à 1993 (figure 21).....	54

t)	Carte de l'évolution des inscriptions dans les districts et divisions du sud du Manitoba entre 1970 et 1993 (figure 22).....	56
u)	Carte de l'évolution des inscriptions dans les districts et divisions du Nord, éloignés et ayant un financement particulier (figure 23).....	57
v)	Observations sur l'augmentation du nombre d'inscriptions et d'écoles.....	58
w)	Conclusions sur l'augmentation du nombre d'inscriptions et d'écoles.....	58
3.	Taille des divisions scolaires.....	59
a)	Observations sur la taille des divisions (figure 24).....	66
b)	Conclusions sur la taille des divisions.....	67
4.	Coûts de fonctionnement des divisions et districts scolaires (figures 25 et 26).....	68
a)	Inscriptions, dépenses et catégories choisies pour 1992-1993 (figure 27).....	69
b)	Frais d'administration des divisions et districts scolaires (figure 28).....	70
c)	Observations sur les coûts de fonctionnement.....	71
d)	Conclusions sur les coûts de fonctionnement.....	72
5.	Évaluation foncière et perception fiscale.....	73
a)	Taxe d'aide à l'éducation et taxe spéciale (figure 29).....	73
b)	Districts scolaires ayant un financement particulier.....	74
c)	Autres dispositions financières spéciales.....	74
d)	Évaluation totale par division ou district.....	74
e)	Divisions ou districts dont l'assiette d'évaluation pour 1994 était inférieure à 100 millions de dollars (figure 30).....	75
f)	Évaluation par élève.....	75
g)	Tranches d'évaluation par élève pour 1994 (figure 31).....	77
h)	Tranches d'évaluation par division scolaire pour 1994 (figure 32).....	78
i)	Taxe d'aide à l'éducation par division scolaire pour 1994 (figure 33).....	79
j)	Tranches d'évaluation, taxe spéciale et taux du millième pour 1994 (figure 34).....	80
k)	Observations sur l'évaluation foncière et la perception fiscale.....	81
l)	Conclusions sur l'évaluation foncière et la perception fiscale.....	82
6.	Limites des divisions scolaires et des municipalités.....	83
a)	Observations sur les limites municipales et scolaires.....	84
b)	Conclusions sur les limites municipales et scolaires.....	84
7.	Perméabilité des limites.....	85
a)	Observations sur la perméabilité des limites.....	87
b)	Conclusions sur la perméabilité des limites.....	88
8.	Frais résiduels (Frais de scolarité pour les élèves non résidants).....	89
a)	Élèves transférés entre les divisions scolaires (figure 35).....	90
b)	Observations sur les frais résiduels.....	91
c)	Conclusions sur les frais résiduels.....	92
9.	Enseignement à distance et technologie.....	93
a)	Conclusions sur l'enseignement à distance.....	95
10.	Gestion des écoles franco-manitobaines.....	96
a)	Effet prévu de la création de la Division scolaire franco-manitobaine sur la taille des autres divisions (figure 36).....	97
b)	Observations sur la gestion des écoles franco-manitobaines.....	97

c) Conclusions sur la gestion des écoles franco-manitobaines.....	98
d) Carte de la Division scolaire franco-manitobaine (figure 37).....	99
11. Structure de gestion de l'éducation.....	100
a) Graphique à barres - Nombre de commissaires par commission scolaire (figure 38)	101
b) Observations sur la gestion de l'éducation	105
c) Conclusions sur la gestion de l'éducation.....	106
12. Questions d'administration et de personnel et transferts d'actif et de passif	109
a) Observations sur l'administration et le personnel.....	113
b) Conclusions sur l'administration et le personnel	113
VI. CONSÉQUENCES FUTURES DU CHANGEMENT SUR LE PLAN FINANCIER ET SCOLAIRE	
1. Conséquences futures du changement dans les régions urbaines	114
a) Conclusions sur les conséquences du changement dans les régions urbaines.....	121
2. Conséquences futures du changement dans les régions rurales	121
a) Centres commerciaux de détail et de gros au Manitoba (figure 41)	130
b) Conclusions sur les conséquences du changement dans les régions rurales	131
3. Conséquences futures du changement dans les divisions du Nord, les districts éloignés et les districts ayant un financement particulier	132
a) Conclusions sur les conséquences du changement dans les divisions du Nord, les districts éloignés et les districts ayant un financement particulier	135
VII. RECOMMANDATIONS	
A. Principes utilisés pour formuler les recommandations	136
B. Structure de la gestion scolaire.....	137
a) Ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle	137
b) Commissions scolaires	137
c) Directeurs généraux et secrétaires-trésoriers.....	138
d) Écoles (directeurs d'école, personnel enseignant, conseils consultatifs).....	139
C. Perméabilité des limites	141
D. Frais résiduels.....	142
E. Administration, questions liées au personnel et à la distribution des actifs	142
F. Évaluation et perception fiscale	143
G. Fermetures d'écoles	144
H. Restructuration des divisions scolaires	144

I. Plan de mise en oeuvre.....	146
J. Divisions scolaires recommandées, inscriptions prévues, évaluation et taux du millième de la taxe spéciale (figure 42)	147
a) Cartes de la région de Winnipeg	
i) Divisions existantes (figure 43)	148
ii) Divisions recommandées (figure 44)	149
b) Cartes de la région urbaine et rurale du Sud au-delà de Winnipeg	
i) Divisions et districts existants (figure 45)	150
ii) Divisions recommandées (figure 46)	151
c) Cartes des divisions du Nord, des districts éloignés et des districts ayant un financement particulier	
i) Régions existantes (figure 47)	152
ii) Régions recommandées (figure 48)	153
d) Division scolaire Frontier	
i) Région existante (figure 49).....	154
ii) Région recommandée (figure 50)	155
K. Éléments des divisions scolaires recommandées, inscriptions recevables, nouveaux taux prévus du millième et incidence sur la perception fiscale	156
a) Division scolaire du nord-ouest de Winnipeg n ^o 1	159
b) Division scolaire du sud-ouest de Winnipeg n ^o 2.....	159
c) Division scolaire du sud-est de Winnipeg n ^o 3.....	160
d) Division scolaire du nord-est de Winnipeg n ^o 4	160
e) Division scolaire du Sud-Est n ^o 5	161
f) Division scolaire du Centre sud n ^o 6	161
g) Division scolaire du Centre sud-ouest n ^o 7.....	162
h) Division scolaire du Sud-Ouest n ^o 8.....	162
i) Division scolaire de Brandon n ^o 9	163
j) Division scolaire de Yellowhead n ^o 10.....	163
k) Division scolaire de Beautiful Plains-Pine Creek n ^o 11	164
l) Division scolaire de Portage-la-Prairie n ^o 12	164
m) Division scolaire d'Interlake-White Horse Plain n ^o 13	165
n) Division scolaire d'Agassiz-Lord Selkirk n ^o 14.....	165
o) Division scolaire de Lakeshore-Evergreen n ^o 15	166
p) Division scolaire des Parcs n ^o 16.....	166
q) Division scolaire de Swan Valley n ^o 17	167
r) Division scolaire du nord du Manitoba n ^o 18.....	167
s) Division scolaire de Northern Lights n ^o 19	168
t) Division scolaire Frontier n ^o 20.....	168
u) Division scolaire franco-manitobaine n ^o 21	168

VIII. PLAN DE MISE EN OEUVRE

a) Comité de mise en oeuvre	169
b) Groupes de travail des divisions.....	169

c)	Adoption des recommandations	170
d)	Changement volontaire	171
e)	Rationalisation accélérée	172
f)	Comité de résolution des conflits	172
g)	Commission des renvois.....	172
IX.	CONCLUSION	174
X.	APPENDICES	
1.	Questions connexes	175
a)	Intégration scolaire	175
b)	Colonies huttérites	175
c)	Bibliothèques	176
2.	Liste des intervenants	177
a)	Exposés oraux par endroits	177
b)	Exposés écrits	183
3.	Bibliographie	185

I. INTRODUCTION

1. AVANT-PROPOS

Les écoles locales et les districts scolaires représentent l'un des premiers services publics organisés par nos pionniers. Ils ont reconnu l'importance de l'éducation en tant que partie intégrante de la localité naissante. En 1959, année de la dernière grande modification des limites des divisions scolaires, il y avait 1 777 districts au Manitoba. Trente-cinq ans plus tard, en septembre 1994, on comptait 57 districts et divisions scolaires dans la province.

À l'été de 1993, le gouvernement de la province du Manitoba a décidé de commander un examen des limites des districts et des divisions scolaires dans le cadre d'un renouvellement global de l'éducation au Manitoba. Les limites de la majorité des divisions scolaires datent de plus de 30 ans. Bien que tous les autres aspects de l'éducation et, en réalité, de la société aient évolué sensiblement entre-temps, les limites des divisions scolaires et les commissions scolaires ou structures administratives conçues pour fonctionner à l'intérieur de ces dernières ont très peu changé.

Les limites, comme des lignes sur une carte, tracent les zones géographiques qui relèvent des districts et des divisions scolaires aux fins d'administration et de perception des impôts. Toutefois, une carte comporte beaucoup plus que des lignes. Pour bien comprendre le rôle et l'importance des limites dans notre province, il est nécessaire d'étudier la théorie les sous-tendant, les facteurs physiques et culturels qui ont guidé le peuplement et la croissance au Manitoba et la dynamique des changements survenus depuis le dernier examen.

Le présent rapport porte sur tous les aspects des limites des districts et des divisions scolaires. Il y est examiné la théorie des limites, l'historique des limites au Manitoba et tous les facteurs qui influent sur ces limites ou subissent l'influence de ces dernières. Tout cela sert d'assise à une solution répondant aux besoins du Manitoba. L'objectif était de créer un système qui s'appuierait sur le passé tout en étant fait pour l'avenir. La Commission espère que cette information aidera tous les Manitobains à comprendre comment nous sommes arrivés où nous en sommes. Elle explique pourquoi et comment les décisions ont été prises. Enfin, le rapport renferme des renseignements et propose des mécanismes relatifs à l'éducation de tous les élèves manitobains à l'avenir.

2. MANDAT ET ATTRIBUTIONS

MANDAT

Le mandat de la Commission est de procéder à une étude, d'entreprendre des consultations et de faire des recommandations au ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle relativement à toute modification des limites des divisions et districts scolaires dans la province du Manitoba.

ATTRIBUTIONS

- I** Rédiger et publier un document de discussion.
- II** Consulter le public ainsi que les associations et organismes du Manitoba afin d'étudier les questions suivantes, de définir leurs effets et possibilités sur la modification des limites en vue de la promotion de l'excellence dans les écoles manitobaines :
1. Réforme de la législation dans le domaine de l'éducation
 2. Démographie
 3. Tendances en matière de transport
 4. Activité économique dans divers endroits de la province
 5. Tendances relatives aux inscriptions des élèves et aux programmes offerts
 6. Évaluations foncières
 7. Rentabilité et efficacité
 8. Gestion des écoles franco-manitobaines
 9. Rôles et responsabilités des écoles, des divisions, des districts et du ministère
 10. Structures décisionnelles (rôle des comités consultatifs, des responsables élus, des mécanismes favorisant la participation des parents, etc.)
 11. La technologie, y compris l'enseignement à distance, et ses effets et possibilités en matière de conception et de mise en oeuvre des programmes
 12. Limites municipales
 13. Tendances actuelles en matière de réforme de l'éducation
 14. Questions d'administration et de personnel, y compris les contrats d'emploi et les transferts d'actif et de passif.
- III** Consulter les autorités concernées afin de tenir compte des règlements et des pratiques relatifs à l'établissement des limites.
- IV** Définir et recommander la meilleure structure administrative pour :
- a) faire la promotion de l'excellence en éducation;
 - b) permettre l'élaboration et la mise en oeuvre efficaces des programmes dans le système des écoles publiques;
 - c) respecter les objectifs de la province en matière d'éducation et faire en sorte que l'enseignement reflète les principes suivants : équité, ouverture d'esprit, souplesse, excellence, choix, pertinence et responsabilité;
 - d) permettre la mobilité des élèves entre les diverses divisions et au sein de celles-ci;
 - e) reconnaître les possibilités croissantes de la technologie dans le domaine de la mise en oeuvre des programmes;
 - f) mettre l'accent sur les partenariats possibles entre le gouvernement, la communauté, les parents, les milieux syndical, commercial et industriel;
 - g) obtenir l'approbation du public.

3. L'EXAMEN DES LIMITES – UN EXAMEN PARI MI PLUSIEURS

L'examen des limites fait partie d'une série d'examens de l'ensemble des éléments du système d'éducation commandé par le gouvernement. Chacun des éléments est important en soi, mais la Commission de l'examen des limites croit qu'il faut accorder la plus haute importance à l'intégration de tous les éléments. Winston Churchill a dit que les conflits n'étaient jamais résolus avant qu'il y ait accord sur le territoire. Il ne convient pas et il est pratiquement impossible d'effectuer un examen des limites sans aborder certains aspects des autres examens. De même, toute recommandation émanant de notre examen doit être évaluée dans le contexte de chacune de celles ressortant des autres. Seule une approche intégrée permettra d'apporter des améliorations compréhensibles, cohérentes et globales au système d'éducation au Manitoba.

Les six éléments des plus récents examens de l'éducation sont les suivants :

1. Modèle de financement des écoles publiques - Un nouveau modèle a été mis en oeuvre depuis l'année scolaire 1992-1993.
2. Réforme des écoles secondaires - La mise en oeuvre des intentions résumées dans le document ministériel intitulé *Relever le défi* est en cours. Ces initiatives étaient destinées à établir un cadre de changement du programme d'études secondaires afin de répondre aux besoins de notre monde en évolution.
3. Gestion des écoles franco-manitobaines - Une nouvelle division scolaire n'ayant pas de limites géographiques et regroupant les écoles franco-manitobaines existe depuis septembre 1994. La tâche de la Commission d'examen des limites était de connaître la genèse de cette division scolaire et de déterminer ce qu'il y avait à faire de mieux des éléments restants des divisions scolaires touchées par le retranchement des écoles francophones.
4. Enseignement à distance - Un groupe de travail a présenté son rapport en août 1993 et le ministère est à élaborer la méthodologie de mise en oeuvre de ses recommandations. La Commission d'examen des limites s'est penchée longuement sur ce point puisque nous sommes en plein dans l'ère technique et qu'il faut nous assurer que nous tirons le meilleur parti des possibilités qui nous sont offertes.
5. Examen de la Loi sur les écoles publiques - Un ample examen de la loi a été entrepris au moyen de consultations avec de nombreux Manitobains et un document a été produit en avril 1993. L'examen et la mise en oeuvre se poursuivent. De nombreux changements qui seront recommandés plus loin dans le présent rapport exigeront, pour être mis en oeuvre, des modifications administratives, réglementaires ou législatives. Encore une fois, il est important que les efforts faits dans chacun des domaines précités soient coordonnés pour obtenir les résultats les plus positifs.
6. Examen des limites des districts et des divisions scolaires - Un ample examen a été entrepris et les points abordés sont exposés dans le présent document.

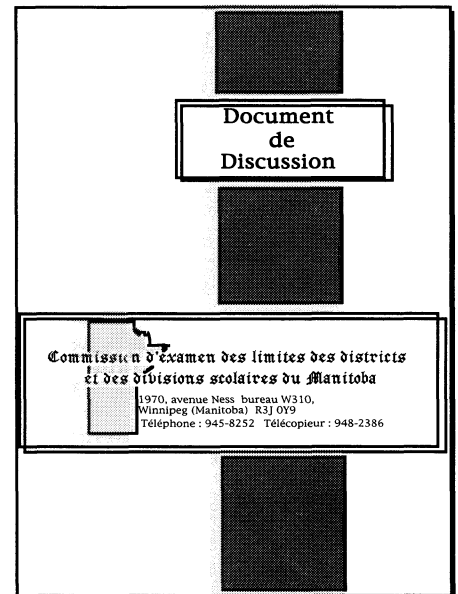
4. LE PROCESSUS D'EXAMEN

CRÉATION ET DURÉE DE VIE PRÉVUE DE LA COMMISSION

La création de la Commission a été annoncée par l'ancienne ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle, Mme Rosemary Vodrey, le 20 juin 1993. La Commission s'est mise à l'oeuvre vers la fin d'août et a tenu sa première réunion le 16 septembre 1993. Il était prévu que la Commission terminerait ses travaux pour la fin de novembre 1994.

DOCUMENT DE DISCUSSION

La tâche initiale a consisté à produire un document de discussion pour diffusion dans l'ensemble de la province en vue d'amorcer le débat et de susciter des réactions de la part de tous ceux qui sont touchés par le système d'éducation et qui, par leurs impôts, contribuent à son financement. Un document de discussion a donc été diffusé vers la fin de novembre 1993. Plus de 7 000 copies du document sont parvenues à tous les segments du système d'éducation, aux administrations locales, aux associations et aux particuliers intéressés. Il a suscité un intérêt considérable et servi de base au débat sur des questions pertinentes à la gestion du système d'éducation et aux limites des districts et des divisions scolaires.



PROCESSUS DE CONSULTATION

La Commission a choisi de commencer par consulter et écouter le public avant de solliciter des réactions à des propositions précises. Cette démarche est plus démocratique, mais elle a des désavantages. Elle mène à spéculer sur les issues possibles parce que les gens tendent à défendre le *statu quo* plutôt qu'à prendre le risque d'essayer une nouvelle approche. Mieux vaut un danger que l'on connaît qu'un danger que l'on ne connaît pas...! La Commission a décidé que la consultation publique libre était préférable à la discussion restreinte ou orientée par des propositions précises. Pendant ce temps, on procédait à l'obtention et à l'examen de renseignements sur ce que l'on trouve ailleurs. Ainsi, le rapport final allierait les avis reçus à la théorie et à l'expérience d'autres administrations.

La consultation publique s'est faite au moyen de séances officielles et officieuses qui se sont les unes et les autres avérées avantageuses. Entre le 4 janvier 1994 et le 26 avril 1994, la Commission a tenu 58 réunions publiques en 25 différents endroits de la province. Chaque réunion a été précédée d'une séance d'accueil d'une heure en vue de faciliter les échanges personnels entre les membres de la Commission et le public. Cette formule a été très utile parce qu'elle a permis aux gens qui étaient intéressés, mais qui ne voulaient pas faire d'intervention publique ou officielle, d'exprimer leurs vues. Elle a également permis de créer une atmosphère moins officielle, moins intimidante que celle que l'on attribue habituellement aux audiences publiques.

PRÉSENCE ET PARTICIPATION DU PUBLIC

Plus de 2 500 personnes ont assisté aux réunions, leur nombre allant d'un petit groupe de 10 à un grand groupe de 193. Un total de 318 exposés oraux ont été faits aux réunions publiques et 150 autres ont été présentés par écrit. On s'inquiétait de ce que la période postérieure au congé de Noël ne soit pas un bon moment pour entreprendre les réunions. Cette inquiétude s'est révélée non fondée comme les gens ont répondu avec un enthousiasme qui a impressionné la Commission.

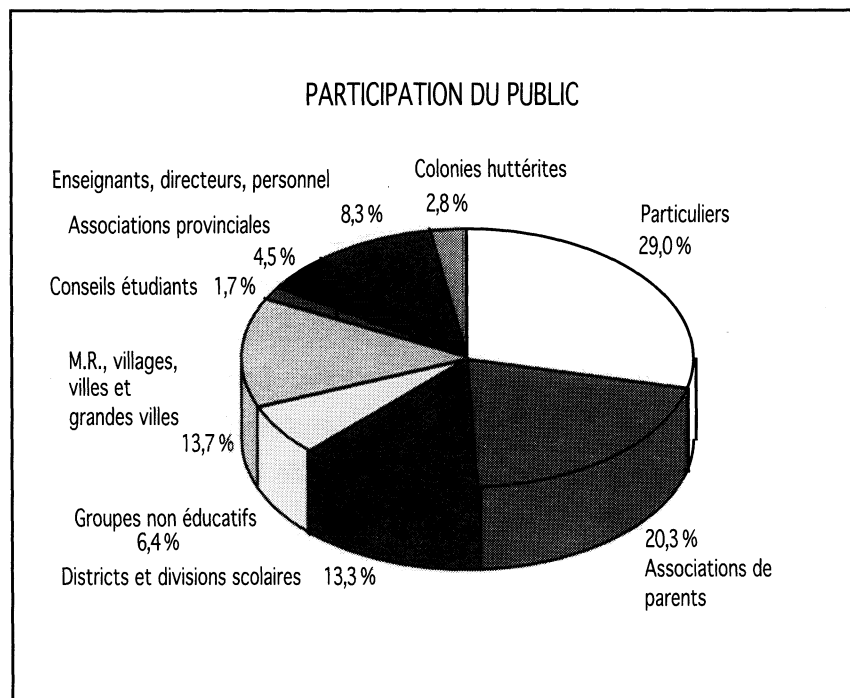


Figure 1

La figure 1 ci-dessus et la figure 2 à la page suivante donnent la répartition de la participation du public. Comme c'est habituellement le cas dans toute réunion publique, la majorité des

intervenants avaient directement affaire au système d'éducation. La Commission s'attendait à cela, mais il lui fallait adopter une approche globale. Il lui fallait faire des recommandations équilibrées qui tenaient compte des préoccupations de tous les segments de la population.

PARTICIPATION DU PUBLIC						
Catégorie	<i>Exposés officiels</i>	<i>Exposés écrits</i>	<i>Total</i>	<i>% d'exposés officiels</i>	<i>% d'exposés écrits</i>	<i>% du total</i>
Particuliers	74	62	136	23,3 %	41,3 %	29,0 %
Associations de parents	67	28	95	21,1 %	18,7 %	20,3 %
Districts et divisions scolaires	58	4	62	18,2 %	2,6 %	13,3 %
Groupes non éducatifs	20	10	30	6,3 %	6,7 %	6,4 %
M.R., villages, villes, grandes villes	42	22	64	13,2 %	14,7 %	13,7 %
Conseils étudiants	6	2	8	1,9 %	1,3 %	1,7 %
Assoc. prov. (liées à l'éducation)	19	2	21	6,0 %	1,3 %	4,5 %
Enseignants, directeurs, personnel	32	7	39	10,0 %	4,7 %	8,3 %
Colonies huttérites	0	13	13	0,0 %	8,7 %	2,8 %
Total	318	150	468	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Figure 2

ÉTUDES PARALLÈLES

Après la publication du document de discussion, la Commission a entrepris une recherche sur les modèles d'éducation ailleurs au Canada et dans des régions pertinentes du monde. Il y a beaucoup d'activité dans le domaine de la réforme de l'éducation dans l'ensemble du pays et il était important que la Commission en comprenne le contexte dans chaque cas. Il a été fait des études parallèles de l'historique et de l'évolution des limites des divisions scolaires au Manitoba. Un examen d'activités semblables à l'échelle du globe a été effectué pour comparer la situation au Manitoba à celle du reste du monde. Les services de M. Tim Ball, géographe politique à l'Université de Winnipeg, ont été retenus pour renseigner la Commission sur la théorie sous-tendant les limites et le lien entre cette dernière et la recherche faite à l'échelle mondiale et les particularités culturelles et géographiques du Manitoba. La principale préoccupation était la qualité de l'éducation au Manitoba. Toutefois, il est impossible de ne pas tenir compte de la situation canadienne ou mondiale. M. Ball a également aidé la Commission à mettre au point le rapport final.

Aux consultations publiques se sont ajoutés des échanges continus avec des associations dont les membres oeuvrent dans tous les secteurs de l'éducation. Des employés du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle et d'autres personnes averties étaient de ce nombre. Ces échanges continus ont été d'une utilité inestimable pour acquérir les connaissances nécessaires pour déchiffrer les masses d'information.

VÉRIFICATION PRÉALABLE DES CONSÉQUENCES

La Commission voulait s'assurer qu'elle connaissait les conséquences de toute possibilité qu'elle envisageait. À cette fin, elle a entrepris une autre analyse complémentaire en soumettant les possibilités à une étude détaillée par des particuliers qui connaissent le domaine. La région urbaine de Winnipeg a été séparée des autres régions de la province. La Commission était bien consciente de la perception que Winnipeg jouit d'un traitement bien différent du reste de la province et de la préoccupation des gens à ce sujet. La séparation était nécessaire en raison des caractéristiques sensiblement différentes de la prestation de l'enseignement dans une région très peuplée par comparaison aux régions rurales à plus faible densité de population. Les notions d'équité et d'égalité, qui sont définies plus loin dans le présent rapport, ont été appliquées.

Il a été demandé à M. Glenn Nicholls, ancien enseignant, directeur général, sous-ministre adjoint et sous-ministre de l'Éducation, d'examiner les possibilités de la Commission relativement à Winnipeg. À M. Richard Rounds du Rural Development Institute à l'Université de Brandon a été confié l'examen des possibilités à l'égard des divisions rurales. M. J. Leslie Milne, ancien directeur général, a aidé M. Rounds à faire cet examen. Leurs études détaillées ont cerné les incidences scolaires, financières et socio-économiques des possibilités hypothétiques formulées par la Commission.

En ajoutant ces avis professionnels à ses connaissances, la Commission était en mesure de peser toutes les possibilités, tant sur le plan hypothétique que pratique, avec un niveau plus élevé de confort quant à l'incidence possible de chaque possibilité. Enfin, la Commission a évalué l'incidence de changements systématiques minimales ou du maintien du *statu quo*. Il a également été tenu compte de tout cela dans les délibérations finales.

Au moment d'arriver à des décisions, les membres de la Commission avaient absorbé de vastes quantités d'information et de très nombreuses opinions. Les recommandations représentent l'aboutissement de milliers d'heures de travail, faites non seulement par la Commission et son personnel, mais également par les centaines de personnes de partout au Manitoba qui ont participé au processus. L'examen tout entier a été une recherche réfléchie et déterminée de structures qui, à l'intérieur de limites réalisables, amélioreront l'éducation de nos enfants. Les défis qu'ils ont à relever sont intimidants. La meilleure chose que nous pouvons faire est de les équiper pour qu'ils puissent mener des vies satisfaisantes et productives dans notre monde en évolution perpétuelle.

II. LIMITES - THÉORIE ET HISTORIQUE

1. CONNAISSANCES THÉORIQUES AU SUJET DES LIMITES

Les limites peuvent être simplement des lignes tracées sur une carte pour des raisons non évidentes ou elles peuvent être des frontières physiographiques telles que des rivières, des lacs et des montagnes. Les humains et les animaux tendent beaucoup à protéger leur territoire et, en l'absence de limites naturelles, créent les leurs. Ils se délimitent un espace de façon graduée en fonction de son but et de son importance. Généralement, nous sommes plus conscients du territoire qui est défini pour des raisons d'ordre familial ou financier. Comme elles se rapportent à nos biens les plus précieux, nos enfants, les écoles et les limites des divisions scolaires sont au nombre des plus sensibles dans notre société.

La meilleure limite, et la plus évidente, est celle que l'on appelle la limite politique physiographique. Ces limites existent lorsque des caractéristiques physiques, telles que des rivières, des lacs, des montagnes ou des océans correspondent aux distinctions culturelles. Les Pyrénées, qui séparent la France et l'Espagne, en sont un bon exemple. Certaines frontières peuvent se classer dans cette catégorie même si elles ne sont pas des limites physiographiques clairement définies. Elles sont renforcées et stabilisées en jouant le rôle de limites fonctionnelles qui séparent nettement deux groupes culturels.

Contrairement à ce que pensent les gens, les frontières des pays changent étonnamment souvent. En Europe, seulement quatre frontières ont duré plus de cent ans. Ce sont celles entre la France et l'Espagne, entre le Portugal et l'Espagne, celles de la Suisse et celles des Pays-Bas. Il s'agit dans tous les cas de frontières politiques physiographiques qui ont séparé les peuples de façon très efficace par le passé. Les moyens techniques dont nous disposons aujourd'hui, y compris la construction de routes, les chemins à travers les montagnes et les liens technologiques, amoindrissent les frontières physiques. Elles demeurent efficaces parce que leur existence de longue date a créé des divisions culturelles distinctives.

Dans l'Ouest canadien, la frontière la plus notable est le 49^e parallèle qui nous sépare des États-Unis. Ce n'est certainement pas une frontière naturelle. Si ce n'était des bureaux des douanes et des panneaux routiers, on ne se rendrait jamais compte qu'on franchit une frontière culturelle très importante.

Par contre, les montagnes Rocheuses constituent une frontière naturelle distinctive et forment la partie sud de la frontière provinciale entre l'Alberta et la Colombie-Britannique. La frontière entre le Manitoba et la Saskatchewan ne présente aucune distinction naturelle. Ce sont des panneaux installés en bordure des grandes routes qui nous indiquent que l'on passe d'une province à l'autre. À l'intérieur du Manitoba, il y a quelques grandes rivières et plusieurs grands lacs d'eau douce qui constituent des frontières naturelles. Autrefois, le traversier était le seul moyen de franchir les rivières qui étaient de formidables obstacles. La construction de nombreux ponts a atténué ce problème au cours des cinquante dernières années.

CLASSIFICATIONS GÉNÉRALES DES LIMITES

Afin de comprendre les limites des divisions scolaires au Manitoba, il est essentiel de connaître deux catégories générales de limites, soit celles des limites génétiques et juridiques. Il y a d'autres catégories, comme celles des limites morphologiques ou géométriques, mais elles se rapportent davantage aux caractéristiques des limites. La Commission s'intéresse à la façon dont les limites sont tracées, mais elle est davantage préoccupée par la façon dont elles fonctionnent et influent sur la vie des gens. Les lignes tracées à des fins administratives ne devraient pas devenir des lignes qui séparent les gens. Les lignes tracées pour permettre à la société de fonctionner ne devraient pas devenir des obstacles à la communication et à l'apprentissage. Les limites des districts scolaires ne devraient exister que pour faciliter la gestion du système et, ainsi, lui permettre d'atteindre son objectif de façon plus efficace.

Les limites génétiques, comme l'indique le nom, sont caractérisées par les conditions qui existaient au moment où elles ont été établies. En bref, elles se répartissent comme suit :

1. Les limites pionnières..... tracées dans un territoire totalement inoccupé;
2. Les limites antécédentes..... tracées dans un territoire occupé mais avant qu'il ne soit intensément peuplé;
3. Les limites subséquentes..... tracées après l'occupation d'un territoire par des gens de même culture mais avant l'arrivée de gens de cultures différentes;
4. Les limites superposées..... tracées par-dessus des limites culturelles bien établies;
5. Les limites reliques..... qui n'existent plus que dans l'esprit des gens.

Il est rare qu'une limite fasse clairement partie d'une seule catégorie. Les systèmes de classification sont des modèles utilisés pour simplifier la réalité en vue de mieux comprendre. Ils se fondent sur des conditions moyennes. Par suite de l'évolution du contexte culturel, la limite

superposée peut devenir une limite *subséquente*. Les limites de districts scolaires qui ne comprenaient qu'une école et qui servaient de petites régions culturellement homogènes étaient principalement *subséquentes*. Les limites des 57 districts et divisions scolaires sont actuellement *superposées*, puisqu'elles ont été établies à la lumière de l'évolution du contexte culturel constatée lors de l'examen de 1959. Les modifications apportées depuis à ces limites au moyen de demandes adressées à la Commission des renvois témoignent de l'évolution du contexte culturel dans certaines régions. Tel a été le cas des limites entre les divisions de la Rivière Seine, de Transcona-Springfield et de Hanover. Les changements de propriétaires fonciers le long de ces limites ont précipité les demandes de transfert de terrains d'une division à l'autre.

À Winnipeg, la logique de limites de divisions scolaires axées sur des limites culturelles s'est largement érodée au cours des années à mesure que les groupes ethniques se sont succédés dans les divers quartiers. Les divisions scolaires telles que celles de la Rivière Seine, de la Rivière Rouge, de Mountain, de White Horse Plain et de Saint-Boniface ont été établies principalement en fonction de l'origine ethnique de la population. Elles ont connu beaucoup de changements au cours des trente dernières années, principalement par suite du mélange de divers groupes et de la croissance de villes-dortoirs. La Division scolaire franco-manitobaine n^o 49 créée en 1994 résulte du rassemblement de vingt écoles dispersées dans la province et chevauche toutes les limites géographiques.

Les limites juridiques peuvent être réelles ou fictives. Elles sont définies légalement par une carte et s'appliquent dans le monde réel, ou elles existent légalement sur une carte, mais il n'en est pas tenu compte. Même si les limites des districts et des divisions scolaires sont fixées en vertu d'une loi et tracées sur des cartes, elles peuvent être fictives s'il n'en est pas tenu compte. Dans de nombreux cas, surtout lorsqu'il y a une bonne collaboration, il n'est tenu aucun compte des limites. Elles existent légalement, mais elles ne servent qu'à des fins d'administration ou de perception des impôts.

LIMITES ADMINISTRATIVES

Les limites autres que celles d'origine physiographique existent seulement à des fins administratives. Les structures administratives sont nécessaires pour appuyer les systèmes et les idées, mais elles peuvent également devenir des entraves. De nombreux problèmes liés aux limites viennent de la rigidité imposée aux structures administratives par les politiques et les règles établies. Un aspect ironique de cette situation est que, même si des règles sont établies pour faire fonctionner un système, lorsqu'un groupe décide de «faire du zèle», il s'ensuit habituellement que le système ralentit et, dans certains cas, cesse de fonctionner.

Les limites peuvent servir à retenir ou à écarter les gens. Les limites des districts et des divisions scolaires, à titre de lignes administratives, ont apparemment ces deux fonctions. Les divisions scolaires craignent de perdre des élèves à une voisine car elles perdraient aussi la subvention provinciale qu'elles peuvent recevoir pour chacun d'eux. Les divisions hésitent parfois à accepter des élèves d'une voisine sans le paiement de frais résiduels puisque la taxe spéciale sur la propriété foncière est versée à la division d'origine. La prestation d'enseignement sans l'assiette d'imposition correspondante est à juste titre perçue comme étant onéreuse par la division qui accueille un nouvel élève. Il y a de nombreux cas où les relations entre les divisions sont bonnes et où ces questions ont peu de conséquence. La Commission a entendu parler de situations où le manque de collaboration entre les divisions a joué au désavantage des élèves.

LIMITES IDÉALES

Les limites idéales sont celles qui tiennent du comportement humain ou s'y appuient. Par exemple, une université de l'est du Canada a érigé de nouveaux immeubles sur son campus mais a reporté à plus tard la construction des trottoirs devant les relier. On a plutôt attendu l'hiver et jalonné les pistes que les étudiants ont faites dans la neige. L'été suivant on a construit les trottoirs en suivant ces voies naturelles. Les pistes évitaient évidemment les obstacles naturels et liaient plus directement les points d'interaction sur le campus. Dans des circonstances idéales, nous pourrions construire des routes et y superposer les limites des divisions scolaires de la même façon - c'est-à-dire en suivant tout à fait les voies naturelles de transport. Toutefois, l'idéal n'est pas possible puisque de nombreuses limites actuelles ont reconnu à la fois des interactions naturelles et certaines interactions non naturelles imposées qui, avec le temps, ont été acceptées. Les gens réagissent et s'adaptent aux limites existantes et, même s'ils les ont contestées au moment de leur établissement, ils s'opposent habituellement à leur modification éventuelle.

IMPRÉCISION DES LIMITES CULTURELLES

Dans la société d'aujourd'hui, il y a très peu de situations où une ligne peut être clairement une limite culturelle. Il convient mieux de parler, dans la plupart des cas, de zone de transition. Par exemple, il n'y a pas de point où tracer une limite qui sépare les Québécois francophones des Ontariens anglophones. Que l'on aille dans l'une ou l'autre direction, on constate un changement graduel dans le pourcentage de résidents qui parlent l'anglais ou le français. Il en est de même ici au Manitoba où la démarcation entre les zones ethniques s'est considérablement obscurcie au cours des années. Les secteurs de Norwood et de Saint-Boniface et les localités francophones le long de la rivière Rouge au sud de Winnipeg comme les localités mennonites du sud-est de la province en sont de bons exemples. Les limites de ces zones où se sont à l'origine installés des

groupes ethniques distincts se sont estompées au cours des années. Les limites ethniques sont maintenant plus difficiles à définir et encore plus difficiles à tracer sur une carte.

PROLIFÉRATION DES LIMITES

Dans le système administratif hiérarchique qui existe au Manitoba, comme dans la plupart des autres territoires, il est nécessaire d'établir des limites aux fins d'administration et d'imposition. Il y a plusieurs séries de limites et elles se chevauchent de façon complexe. Il existe des douzaines de séries de limites dans la province et la majorité se fondent sur des regroupements de municipalités. Il y a 202 municipalités qui constituent les plus petites entités administratives.

Même si l'on ne retient que les régions définies par les administrations fédérales, provinciales et municipales, les couches et les zones se superposent, toutes s'appliquant au même territoire et à la même population. En réalité, seulement quelques-unes de ces multiples séries de limites influent directement sur les citoyens. Les gens franchissent quotidiennement les limites sans être conscients de leur existence. Par exemple, la plupart des gens ne sont pas conscients des zones définies par le ministère de la Voirie et, si ce n'était des panneaux aux abords des municipalités, ils ne sauraient jamais qu'ils passent de l'une à l'autre. Il n'est pas essentiel que les limites de ces diverses régions coïncident, mais, dans bien des cas, ce serait logique, parce que la population servie est la même. Plus les gens connaîtront les infrastructures administratives, plus ils en connaîtront au sujet des forces qui influent sur leur vie. Vu la multiplicité des limites auxquelles est assujettie la prestation d'une variété de services, il peut être pardonné au public de ne pas toujours savoir à quelle enseigne loge la responsabilité.

CARTES PHYSIQUES ET CARTES MENTALES

Les cartes physiques indiquent que les limites et le fondement de ces dernières est soit physiographique, soit politique. Les cartes mentales n'ont pas de fondement physique et sont des images que l'on se fait de notre monde, de notre pays, de notre région, de notre ville ou de tout autre espace qui détermine vraiment notre façon de nous comporter et de penser. Ces images ne reflètent habituellement pas la situation réelle. Elles sont exclusivement des perceptions individuelles sur lesquelles influent fortement la culture et le lieu. Il y a une carte mentale typique concernant les gens qui habitent le soi-disant «secteur nord» de Winnipeg. Ce secteur n'est pas défini par des limites géographiques précises qui font l'unanimité et, ainsi, son emplacement et sa taille varient selon les gens. Toutefois, il s'agit bien d'une carte mentale à laquelle on se reporte souvent dans les conversations et qui a une histoire culturelle distincte et variée bien à elle.

DISTANCE ABSOLUE ET COGNITIVE

La distance est un facteur important qui influe sur nos cartes mentales. Elle est également un facteur important de la taille des divisions scolaires dans les grandes régions à faible densité de population du Manitoba rural. Les cartes routières ou topographiques usuelles comportent une légende qui indique la distance en chiffres absolus, distance que l'on mesure habituellement en kilomètres ou en milles. Toutefois, dans le quotidien, nous exprimons plus souvent la distance en parlant du temps et de la facilité de déplacement. Demandez à un résident de Winnipeg à quelle distance il vit de son lieu de travail et il vous indiquera invariablement le temps qu'il prend pour s'y rendre. Demandez à un élève de région rurale quelle est la longueur du parcours de son autobus et il vous dira probablement combien de temps il passe dans l'autobus plutôt que la distance parcourue. De fait, la plupart des gens ne sauraient même pas quelle est réellement la distance parcourue. Évidemment, dans les deux cas, le temps varie suivant le mode de transport, mais chaque réponse est fondée sur le mode couramment utilisé.

IMPORTANCE ACTUELLE DES LIMITES

L'évolution de la technologie tend à réduire l'importance des limites. Grâce aux meilleurs moyens de transport et de communication, on peut plus rapidement déplacer et plus facilement réunir les gens que par le passé. On peut venir à bout de la distance et des limites de maintes façons, mais les limites elles-mêmes existeront probablement toujours. Le défi est de les rendre les plus discrètes possible.

CONCLUSIONS SUR LES CONNAISSANCES THÉORIQUES AU SUJET DES LIMITES

- Les limites sont des lignes essentielles qui facilitent l'administration. Toutefois, elles peuvent devenir des entraves. Les structures deviennent souvent plus importantes que le but visé.
- Les buts, les fonctions, les besoins et la composition des sociétés changent à l'intérieur et à l'extérieur des limites. Un système doit être assez souple pour qu'on puisse l'adapter à ces changements sans perdre de vue l'objectif.
- Le but de la Commission était de concevoir des limites et des systèmes administratifs qui nuisent le moins possible à la prestation d'un bon enseignement.
- La Commission désire supprimer ou affaiblir les limites qui entravent au lieu d'améliorer l'accès à l'éducation.

2. HISTORIQUE DES DISTRICTS ET DES DIVISIONS SCOLAIRES AU MANITOBA

Le Manitoba a connu de nombreux changements au chapitre de la composition et du nombre de districts scolaires même si les divisions scolaires ont très peu changé depuis 1959. Les facteurs dominants de l'expansion et de la contraction des districts et des divisions scolaires ont été l'augmentation et le mouvement de la population au sein de la province. Pour pleinement comprendre la configuration des 57 districts et divisions actuels, il faut remonter aux origines de l'éducation dans la province.

À l'automne de 1871, une année seulement après que le Manitoba est devenu une province, le gouvernement a adopté une loi établissant un système d'écoles publiques confessionnelles. Ainsi, l'éducation au sein des 24 districts scolaires alors établis allait relever des membres élus à l'échelon local. Un conseil de l'éducation était établi pour l'ensemble de la province. Ce conseil comportait deux sections : l'une était chargée des catholiques qui étaient principalement de langue française et l'autre était chargée des protestants qui étaient principalement de langue anglaise. Le gouvernement finançait chaque section également.

Une forte affluence d'immigrants a changé rapidement la composition de la population du Manitoba et a altéré l'équilibre démographique entre les protestants anglophones et les catholiques francophones. L'égalité de financement des deux groupes confessionnels ne convenait plus et, en 1875, une formule de financement proportionnel (suivant les effectifs scolaires) a été adoptée. En huit brèves années, de 1871 à 1879, le système d'éducation du Manitoba a connu une croissance telle qu'il comprenait 99 écoles protestantes comptant 3 614 élèves et 27 écoles catholiques comptant 1 658 élèves.

La *Loi sur les écoles publiques* de 1890 a aboli le système d'écoles publiques confessionnelles. Cette loi a été fortement opposée par la population catholique et française du Manitoba. À deux reprises, le litige a atteint le Conseil privé en Grande-Bretagne. Après les élections fédérales de 1896, le Manitoba et le gouvernement fédéral sont parvenus à un compromis, soit l'accord Laurier-Greenway, qui prévoyait l'établissement d'écoles bilingues. Le système de petits districts scolaires a subsisté pendant cette période même si le gouvernement de l'époque préconisait la formation de plus grandes unités.

Réagissant à une certaine opposition aux écoles bilingues, le gouvernement provincial du premier ministre Norris a aboli ce système en 1916. Bref, l'anglais est alors devenu la seule

langue d'enseignement dans les écoles du Manitoba. En 25 ans, les francophones ont perdu à la fois le droit de gérer leurs écoles et d'utiliser leur langue dans la salle de classe, non seulement comme langue d'enseignement mais également comme matière à étudier.

Par suite de cette modification législative, les francophones ont décidé de créer une association d'éducation provinciale, soit l'Association d'éducation des Canadiens-Français du Manitoba pour aider à sauvegarder la langue française dans les écoles. Cette association jouait le rôle, quoique clandestin, de ministère provincial de l'Éducation pour l'enseignement du français. Elle a élaboré un programme d'enseignement du français pour toutes les années, tenu des concours annuels pour les élèves de la 4^e à la 12^e année et publié les résultats de ces derniers dans le journal français local.

L'éducation n'a connu aucun changement radical entre 1916 et 1944. Les deux éléments dominants de cette période ont été l'école à une seule classe et l'expansion du nombre de districts scolaires. Les districts s'étendaient en moyenne sur environ 20 milles carrés. Leur nombre a atteint le sommet notable de 2 094 en 1924. Le fait que de nombreux districts scolaires ne comprenaient qu'une seule école reflète les problèmes de transport du début. À mesure que les transports s'amélioraient et que les exigences de la société dépassaient ce qu'était en mesure d'offrir l'école à une seule classe, on s'est mis à fusionner les petits districts scolaires. En 1945, on comptait 1 875 petits districts scolaires qui administraient les affaires de 2 098 petites écoles dans l'ensemble du Manitoba.

En 1944, un comité appelé «Special Select Committee of the Legislative Assembly on Education» a été établi. Son mandat était de faire enquête et rapport sur :

1. l'administration et le financement du système d'écoles publiques;
2. l'égalisation de l'accès à l'éducation dans toute la province;
3. l'enseignement technique, compte tenu des besoins du jour et d'après-guerre;
4. l'organisation et le contrôle de l'admission d'élèves aux diverses facultés de l'Université du Manitoba;
5. toute question se rapportant aux points précités, y compris les programmes d'études, la formation des enseignants et l'éducation d'après-guerre.

Dans son rapport final, le comité a recommandé la création de plus grandes unités d'administration scolaire. Il estimait que de telles unités offriraient plus d'égalité et de facilités, particulièrement au niveau secondaire. Par suite de ces recommandations, la *Loi sur les écoles publiques* a été modifiée pour permettre l'établissement d'unités administratives plus grandes. En 1947, la première grande région, celle de Dauphin-Ochre, a été créée. Le projet pilote n'a pas été

suivi par d'autres plus petits districts scolaires par crainte d'une perte de l'autonomie locale et en raison du coût de mise en oeuvre. La plupart des districts scolaires francophones s'opposaient à l'idée de la fusion parce qu'ils craignaient de perdre la maîtrise du programme d'études, de l'enseignement de la religion ainsi que celui de la langue, qu'ils pouvaient très facilement assurer par l'entremise de petits districts scolaires locaux et leur propre association d'éducation provinciale.

Les diverses tentatives de fusionnement et de changement se sont poursuivies au cours des années, mais la résistance locale a essentiellement protégé le *statu quo* jusqu'à la fin des années 1950. Des changements se faisant de plus en plus pressants au chapitre de l'éducation, la «Manitoba Royal Commission on Education» a été établie en 1957. Cette commission, également connue sous le nom de commission McFarlane, dont le mandat était d'examiner l'éducation dans son ensemble, a présenté son rapport préliminaire en août 1958. Il y était recommandé que la province soit répartie en 50 à 60 divisions scolaires. Une commission devait être créée pour établir les limites des unités administratives. Ces divisions devaient être responsables de l'éducation secondaire, tandis que les petits districts scolaires allaient conserver la responsabilité de l'éducation élémentaire. Une loi modifiant la *Loi sur les écoles publiques* a été adoptée à l'automne de 1958; elle prévoyait, entre autres choses, la création de la School Boundaries Commission, que l'on a éventuellement appelée la commission Monnin.

Le mandat de cette commission des limites était de définir les limites des nouvelles unités administratives et de préciser les quartiers composant chacune. En créant ces divisions, la Commission a tenu compte de la taille, de l'évaluation foncière, de la population en général, des effectifs scolaires, des transports et des communications. Les coutumes sociales et religieuses ont également joué un rôle important dans l'établissement des limites.

En janvier 1959, la Commission a recommandé la création de 46 divisions scolaires. Les principales localités francophones étaient regroupées dans cinq divisions : White Horse Plain, Mountain, Rivière Seine, Rivière Rouge et Saint-Boniface. Les régions ayant une forte population germanique ont également été regroupées, p. ex. la division scolaire de Hanover. Bien que le gouvernement ait accepté les divisions recommandées, la mise en oeuvre de chacune exigeait son approbation par une majorité d'électeurs. En février de la même année, des référendums ont eu lieu dans la plupart des divisions proposées. Le résultat a été favorable dans toutes les divisions sauf quatre (Stanley, Rhineland, Boundary et Hanover). Trente-sept des divisions scolaires rurales recommandées ainsi que toutes les divisions urbaines ont été formées en avril 1959.

Une période d'adaptation a suivi de 1959 à 1966. Par la suite, toutes les 46 divisions feraient partie du nouveau système. Même si la création de nouvelles unités administratives se limitait au niveau secondaire, des efforts ont été faits pour encourager les petits districts à se fusionner. Les principales raisons du fusionnement au niveau élémentaire englobaient l'espoir d'une éducation de meilleure qualité, des facilités accrues pour les élèves, de meilleures installations scolaires et les avantages d'une plus vaste assiette d'imposition.

En 1963, la commission Michener a présenté son rapport sur l'organisation et le financement des gouvernements municipaux. Un chapitre du rapport final était réservé à l'organisation et à l'administration du système d'écoles publiques ainsi qu'à son financement. Le rapport mentionnait que l'un des plus importants problèmes des gouvernements locaux était le coût de l'éducation. La Commission a recommandé que le coût soit réparti comme l'étaient généralement les avantages sur l'ensemble de la province par opposition à l'ancien système qui l'imputait seulement aux contribuables fonciers de chaque localité. Le financement de l'éducation par une taxe relative aux écoles publiques et une taxe spéciale comme nous les connaissons émane de ces recommandations.

Le gouvernement n'a pas donné suite immédiatement aux recommandations de la commission Michener. Après avoir consulté diverses associations d'éducation, le gouvernement a modifié la *Loi sur les écoles publiques* au printemps de 1966. Les modifications prévoyaient la nomination d'un directeur général, une contribution plus importante du gouvernement provincial au financement de l'éducation ainsi que la dissolution des petits districts et leur intégration dans de plus grandes unités administratives.

Des 48 divisions qui existaient, dix se conformaient déjà à la modification, et le sort des autres petits districts devait être décidé par scrutin. Le résultat des référendums tenus en mars 1967 a été favorable à la dissolution des petits districts scolaires dans une majorité de divisions scolaires. Une deuxième série de référendums tenus en décembre de la même année a mené à l'inclusion de 11 autres divisions scolaires dans la grande famille unitaire. Même si le fusionnement était accepté par le public en général, de nombreuses petites régions rurales s'opposaient à de tels changements par crainte de perdre leur petite école locale. Les localités francophones étaient partagées sur la question. Beaucoup craignaient de perdre leurs écoles élémentaires et leur autonomie locale. En décembre 1966, le ministre de l'Éducation a proposé de modifier la *Loi sur les écoles publiques* en vue de permettre l'usage du français comme langue d'enseignement à certaines conditions. Les francophones avaient perdu ce droit en 1916

et, au cours des années, avaient acquis le droit d'enseigner le français à titre de matière à tous les niveaux. Seulement six jours après la tenue du référendum, le gouvernement a adopté un projet de loi autorisant l'usage du français pour l'enseignement des sciences sociales et d'autres cours secondaires ainsi que de la langue elle-même pendant jusqu'à 50 p. 100 du temps. Ce n'est que plus tard, en 1970, que les francophones ont obtenu le droit d'enseigner en français pendant jusqu'à 75 p. 100 de la journée scolaire.

En 1966, le gouvernement a aussi établi la Boundaries Review Commission (commission Smellie) en vue d'examiner la viabilité des petites divisions scolaires. Cette dernière a conclu que la régionalisation permettrait d'améliorer l'éducation. Au nombre des mesures envisagées pour répondre aux besoins à long terme figuraient une assiette élargie de ressources économiques et un contrôle accru de la part des responsables élus. La Commission a préparé un plan provisoire qu'elle a rendu public en août 1969. Dans ce plan, elle proposait des normes accrues en ce qui concerne le nombre minimum d'élèves par école. À la lumière de l'inventaire des installations, de l'état des immeubles, de la capacité des écoles, des emplacements et de la durée des parcours, la Commission a déterminé les sites où des écoles viables devraient exister et ceux où elles devraient être graduellement éliminées.

En octobre et novembre 1969, la Commission a tenu des audiences publiques dans toute la province. Les réactions aux propositions de la Commission n'ont pas été favorables. Il y a eu une opposition considérable dans les localités à forte concentration ethnique, francophone ou germanique, qui risquaient de perdre leur école et de s'effacer. Les nouvelles propositions auraient supprimé les divisions fondées sur l'homogénéité ethnique et menacé la capacité de maintenir certains programmes de langue dans les petites régions absorbées par les plus grandes divisions.

Dans son rapport final, la Commission a conclu que seul un système régional axé sur les divisions scolaires existantes offrirait la meilleure combinaison de mise en commun des ressources et de conservation d'un contrôle local en matière de planification sur le système d'éducation. Elle a donc recommandé que les commissions régionales soient formées à partir de représentants élus des commissions des divisions scolaires constituantes. Les recommandations faites par la commission Smellie n'ont jamais été mises en oeuvre en raison de la controverse qu'elles ont suscitée.

Les limites établies en 1959 par suite de l'étude de la commission Monnin ont donc très peu changé. Les révisions se sont principalement limitées à des transferts de terrain le long des

limites des divisions au moyen de demandes adressées à la Commission des renvois. Le seul changement important récent qui ait influé sur les autres divisions est la création de la Division scolaire franco-manitobaine.

Le jugement de mars 1990 de la Cour suprême du Canada, qui s'appliquait à toutes les provinces, interprétait l'article 23 de la Charte des droits comme accordant aux minorités officielles le droit de gérer et de contrôler leurs propres écoles, là où le nombre le justifiait. En mars 1993, la Cour suprême du Canada a confirmé et étendu son jugement de 1990 au Manitoba. En mai de la même année, un projet de loi a été déposé qui a mis en marche le processus de la création de la plus récente division. La Division scolaire franco-manitobaine n^o 49 a commencé à fonctionner en septembre 1994 et elle est comprise dans les 57 districts et divisions scolaires existants que vise le présent examen des limites. Ainsi, il s'est écoulé 34 ans depuis l'établissement de la majorité des limites existantes des districts et des divisions scolaires.

3. LA CONFIGURATION ACTUELLE DES DISTRICTS ET DES DIVISIONS

Dans le document de discussion de la Commission, publié en novembre 1993, on trouvait la configuration suivante des districts et des divisions scolaires :

47	divisions scolaires
6	districts scolaires éloignés (Churchill, Lynn Lake, Leaf Rapids, Mystery Lake, Snow Lake, Sprague)
3	districts scolaires ayant un financement particulier (Pine Falls, Camp Shilo, Whiteshell)
<hr style="width: 50px; margin-left: 0;"/> 56	Total des districts et divisions (novembre 1993)

Depuis novembre 1993, cette configuration a connu trois modifications :

1. Pointe du Bois - Il a été constaté que même si le district ayant un financement particulier de Pointe du Bois n^o 1696 ne paraissait pas sur les listes du ministère depuis plusieurs années et que l'école n'ait pas fonctionné depuis 1983, il existait toujours légalement puisqu'il n'avait jamais été dissous. C'est Winnipeg Hydro qui est propriétaire et gestionnaire de la ville et un de ses autobus transporte 21 enfants à Lac-du-Bonnet qui est situé dans la division scolaire d'Agassiz n^o 13. Cette dernière facture à Winnipeg Hydro l'enseignement donné aux enfants.
2. Camp Shilo - Il s'agissait d'un district ayant un financement particulier géré par le ministère de la Défense nationale sur la base militaire à Shilo, à 10 milles à l'est de Brandon. Le 29 août 1994, les écoles de Shilo, 435 élèves et l'évaluation foncière ont été transférés à la division scolaire de Brandon n^o 40 et le district a été dissous.
3. Division scolaire franco-manitobaine - Une nouvelle division scolaire a commencé à fonctionner le 1^{er} septembre 1994. Cette nouvelle division, que régit une nouvelle commission scolaire franco-manitobaine, compte 4 268 élèves fréquentant 20 écoles réparties dans la province qui ont choisi de s'y joindre.

Suivant ces changements, la configuration des districts et des divisions, au 1^{er} septembre 1994, était la suivante :

48	Divisions scolaires
6	Districts scolaires éloignés (Churchill, Lynn Lake, Leaf Rapids, Mystery Lake, Snow Lake, Sprague)
3	Districts scolaires ayant un financement particulier (Pine Falls, Whiteshell, Pointe du Bois)
<hr style="width: 50px; margin-left: 0;"/> 57	Total des districts et divisions (septembre 1994)

NOMS ET BUREAUX PRINCIPAUX DES DISTRICTS ET DES DIVISIONS

N ^o	Nom de la division	Bureau principal de la division	N ^o	Nom de la division	Bureau principal de la division
1	Winnipeg	Winnipeg	29	Tiger Hills	Glenboro
2	St. James-Assiniboia		30	Pine Creek	Gladstone
3	Assiniboine sud		31	Beautiful Plains	Neepawa
4	Saint-Boniface		32	Turtle River	McCreary
5	Fort Garry		33	Dauphin-Ochre	Dauphin
6	Saint-Vital		34	Duck Mountain	Winnipegosis
8	Norwood		35	Swan Valley	Swan River
9	River East		36	Intermountain	Grandview
10	Seven Oaks		37	Pelly Trail	Russell
12	Transcona-Springfield		38	Birdtail River	Crandall
48	Frontier		39	Rolling River	Minnedosa
49	Division scolaire franco-manitobaine		40	Brandon	Brandon
			41	Fort-la-Bosse	Virден
11	Lord Selkirk		Selkirk	42	Souris Valley
13	Agassiz	Beauséjour	43	Antler River	Melita
14	Rivière Seine	Sainte-Anne	44	Turtle Mountain	Killarney
15	Hanover	Steinbach	45	Kelsey	Le Pas
16	Boundary	Dominion City	46	Flin Flon	Flin Flon
17	Rivière Rouge	Saint-Pierre-Jolys	47	Western	Morden
18	Rhineland	Altona	N^o	Districts éloignés	Bureau principal
19	Morris-Macdonald	Morris	2264	Churchill	Churchill
20	White Horse Plain	Elie	2309	Snow Lake	Snow Lake
21	Interlake	Stonewall	2312	Lynn Lake	Lynn Lake
22	Evergreen	Gimli	2355	Mystery Lake	Thompson
23	Lakeshore	Eriksdale	2439	Sprague	Sprague
24	Portage-la-Prairie	Portage-la-Prairie	2460	Leaf Rapids	Leaf Rapids
25	Midland	Carman	N^o	Districts ayant un	Bureau principal
26	Garden Valley	Winkler		financement particulier	
27	Pembina Valley	Manitou	1696	Pointe du Bois	Winnipeg
28	Mountain	Notre-Dame-de-Lourdes	2155	Pine Falls	Pine Falls
			2408	Whiteshell	Pinawa

Figure 3

On trouvera les cartes des districts et des divisions tels qu'ils existent actuellement, dans le présent rapport, aux pages suivantes :

Divisions de Winnipeg	Page 148
Divisions du Sud	Page 150
Districts éloignés et ayant un financement particulier	Page 152
Division scolaire Frontier	Page 154
Division scolaire franco-manitobaine	Page 99

III. AILLEURS AU CANADA

Le système d'éducation s'est développé et a évolué au cours des années. Tout comme des changements historiques ont influé sur l'éducation dans la salle de classe, des changements ont également influé sur le système de prestation ou d'administration de l'éducation et sur les limites des unités administratives. Au cours de la période allant de 1981 à ce jour, toutes les provinces et les territoires ont effectué des examens des limites de leurs districts et divisions. Depuis 1990, dix provinces et territoires procèdent à un examen ou l'ont fait et sont maintenant en voie de modifier les limites de leurs districts et divisions. Au cours de la recherche sur la situation au Canada, il a été constaté que le processus d'examen permanent se traduisait par une évolution continue de la situation. Vous trouverez ci-dessous un aperçu de l'état actuel de la situation au Canada en octobre 1994. Il est inévitable que, par suite de l'examen permanent que font plusieurs provinces, l'information puisse être légèrement dépassée au moment de la publication du présent rapport final. La figure 4 à la fin de la présente section renferme des données comparatives pour chaque province et territoire.

1. SITUATION DANS LES PROVINCES ET LES TERRITOIRES

TERRE-NEUVE

La province de Terre-Neuve a offert des services d'éducation au moyen d'un système confessionnel financé par les deniers publics depuis 1843. À l'heure actuelle, la province compte quatre systèmes d'éducation divisés en 27 districts scolaires administrés par les religions reconnues. Les limites des districts ont été établies par chaque groupe confessionnel qui leur ont donné une taille maniable en tenant compte du nombre d'écoles, de la population et de la géographie. Deux groupes confessionnels ont chacun un district servant l'ensemble de la province.

La Royal Commission of Inquiry into the Delivery of Programs and Services in Primary, Elementary and Secondary Education a été établie en 1990. Son examen a porté sur les systèmes confessionnels et les limites de leurs unités administratives. Le rapport qu'a publié la Commission en 1992 contenait 212 recommandations visant une réforme à la fois structurelle et fondamentale. La réduction du nombre de districts scolaires de 27 à de 8 à 10 et la création de commissions scolaires formées entièrement de personnes élues par scrutin public étaient recommandées. La participation continue des Églises à l'éducation était recommandée, mais dans une moindre mesure, l'accent étant mis principalement sur l'enseignement religieux, l'aide

pastorale et les programmes de vie familiale. La Commission a également tenu compte du désir des citoyens, des parents, des enseignants et de la localité de participer à l'éducation et aux décisions des écoles locales. En conséquence, elle a recommandé que l'établissement des commissions scolaires soit prévu par une mesure législative. Bien que la loi actuelle autorise le remboursement de certaines dépenses, les commissaires élus ne touchent aucune rémunération.

Le gouvernement de Terre-Neuve a amorcé la planification de la mise en oeuvre d'une majorité des réformes fondamentales de l'éducation. Le dialogue entre le gouvernement et les confessions reconnues s'est poursuivi au sujet des changements structurels proposés. Toutefois, en octobre 1994, le gouvernement a annoncé qu'il n'irait pas de l'avant immédiatement avec un projet de loi visant à réorganiser le système. Cette décision tenait à l'intention avouée de deux groupes religieux d'en contester la constitutionnalité.

ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD

L'Île-du-Prince-Édouard avait auparavant cinq unités (ou divisions) d'éducation, quatre anglophones et une francophone. Le ministère de l'Éducation et des Ressources humaines a récemment effectué un examen du nombre de divisions dans la province. Une loi a été adoptée en mai 1994 qui a réduit le nombre d'unités à deux commissions anglophones et à une commission francophone. Les commissions anglophones partagent pratiquement la province en deux : le secteur de l'Est ayant un effectif de 7 783 élèves et celui de l'Ouest, un effectif de 15 832 élèves. L'unité francophone, qui regroupe 627 élèves, s'étend à toute la province et est régie par 9 commissaires élus, tandis que les commissions anglophones ont chacune 15 commissaires.

NOUVELLE-ÉCOSSE

La Nouvelle-Écosse a effectué un examen de son système de financement de l'éducation en 1981. Par suite de cet examen, il a été recommandé que les divisions scolaires soient réduites en nombre de 77 à 21. Les divisions fusionnées ont été financées jusqu'à concurrence du niveau maximum de financement provincial unifié. Celles qui ont choisi de demeurer indépendantes ont reçu un financement de 90 p. 100 du niveau établi. Il en est résulté 21 commissions scolaires anglophones et une commission scolaire francophone. Une deuxième commission francophone financée principalement par le gouvernement fédéral a depuis été établie. Les limites des districts ont été alignées à peu près sur celles des comtés. Le nombre des commissaires a été fixé au moment du fusionnement par le ministre de l'Éducation et la municipalité locale.

Le gouvernement provincial a établi le Select Review Committee on Education en 1991 en vue de consulter le public sur des questions se rapportant au système d'éducation, dont le pouvoir d'imposition, les membres des commissions scolaires et leurs responsabilités, les conseillers scolaires (membres de conseils scolaires locaux qui sont élus tous les trois ans), la rémunération du personnel administratif et enseignant, les questions relatives à la salle de classe et la participation du public à l'éducation. Les membres des commissions scolaires reçoivent un traitement annuel et sont remboursés de dépenses précises. En Nouvelle-Écosse, les conseillers scolaires sont l'équivalent de membres de conseils scolaires locaux dans d'autres territoires. Ils sont facultatifs dans chaque district scolaire, mais là où ils existent, les conseillers reçoivent un traitement annuel et sont remboursés de dépenses précises prévues par la loi.

Le gouvernement de la Nouvelle-Écosse, nouvellement élu, procède à un examen du système d'éducation en vue d'une révision probable des structures, y compris une réduction du nombre de commissions scolaires. Au cours de l'été de 1994, un sondage a été fait auprès des commissions scolaires qui ont fait part de leurs observations. Un livre blanc devrait leur être présenté en janvier 1995.

NOUVEAU-BRUNSWICK

Le Nouveau-Brunswick avait auparavant 42 districts scolaires. Le gouvernement a récemment décidé d'en réduire le nombre par fusionnement. Ainsi, en 1992, le nombre de districts scolaires a été réduit de 42 à 18. La province a établi des ensembles de limites différents pour les 12 conseils scolaires anglophones et les 6 conseils scolaires francophones. Chaque ensemble de limites s'étend à pratiquement toute la province.

Tous les conseils scolaires ont élu 11 conseillers. En outre, la province a 6 conseils de localité qui sont des conseils de minorité. Un conseil de minorité est chargé de tous les aspects du fonctionnement des écoles et est comptable au conseil d'un district scolaire. Chaque conseil de localité compte 7 ou 9 conseillers élus, dont deux siègent au conseil du district scolaire. Tel est le cas de l'école francophone de Fredericton que gère un conseil de localité qui est comptable au conseil du district scolaire francophone de Moncton. Les conseillers élus ne sont pas rémunérés. Le fusionnement de districts scolaires a exigé la réaffectation d'employés à d'autres bureaux dans d'autres régions de la province, y compris la réintégration de certains superviseurs dans des postes d'enseignants.

QUÉBEC

La province de Québec comptait auparavant plus de 200 districts scolaires. Le ministère de l'Éducation s'est penché sur les districts en 1992 et en a réduit le nombre à 165 en intégrant les commissions élémentaires et secondaires en une seule, et, par la suite, à 158 en intégrant les commissions régionales. La province compte 101 commissions francophones, 49 commissions bilingues et 8 commissions anglophones. Les commissions scolaires sont actuellement confessionnelles. La région de Montréal est divisée en un certain nombre de districts scolaires. Les effectifs scolaires varient d'un district à l'autre.

Le nombre de commissaires élus à la commission scolaire se fonde sur les effectifs scolaires. Le district qui compte 2 000 élèves élit 9 commissaires, tandis que celui où il y en a 25 000 ou plus en élit 21.

Le ministère se penche de nouveau sur les limites en vue de les axer sur les groupes linguistiques, sauf dans les régions de Montréal et de Québec. La mise en oeuvre est prévue pour juillet 1996.

ONTARIO

La province d'Ontario compte 169 conseils scolaires, lesquels sont publics, catholiques, de comté, de district, francophones, de secteur et de centres de traitement. Dans les régions très peuplées, les limites suivent les lignes de comté. Dans le nord de l'Ontario et les régions éloignées où la population est dispersée, les limites sont celles d'un ensemble de comtés. Les élèves doivent fréquenter l'école qui se trouve dans le comté auquel leurs parents acquittent leur impôt foncier.

L'agglomération torontoise comprend les municipalités d'East York, d'Etobicoke, de North York, de Scarborough, de Toronto et de York, dont chacune a son propre conseil scolaire. Le Conseil des écoles séparées du Grand Toronto, qui est catholique, est chargé de l'éducation en anglais et en français du plus grand nombre d'élèves dans l'ensemble de l'agglomération. Le Conseil des écoles françaises de la communauté urbaine de Toronto s'étend également à l'ensemble de l'agglomération et compte 1 519 élèves francophones. Il y a aussi un conseil d'hôpitaux et de centres de traitement qui s'occupe de 101 élèves répartis dans divers centres médicaux de la région.

La taille des effectifs varie d'un conseil scolaire à l'autre de Toronto. La liste qui suit, qui n'est pas exhaustive, donne une idée de ces variations :

Conseil de l'éducation d'East York	14 557	Conseil de l'éducation de North York	62 946
Conseil de l'éducation d'Etobicoke	35 647	Conseil de l'éducation de Scarborough	78 790
Conseil des écoles séparées du Grand Toronto	104 068	Conseil de l'éducation de Toronto	77 800

Le Conseil scolaire de la communauté urbaine de Toronto, qui est principalement un organisme de financement, est responsable de la perception des impôts dans l'agglomération urbaine et de l'éducation de tous les élèves ayant des difficultés. Ce conseil alimente les caisses des conseils scolaires publics dans l'agglomération torontoise.

Il y a actuellement près de 2 000 conseillers en Ontario. En 1988, le ministre a adopté une loi modifiant la *Loi sur l'éducation*, qui a établi une formule de calcul du nombre de conseillers que peut avoir chaque conseil scolaire. Un conseil de division scolaire, qui est un conseil public ou catholique, peut compter de 8 conseillers pour une population de 5 000 électeurs à 21 conseillers pour une population d'au moins 483 000 électeurs. Le nombre de membres d'un conseil autre que celui d'une division va de 8 conseillers s'il y a moins de 140 000 électeurs à un maximum de 19 s'il y a 425 000 électeurs ou plus. Il s'agit, dans ces cas, de conseils d'écoles séparées, de district, de comté, de région ou de zone éloignée. Le ministre de l'Éducation et de la Formation a reçu de la part de plus de 50 divisions une demande de réduire le nombre de leurs conseillers à moins que ce que prévoit la formule.

Le ministère ontarien de l'Éducation et de la Formation a établi une Commission royale sur l'éducation en mai 1993. Un des éléments du mandat est d'examiner le système de gestion. Le rapport doit être présenté en décembre 1994.

SASKATCHEWAN

Le système des écoles publiques de la Saskatchewan comporte 92 divisions protestantes et 22 divisions catholiques. On y compte 8 commissions d'écoles polyvalentes formées de membres élus des commissions scolaires participantes qui gèrent ces écoles et qu'elles financent conjointement. Un certain nombre de commissions scolaires n'ont pas d'installations comme telles. Elles administrent leur financement et paient les divisions scolaires voisines pour éduquer leurs enfants. Le ministre de l'Éducation a le pouvoir législatif de modifier la limite de toute division, mais si le changement influe sur la limite d'une division scolaire catholique, cette dernière doit y consentir.

Les gouvernements de la Saskatchewan et du Manitoba ont conclu des accords touchant l'éducation des enfants vivant près d'un important centre frontalier de l'une ou l'autre province.

La province d'origine doit verser des frais de non-résidents. On en trouve un bon exemple à Creighton (Saskatchewan) et à Flin Flon (Manitoba). Les résidents de Whitebeech (Saskatchewan), qui est situé à l'ouest de Swan River, aimeraient envoyer leurs enfants à l'école de Swan River, qui est leur «ville d'attache» la plus proche pour d'autres fins. Un accord interprovincial le permettrait, mais, à l'heure actuelle, rien n'a été négocié.

Le ministère de l'Éducation, de la Formation et de l'Emploi a effectué un examen du financement et de la gestion des écoles en 1990. L'examen portait sur l'effet des limites sur le financement et la gestion, entre autres choses. La Saskatchewan School Trustees Association et des partenaires du milieu, qui ont fait un autre examen du gouvernement local et de l'éducation, ont recommandé une réduction du nombre de divisions publiques de 92 à 35 et l'établissement d'une commission pour en fixer les limites. On a proposé une clientèle de base de 2 500 à 5 000 élèves comme taille des divisions scolaires, sous réserve de divers facteurs modificatifs. Le ministre pourra affecter des fonds à de trois à cinq projets pilotes de fusionnement et les divisions scolaires ont été invitées à solliciter une subvention à cette fin. Les demandes reçues sont à l'étude.

Le nombre de commissaires siégeant à chaque commission scolaire est fixé par la loi et va d'un minimum de 5 à un maximum de 10. En plus des commissions scolaires élues, la loi autorise la nomination de conseils consultatifs dans les centres urbains et l'élection de commissions scolaires locales de district dans les régions rurales.

ALBERTA

Après une table ronde, le gouvernement de l'Alberta a adopté, en août 1993, une loi portant la réduction du nombre de districts et de divisions scolaires de 181 à 142 à partir de février 1994 par le fusionnement de districts scolaires publics inactifs. Ces districts étaient ceux qui ne comptaient que peu ou aucun élève et n'administraient pas d'écoles. Leurs élèves fréquentaient les écoles de districts voisins. Le fusionnement a éliminé 8 districts publics et 27 autres se sont fusionnés avec celui où leurs élèves fréquentaient l'école. Cinq districts éloignés n'ont pas été touchés en raison de leur éloignement.

En janvier 1994, le gouvernement a annoncé la poursuite de l'examen et du remaniement des administrations scolaires. Les commissions ont eu jusqu'en août 1994 pour procéder volontairement au remaniement. En octobre 1994, le gouvernement a annoncé le fusionnement des commissions de 57 divisions, districts et régions.

Le système d'écoles publiques comporte des commissions scolaires protestantes et catholiques ou séparées. Les grandes villes de l'Alberta avaient deux divisions ou districts scolaires — l'un protestant et l'autre catholique. La liste qui suit, qui n'est pas exhaustive, indique la taille des effectifs que les diverses commissions scolaires administrent :

District scolaire de Calgary	95 161	District scolaire de Grande-Prairie	4 547
District des écoles séparées catholiques d'Edmonton	29 717	District scolaire de Lethbridge	8 081
District scolaire d'Edmonton	72 721	District scolaire de Medicine Hat	6 106

Plusieurs grandes villes ont toujours une commission des écoles séparées catholiques. Toutefois, le remaniement récent a fusionné la plupart de ces commissions avec les commissions scolaires catholiques rurales voisines. Par exemple, la Division des écoles séparées catholiques de Calgary compte maintenant 30 678 élèves : 29 986 de la ville de Calgary et 692 de deux divisions rurales d'écoles séparées catholiques.

En plus du fusionnement des administrations scolaires, le nombre de commissaires élus a été réduit de plus de 1 000 à 435. Le nombre de commissaires est plus élevé, soit 10, 16 ou 25, dans le cas d'administrations responsables de grandes régions géographiques, dont certaines sont peu peuplées. La *Loi sur les écoles publiques* prévoit l'établissement de conseils consultatifs scolaires. La loi précise qui peut être élu aux conseils consultatifs et quels sont les devoirs et obligations de ces derniers.

Le gouvernement provincial percevra et redistribuera tous les impôts fonciers affectés au financement de l'éducation à partir de septembre 1994 et adoptera un taux du millième uniforme pour tous les biens fonciers d'ici à 1997.

COLOMBIE-BRITANNIQUE

La province de la Colombie-Britannique compte 75 districts scolaires. Dans les grandes villes telles que Vancouver, chaque banlieue a un district scolaire. Dans les autres villes comme celle de Kelowna, le district scolaire comprend la ville et les environs. La grande région de Vancouver englobe les banlieues de Burnaby, Delta, Langley, Maple-Ridge, New Westminster, North Vancouver, Port Coquitlam, Port Moody, Richmond, Surrey, Vancouver, West Vancouver et White Rock. Chacune constitue un district scolaire dont les effectifs varient. La liste non exhaustive qui suit donne un exemple de la taille des plus petits et plus grands districts scolaires de la région de Vancouver :

Coquitlam	27 865	North Vancouver	16 800	Vancouver	54 800
New Westminster	4 098	Surrey	48 235	West Vancouver	6 162

La loi autorise une commission scolaire comptant 3, 5, 7 ou 9 commissaires, selon la taille du district. Ils peuvent être élus au suffrage général ou par quartier électoral comme en décide le ministre. La *Loi sur les écoles* autorise l'établissement de conseils consultatifs de parents sur demande adressée à la commission ou au ministre. Le ministre de l'Éducation discute du besoin d'un examen des limites des districts scolaires dans le cadre d'une plus vaste étude de la gestion et de l'administration du système d'éducation publique.

YUKON

Le système d'éducation du Yukon est administré par le ministère de l'Éducation. Un système de gestion par division ou district n'a pas encore été établi. Le ministère de l'Éducation emploie trois directeurs généraux dont chacun est chargé d'une région. Chaque région peut être modifiée à la discrétion du ministre. Un directeur de l'enseignement du français est responsable de cinq écoles où le français est enseigné à titre de langue première. Le gouvernement du Yukon a adopté une nouvelle *Loi sur l'éducation* qui est entrée en vigueur en 1990. Sa mise en oeuvre prévoit le transfert graduel des responsabilités à des commissions scolaires.

La *Loi sur l'éducation* prévoit l'établissement de commissions scolaires et de conseils scolaires. La loi prévoit la désignation d'une commission scolaire sur demande adressée au ministre. Elle fixe le nombre de commissaires à un minimum de 5 et un maximum de 9. Les conseils scolaires ont un minimum de 3 et un maximum de 7 membres. La loi garantit également la représentation des premières nations du Yukon aux commissions et aux conseils scolaires. Le mandat des commissaires est d'une durée de trois ans et ils sont élus en même temps que les conseillers municipaux.

Le ministère de l'Éducation gère et assure le financement de l'éducation pour y garantir un accès équitable indépendamment de l'assiette d'imposition.

TERRITOIRES DU NORD-OUEST

Les Territoires du Nord-Ouest comptaient auparavant 11 commissions scolaires. Les limites de ces dernières sont d'ordre linguistique. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de l'Emploi a examiné ces limites en 1994 et, dès juillet de cette même année, a réduit le nombre de commissions à 10. Plusieurs administrations s'étendent à de grandes régions géographiques qui comptent des localités insulaires très éloignées et extrêmement peu peuplées. Le nombre de commissaires varie suivant le nombre de localités comprises dans le territoire de chaque commission. Il existe pour chaque école un conseil d'éducation de localité dont un membre siège à la commission d'éducation de la division.

DONNÉES POUR L'ENSEMBLE DU CANADA
1993

Province ou territoire	Population de la province Recensement de 1991	Effectifs scolaires Système public 1993	Nombre de divisions ou de districts scolaires	Élèves par division et district			Nombre de divisions dans les grandes villes	Nombre de commissaires d'écoles			Conseils consultatifs scolaires Prévus par la loi
				min.	max.	moy.		min.	max.	moy.	
Terre-Neuve	568 474	114 558	27	263	18 275	4 243	1-3	13	19	16	Non
Île-du-Prince-Édouard	129 765	24 242	3	627	15 832	8 081	*1 -	9	15	13	Non
Nouvelle-Écosse	899 942	165 890	22	655	31 551	7 541	1	5	14	9	Oui
Nouveau-Brunswick	723 900	138 686	18	2 912	15 530	7 705	*1 -	9	11	10	Non
Québec	6 895 963	574 361	158	2 000	25 000	3 635	1-6	9	21	15	Oui
Ontario	10 084 885	2 015 468	169	50	104 068	11 908	5-7	8	*3 26	12	Projet pilote
Manitoba	1 091 942	196 195	57	21	34 764	3 442	1-10	5	12	9	2 divisions
Saskatchewan	988 928	195 967	*5 114	13	24 342	1 719	1-2	5	10	7	Oui
Alberta	2 545 553	479 000	*4 57	66	98 399	8 404	2	6	17	8	Oui
Colombie-Britannique	3 282 061	568 668	75	387	54 800	7 582	*1 2-13	7	11	9	Oui
Yukon	27 797	5 761	Néant	781	2 318	1 587	*2 -	1 par école		-	Oui
Territoires du Nord-Ouest	57 649	15 107	11	554	3 478	1 510	1	5	15	11	Non

Figure 4

1. Les limites des districts et des divisions scolaires de l'Île-du-Prince-Édouard et du Nouveau-Brunswick englobent chacune une grande ville et les environs. Dans d'autres provinces et territoires, on trouve les combinaisons administratives de grandes villes, d'une part, et de villes et de régions rurales, d'autre part.
2. Le Yukon n'a pas de districts ni de divisions scolaires, mais est réparti en régions d'enseignement administrées par le ministère de l'Éducation. Les effectifs scolaires indiqués sont ceux de chaque région. Les conseillers élus sont rattachés aux écoles. Le transfert graduel des responsabilités à des commissions scolaires est en cours.
3. Le nombre de conseillers scolaires en Ontario dépasse le maximum prévu par la loi jusqu'à la fin du mandat actuellement en cours.
4. Les chiffres relatifs à l'Alberta reflètent la structure annoncée en octobre 1994 pour janvier 1995.
5. La Saskatchewan compte 114 districts, dont 92 publics et 22 catholiques.

IV. QU'EST-CE QUI VA BIEN? PRÉOCCUPATIONS ENTENDUES PAR LA COMMISSION

1. QU'EST-CE QUI VA BIEN?

Le mandat de la Commission était d'examiner le système existant et de faire des recommandations qui favoriseraient l'excellence en éducation. Au cours des nombreuses visites dans tous les coins de la province, les membres de la Commission n'ont cessé d'être étonnés par la sincérité de la grande majorité des gens oeuvrant au sein du système d'éducation. Même si cette profession, comme toute autre, a sa part d'individus dont la contribution au produit fini visé est moins que positive, il est très évident que la grande majorité des participants font du mieux qu'ils peuvent dans les circonstances actuelles.

La Commission a été particulièrement encouragée de voir le niveau d'effort, d'ingéniosité et de dévouement affiché par les enseignants qui, malgré la diminution des ressources, l'augmentation des effectifs de classe et les préoccupations au sujet de la violence dans les écoles, continuent de faire ce pourquoi ils ont été formés – aider au développement et à l'éducation des jeunes. Nous nous concentrons trop souvent sur l'aspect politique et administratif plutôt que sur la salle de classe où la majorité des activités éducatives ont lieu. Il est impérieux que toutes les ressources futures disponibles soient orientées de façon à maximiser et à renforcer les efforts à ce niveau. De même, les fonctions de soutien de l'éducation doivent être organisées de façon aussi efficace que possible afin de maximiser les ressources mises à la disposition des élèves et des familles et, ainsi, d'appuyer les efforts des enseignants.

De nombreux administrateurs et dirigeants du monde de l'enseignement remportent du succès malgré les restrictions auxquelles ils font face. Il faut attribuer cela à une combinaison de formation professionnelle, d'ingéniosité et d'enthousiasme, augmentée de doses généreuses de bon sens. Toutefois, il est inévitable que ces professions aient dans leur rang des personnes qui ne peuvent simplement pas jouer ces rôles. La tendance croissante à la responsabilisation individuelle et collective exigera d'améliorer la formation préparatoire à ces rôles. Ainsi, on s'assurera que chaque localité tire un bon rendement de son investissement financier.

La Commission a échangé avec des centaines de commissaires d'écoles pendant ses travaux et, même si leur rôle allait de celui de bénévole tout court à celui d'employés presque à temps plein, la constante sous-jacente était le désir d'offrir la meilleure éducation possible aux jeunes du

Manitoba. Toutefois, il est malheureux qu'à l'occasion, la politique et la protection du territoire s'interposent entre ce qu'il y a réellement de mieux pour les élèves et ce que des intérêts spéciaux semblent dicter. Il a été encourageant de recevoir des avis positifs de beaucoup de personnes qui nous ont abordé individuellement et nous ont exhorté de faire ce qui était bon pour l'avenir plutôt que ce qui était politiquement avantageux dans l'immédiat.

La Commission a vu de nombreux exemples de choses qui fonctionnent bien en divers endroits de la province. L'initiative collective de trois divisions scolaires du sud de Winnipeg touchant la gestion du South Winnipeg Technical Centre mérite d'être soulignée. Il est manifeste pour la Commission que cette solution, qui s'étend au-delà des limites de trois divisions scolaires distinctes, a évité le chevauchement et le gaspillage qui auraient résulté de la multiplicité de petites installations et offre, en même temps, une approche innovatrice dans un secteur d'enseignement dont on a grandement besoin. Cette approche pionnière d'un niveau garanti d'instruction promet de remédier à une apparente crise de confiance entre notre système d'éducation et l'industrie.

La collaboration entre les divisions, fort absente dans de nombreuses régions, est très positivement évidente dans d'autres. Très récemment, on a fait dans certaines régions des démarches en vue de tirer profit de l'enseignement à distance. Des manifestations positives dans les divisions scolaires d'Evergreen et de Lakeshore, et un consortium du Nord-Ouest qui fait des progrès dans la région de Swan River et de Dauphin, ont donné suite aux initiatives de la région de Wawanesa et de Souris Valley. Les colonies huttérites établissent également des liens électroniques en vue d'améliorer l'accès de leurs élèves à des facilités plus vastes. L'intégration de la technologie à titre d'outil utile dans notre structure de prestation de l'enseignement n'est pas facultative; elle s'impose. La capacité de nos enfants d'utiliser la technologie moderne dépasse sensiblement les horizons mentaux que la plupart des adultes se fixent généralement.

Les services offerts par la Child Guidance Clinic de Winnipeg à de nombreuses divisions apparaissent à la Commission être un moyen des plus appropriés de satisfaire à de grands besoins et d'éviter le chevauchement qu'il y aurait si chaque région établissait ses propres programmes. Quand il s'agit de services qui exigent un personnel hautement instruit et spécialisé, il est important d'éviter autant que possible les chevauchements pour des raisons à la fois professionnelles et financières.

La Commission a été heureuse de voir des initiatives, surtout dans les divisions rurales, de partage de ressources telles que les spécialistes qui se concentrent principalement dans les régions urbaines.

2. PRÉOCCUPATIONS ENTENDUES PAR LA COMMISSION

La majorité des exposés faits à la Commission venaient de gens qui oeuvraient au sein du système d'éducation même. Comme on pouvait s'y attendre, au fort accent mis sur la défense des aspects positifs du système existant s'ajoutait la crainte de ce que le changement éventuel pouvait faire aux structures en place. Cette crainte était en partie attribuable à l'inconnu puisque la Commission sollicitait et recevait des avis et n'avait proposé aucun changement. Néanmoins, il y avait des partisans du changement et des plaintes au sujet du système existant qui exigeaient qu'on y donne suite. En plusieurs occasions, la Commission a été informée de problèmes lors des séances d'accueil ou d'échanges personnels avec des particuliers qui soit étaient exaspérés, soit craignaient d'être condamnés par leurs pairs.

La Commission a entendu des plaintes de parents au sujet de la rigidité d'administrations et de commissions touchant diverses questions. En quelques occasions, il était manifeste aux yeux des membres de la Commission que l'on prenait certaines décisions par souci de commodité administrative et par attachement opiniâtre à une politique au lieu de faire preuve de bon sens et d'agir dans le meilleur intérêt de l'élève et de la famille.

L'intransigeance était évidente dans certains exemples donnés de l'application de la politique de transport dans certaines divisions. Il y a de nombreuses situations où la question du transport des élèves est la cause de conflits entre les parents et les commissions scolaires et il y a plusieurs cas où les parents sont obligés de transporter leurs enfants sur plusieurs milles pour avoir accès à un parcours d'autobus – le plus souvent celui d'un autobus de la division voisine. Dans certains cas, l'enfant est conduit à quelques milles de l'école à laquelle il se rend. Il y a d'autres exemples d'enfants qui doivent parcourir plusieurs milles en autobus pour se rendre à une école située à l'intérieur des limites de la division au lieu d'être autorisés à fréquenter une école bien plus proche mais qui se trouve dans la division voisine.

L'imperméabilité apparente cause beaucoup d'anxiété aux parents. À Winnipeg, en particulier, la Commission a reçu de nombreuses plaintes au sujet de l'impossibilité d'avoir accès à des programmes offerts par d'autres divisions à l'intérieur de la ville. Les nouveaux venus à Winnipeg sont particulièrement surpris de constater qu'il y a dix divisions scolaires différentes

dans la ville, chacune ayant ses propres politiques, procédures, programmes et méthodologie. Toute la question des frais résiduels exigibles à l'égard d'un non-résident d'une division est source de nombreux problèmes. Il y a de grandes disparités entre les divisions et à l'intérieur d'elles-mêmes quant à la question de savoir si des frais sont exigibles, à combien ils s'élèvent et qui doit les acquitter.

Bien qu'il y ait de nombreux exemples de participation parentale positive, la Commission a en de nombreuses occasions entendu des parents dire qu'ils voulaient être inclus à titre consultatif dans la gestion de leurs écoles. Ils ne recherchent pas généralement de pouvoirs de direction, mais ils veulent plutôt travailler en partenariat avec les enseignants, les directeurs et les autres intervenants dans la gestion des écoles. Il était évident que le niveau actuel de participation va de la vente de hot-dogs et de sollicitation de fonds à celui de membres de conseils consultatifs démocratiques.

Il y avait beaucoup d'angoisse au sujet de la réduction de l'aide qui peut être obtenue du ministère au chapitre des programmes d'études. Dans de nombreuses divisions on n'a pas mâché les mots pour décrire le sentiment d'abandon pendant une période de changements fréquents des programmes d'études. De nombreuses divisions s'estimaient incapables de bien mettre en oeuvre les programmes sans le personnel de soutien nécessaire.

La décision du ministère d'éliminer les spécialistes centralisés a été le sujet de nombreux exposés – la plupart d'une nature critique. En toute justice il faut dire qu'il y en a qui, par la suite, ont appuyé la décision en raison de la capacité accrue d'exercer une influence directe sur l'activité des spécialistes que se partageaient les divisions. Toutefois, tous ont déploré le transfert opéré par le ministère aux commissions locales, ce qui a généralement exigé une augmentation de la taxe spéciale auprès des contribuables de la division, quand cela était autorisé.

Il était manifeste pour la Commission qu'il y avait un manque de coordination entre les ministères et les organismes qui offrent des services aux enfants. Cela est particulièrement évident dans le cas des spécialistes, où une grande amélioration semble possible. Une plus grande coordination s'impose entre les ministères de la Santé, de la Justice, des Services à la famille, du Développement rural, des Loisirs et de l'Éducation et de la Formation professionnelle.

Une des préoccupations les plus courantes entendues par la Commission était que le système d'écoles publiques héritait de tous les problèmes de la société. Il était soutenu que le système d'éducation était devenu un parent de substitution sans la capacité financière ni le pouvoir de

jouer ce rôle. On s'attend maintenant à ce que l'enseignant remplisse des fonctions qui dépassent de beaucoup les attentes normales. Une importante plainte était que les enseignants ne peuvent se concentrer sur la communication de connaissances puisque leur attention est détournée de leur rôle fondamental.

Un irritant qui a souvent été mentionné est qu'on s'attend à ce que les enseignants trouvent un remède aux maux de la société qu'ont négligés ou délibérément écartés les autres segments de la société. La plupart des éducateurs ne laisseront pas les enfants devenir victimes de la situation et se tireront d'affaire du mieux qu'ils peuvent. En ce temps de ressources sensiblement réduites, ces attentes dépassent rapidement les rôles et la capacité des éducateurs.

V. POINTS À EXAMINER

1. ÉGALITÉ ET ÉQUITÉ

Dans toute discussion portant sur les systèmes d'éducation, il était inévitable que la Commission ait affaire aux termes «égalité» et «équité». Il s'imposait de tenter de définir ces termes dès le début de l'examen puisqu'ils sont tellement importants à la fois au chapitre de l'accès à l'éducation dans l'ensemble du Manitoba qu'à celui des tentatives faites pour l'améliorer à l'avenir.

Si les Manitobains doivent parvenir à comprendre et à résoudre les problèmes, il est important d'utiliser les mêmes définitions de ces termes. Nous entendons souvent dire que «tout le monde devrait être égal», que «tout le monde devrait jouir de l'égalité d'accès à l'éducation» ou que «chaque élève devrait avoir la possibilité de recevoir une éducation égale». Bien que le terme «égal» soit le plus souvent utilisé dans ces situations, l'égalité en soi est extrêmement difficile à réaliser. L'égalité d'accès est un objectif fondamental, mais cela ne signifie pas que les mêmes mécanismes, administratifs ou éducatifs, doivent ou peuvent exister dans toutes les régions.

DÉFINITION DE L'ÉGALITÉ ET DE L'ÉQUITÉ

Dans ce contexte, l'égalité est principalement définie comme l'équilibre, la symétrie et l'uniformité ou «ce qui est le même sous tous rapports». L'équité, par contre, a diverses significations. L'équité peut, entre autres choses, signifier l'impartialité ou la justice. Comme l'égalité, elle est parfois utilisée pour désigner une forme d'équivalence. L'égalité signifierait que tous les élèves auraient le même accès à l'éducation et auraient exactement la même éducation dans toutes les parties de la province. Vu l'incroyable diversité du Manitoba, l'égalité est un but inatteignable. Toutefois, il est obligatoire que nous nous efforcions de réaliser l'équité – définie, dans ce cas, comme «ce qui est juste dans les circonstances». Il est irréaliste de s'attendre à ce que le même nombre de cours ou de programmes puisse être offert dans les régions où les effectifs scolaires sont plus faibles, où la distance à parcourir en autobus empêche de rassembler assez d'élèves pour être en mesure de leur offrir les mêmes possibilités qu'à Winnipeg ou que dans d'autres centres urbains. La population rurale du Manitoba est fort consciente de ces choix et, pour beaucoup de gens, l'égalité d'accès à l'éducation n'est qu'un rêve. La réalité est qu'il est physiquement et financièrement impossible de réaliser l'égalité totale. Le mieux qu'on puisse viser est l'équité – ce qui est juste dans des circonstances données.

EST-CE QUE CHOIX ÉGALE QUALITÉ?

La Commission s'est souvent fait dire, au cours des réunions publiques, que, dans les plus petites localités, la multiplicité des choix ne garantissait pas en elle-même l'excellence en éducation. Dans de nombreux cas, les petites écoles rurales ne peuvent offrir que les matières de base mais, malgré cette limitation, produisent un nombre important de diplômés qui font très bien dans la vie. Par contre, de nombreux éducateurs soutiendraient que l'exposition très limitée à un choix de cours et de programmes est restrictive. D'autres encore soutiendraient que seules les divisions scolaires «tous services» avec une multiplicité de cours, des services pour les élèves en difficulté, des choix scolaires et professionnels, ainsi qu'une gamme complète de systèmes de soutien, peuvent offrir une «excellente» éducation à l'élève d'aujourd'hui. De même, certains maintiennent qu'une prolifération de choix peut parfois jouer au détriment des élèves s'ils choisissent des cours et ne se rendent compte des conséquences de ces choix que plus tard dans leur vie. Comme on peut le dégager de ces diverses opinions, on ne peut inutilement soutenir que chaque école et chaque division doit, devrait et pourrait offrir l'égalité absolue sur le plan de l'accès à l'éducation. Néanmoins, même si les opinions quant à la définition de l'«éducation de base» sont nombreuses, il est généralement reconnu qu'elle devrait être accessible à tous.

QUALITÉ DE SERVICE ET ÉGALITÉ DE SERVICE

Les gens sont libres de vivre dans n'importe quelle région de la province. Cela ne signifie pas que la société doit offrir exactement les mêmes services à tout le monde partout. Toutefois, la société doit faire tous les efforts raisonnables pour offrir la meilleure qualité de service possible dans les circonstances. Les sociétés tendent à répartir leur territoire selon des caractéristiques physiques et culturelles pour la prestation de divers services. Les sociétés offrent également certains services à un coût moyen. Les services publics de santé, d'éducation, d'eau, d'égout, de gaz et d'électricité en sont les principaux exemples. En ce qui concerne les systèmes publics d'eau, il y a de nombreux genres d'usines et de procédés qui servent à obtenir un produit fini sain. Il n'est ni nécessaire ni pratique que tous les systèmes soient identiques pour obtenir un produit fini semblable. L'équité au chapitre d'un produit fini de qualité, eu égard aux circonstances, est l'objectif plutôt que l'égalité de toutes les parties du système. Ce principe s'applique également à l'éducation.

Les élèves qui font une heure d'autobus pour se rendre à l'école et aussi pour en revenir chaque jour pourraient certainement soutenir qu'ils ne sont pas égaux à ceux qui demeurent près de l'école. Au Manitoba, à l'heure actuelle, il y a de nombreux élèves ruraux qui font près d'une heure (parfois plus) d'autobus pour se rendre à l'école. C'est ce qui est considéré comme la limite élastique d'un parcours d'autobus. Ironie veut que, parce que c'est la limite, la plupart des

parcours atteignent près d'une heure lorsque des économies en matière de transport sont commandées par des restrictions financières. Le nombre de parcours d'autobus est réduit et, ainsi, le temps que chaque élève passe dans l'autobus est proche de la limite imposée. Les résidents urbains qui vivent dans la zone où il n'y a pas de transport d'élèves ne considéreraient pas que cela est équitable pour eux, surtout s'ils demeurent juste à l'intérieur de la limite actuelle de 1,6 kilomètre.

Les régions faiblement peuplées ne comptent simplement pas le nombre d'enfants requis pour constituer des effectifs de classe justifiant l'accès à toutes les possibilités là où on peut se rendre dans un temps raisonnable par autobus. Les limitations au chapitre du transport et le facteur de densité sont deux des plus grands obstacles à l'égalité d'accès à l'éducation. Les résidents ruraux le savent très bien et veulent que leurs enfants fassent au moins leurs études élémentaires près de chez eux; ils acceptent sciemment le fait qu'ils peuvent devoir renoncer à l'égalité totale sous la forme d'installations et de choix équivalents. Dans la plupart des cas, cela est jugé acceptable tant qu'une bonne éducation de base est disponible à une distance raisonnable de trajet en autobus.

Dans les régions urbaines, où les limitations en matière de transport ne sont pas les mêmes, l'équité et l'égalité soulèvent quand même des discussions. À Winnipeg où il y a dix divisions scolaires distinctes, chacune offre des programmes particuliers. Certaines divisions ont établi des programmes spécialisés auxquels les élèves non-résidents voudraient avoir accès et ces derniers ne comprennent pas pourquoi les limites à l'intérieur de la ville les en empêchent. L'obligation de verser des frais de non-résident lorsque l'accès est accordé donne lieu à des plaintes de «double imposition» et de traitement injuste.

Dans les districts et divisions éloignés et du Nord, les gens s'accommodent d'importantes restrictions comme si la vie était ainsi faite. Ils connaissent mieux que quiconque les limitations qu'imposent la distance et l'isolement aux tentatives de réaliser l'égalité. Ils reconnaissent volontiers que l'égalité est impossible – mais ils exigent l'équité – ce qui est juste dans les circonstances.

2. GÉOGRAPHIE PHYSIQUE ET CULTURELLE DU MANITOBA

PARTICULARITÉS PHYSIQUES

Le milieu physique a une incidence critique sur la vie des Manitobains. Les ressources naturelles, surtout les minéraux, les terres et les forêts, façonnent l'économie et les habitudes de vie. L'existence d'un des climats les plus extrêmes du monde dicte le comportement et les adaptations à la nature et à autrui qui ne sont pas nécessaires dans bien d'autres régions. Il est important de bien comprendre ce milieu comme cadre de toute planification à long terme. C'est la scène sur laquelle se déroule la vie au Manitoba.

Les limites des districts et des divisions scolaires sont généralement des lignes artificielles superposées sur le territoire. Toutefois, elles devraient refléter l'évolution du peuplement qui, elle-même, a initialement été déterminée par la physiographie du territoire. La physiographie elle-même évolue très lentement et, ainsi, nous pouvons dans une certaine mesure évaluer le peuplement possible futur par sa nature. De vastes régions de la province demeureront probablement très peu peuplées, tandis que d'autres verront leur population fluctuer avec l'économie.

La province du Manitoba est la septième plus grande des provinces et des territoires au Canada qui, à son tour, est le deuxième plus grand pays du monde. Le territoire de la province se répartit comme suit :

Province du Manitoba	
Terres	548 360 km ²
Surface d'eau douce	101 590 km ²
Superficie totale	649 950 km²

Plus de 50 p. 100 de la province (349 000 km²) est classé comme forêt.

PARTICULARITÉS TOPOGRAPHIQUES

La topographie de la province est établie par une des limites géologiques les plus distinctes du monde entier, soit la ligne de contact entre le granite du Bouclier canadien et les roches sédimentaires de l'intérieur au sud-ouest du Bouclier. Cette ligne s'étend du nord-ouest au sud-est et est plus évidente dans la moitié est de la province. Une partie de la ligne est moins distincte parce qu'elle coïncide avec la rive est du lac Winnipeg. Il est peu probable que la population de la région du Bouclier au nord-est de cette ligne soit jamais très nombreuse et cette dernière demeurera comme par le passé – peu peuplée en de très petits centres principalement rattachés aux industries minières ou forestières.

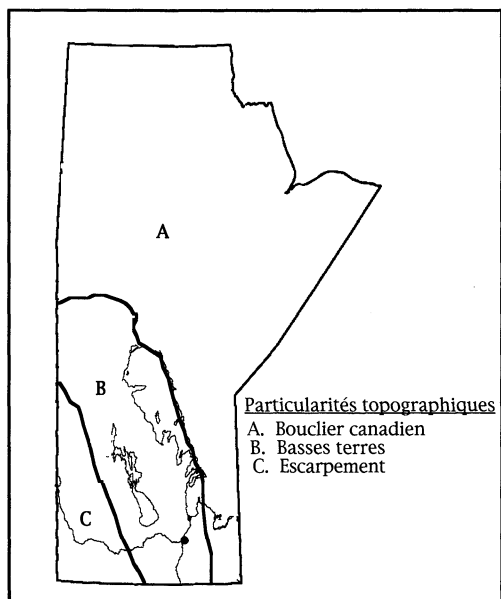


Figure 5

Voisinant le Bouclier et s'étendant au centre de la province se trouvent les basses terres du Manitoba que recouvrait le lac glaciaire Agassiz pendant une bonne partie des dernières dix mille années. Le lac Winnipeg, le treizième plus grand lac du monde, est le plus grand vestige du lac Agassiz qui, à son tour, était apparemment le plus grand lac d'eau douce de la planète. Avec le lac Winnipeg, le lac Manitoba et des milliers d'autres dominant le paysage, spécialement dans la partie centrale de la province où ils dictent l'évolution du peuplement et du transport. Tout en facilitant de certaines façons l'établissement de limites, cela rend plus difficile la mise en place d'administrations efficaces et accroît la complexité et le coût du transport.

L'extrémité sud de cette région est occupée par la vallée de la rivière Rouge, la région agricole la plus prospère établie sur les dépôts argileux laissés par le lac Agassiz. Cette région continuera d'être le principal centre de peuplement et de développement. Le foyer de cette région est la ville de Winnipeg qui est située au confluent des rivières Rouge et Assiniboine. Même si ces rivières ont perdu leur importance à titre d'artères de transport et de commerce, il est certain que la ville de Winnipeg continuera d'avoir un rôle dominant. Du côté ouest, la vallée de la rivière Rouge est bordée par l'escarpement du Manitoba qui s'étend des collines de Pembina au sud au mont Duck au nord-ouest. Même s'il n'atteint que quelque quatre cents mètres d'élévation, cet escarpement exerce une influence considérable sur le plan culturel. Le sol et le climat sont très différents et, par conséquent, l'économie et les habitants de ces régions sont aussi différents. La vallée de la rivière Rouge est le premier de trois niveaux de prairie dont le deuxième s'étend à l'ouest de l'escarpement jusqu'aux collines basses des Rocheuses, qui constituent le troisième niveau. Certains considèrent le deuxième niveau comme la véritable prairie et, du point de vue du climat, ils ont techniquement raison.

ZONES DE VÉGÉTATION

L'empreinte géologique de la province nous donne trois régions distinctes s'étendant du nord-ouest au sud-est. Toutefois, le climat crée des zones de végétation qui chevauchent les limites topographiques. Nous pouvons distinguer quatre régions de base :

Zones de végétation

- A. Prairie
- B. Parcs (mélange de prairie et de forêt)
- C. Forêt boréale ou grande forêt de conifères
- D. Taïga

Une cinquième région, la toundra, ne fait que toucher au coin nord-est de la province et a peu d'importance dans notre discussion. Les trois premières régions déterminent de façon très distincte les courants culturels et économiques qui ont et continueront d'être l'assise du peuplement, du transport et de l'activité économique qui, à leur tour, sous-tendront les recommandations faites plus loin dans le présent rapport.

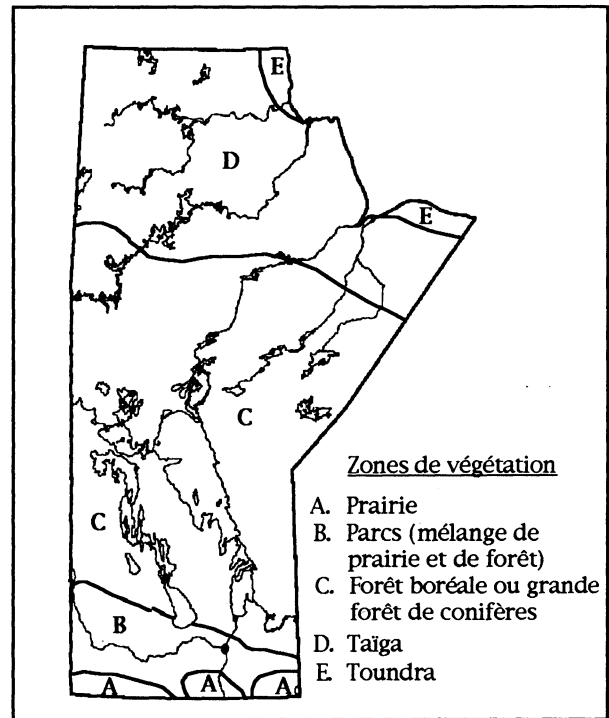


Figure 6

PARTICULARITÉS DÉMOGRAPHIQUES

Selon le recensement du Dominion du Canada de 1871, un an après que le Manitoba est devenu province, la population totale atteignait 25 268 habitants dans une région 18 fois plus petite que la superficie actuelle du territoire. Cent vingt ans plus tard, en 1991, après deux agrandissements (en 1881 et 1912), la province n'était plus de la grandeur d'un «timbre-poste» et sa population atteignait 1 091 945 habitants, soit 43 fois plus. Bref, la population a augmenté d'une moyenne de 8 889 personnes par année, soit un taux annuel (composé) de 3,19 p. 100, depuis la création de la province. Le taux réel d'augmentation a ralenti sensiblement ces dernières années et devrait se situer à seulement 0,3 p. 100 au cours des quelques prochaines années. En outre, le taux d'augmentation variera sensiblement d'une région à l'autre et l'on observera un déclin dans de nombreux endroits.

La densité de la population varie largement de son plus haut niveau à Winnipeg à son plus bas niveau dans les vastes régions du Nord. Une simple moyenne établit la densité de la population à 1,7 personne par kilomètre carré. Un examen rapide de la carte du Manitoba révélera que nous utilisons en réalité moins que le tiers du territoire et que la grande majorité de la population est établie au sud-ouest de la limite du bouclier canadien. De fait, plus de 60 p. 100 de la population se trouve dans la région de la ville de Winnipeg.

DOMINANCE DE LA VILLE DE WINNIPEG

Seule la Colombie-Britannique a une démographie semblable à celle du Manitoba, avec un seul centre urbain dominant. Le classement selon leur taille des localités du Manitoba et des provinces des Prairies donne d'intéressants résultats. Si la taille de toutes les localités allant de la plus petite à la plus grande est reportée sur un graphique, on obtient normalement une courbe en forme de «J».

(Voir cette courbe «J» normale à la figure 7.) Le même classement des localités du Manitoba (figure 8) montre à quel point la ville de Winnipeg domine la province, puisque l'on passe d'une population de 616 790 dans cette dernière à 38 567 à Brandon. En Saskatchewan, la situation est semblable mais également distinctive en ce que deux villes dominant de haut sur la troisième plus grande. Chose intéressante,

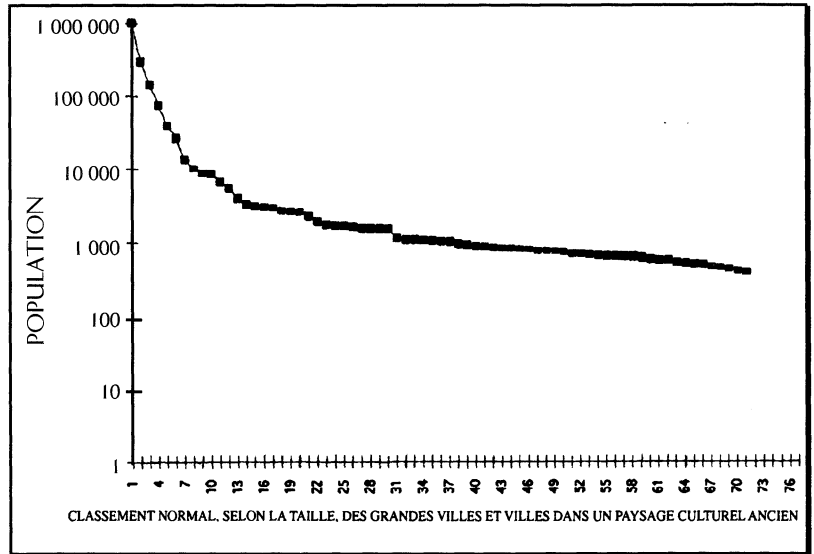


Figure 7

si les Prairies sont considérées comme une seule unité politique, alors le classement selon la taille tend à correspondre à la courbe «J» normale. Néanmoins, les différences de taille des centres urbains à l'intérieur de la province causent d'importants problèmes lorsqu'il s'agit d'assurer l'équité en matière de prestation de services, quel que soit le lieu de résidence. Il en est ainsi des services municipaux comme des services d'éducation.

La dominance de Winnipeg s'est accrue au cours des années malgré les tentatives de divers gouvernements de contrer cette tendance. En 1921, environ 65 p. 100 de la population manitobaine était rurale. En 1991, cette proportion avait

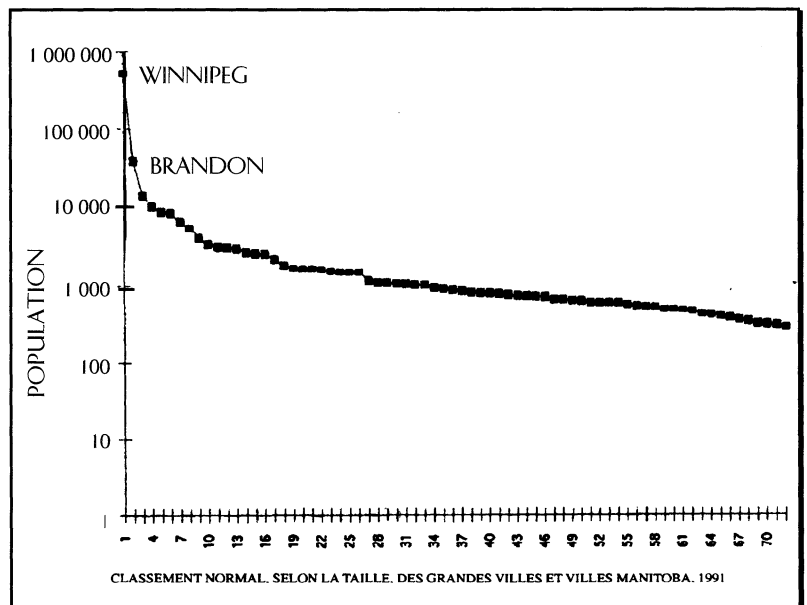


Figure 8

diminué à 40 p. 100. Compte tenu de la croissance des villes-dortoirs, les chiffres réels révèlent une situation encore plus dramatique :

[Traduction] «Les estimations récentes de la population de Winnipeg ne tiennent pas pleinement compte de la véritable étendue de la conurbation en raison de la croissance de centres hors ville tels qu'Oakbank, Niverville et Stonewall. Dans ces localités, qui sont situées autour de Winnipeg, une proportion élevée de ménages compte au moins un chef qui travaille à Winnipeg. Même à Portage-la-Prairie, qui se trouve à une heure de distance en voiture, on compte de nombreux résidents qui se rendent quotidiennement à Winnipeg.» (Greg Mason, Prairie Research Associates Inc., dans *The Manitoba Economy in the World and National Context*, juillet 1993)

Rien n'indique que cette tendance cessera à mesure que de plus en plus de villes-dortoirs se développeront autour de la ville. Il est possible que la tendance ralentisse bien qu'elle ait été soutenue au cours des 90 dernières années. Une chose qui pourrait ralentir la tendance serait la migration des retraités vers de petites localités rurales.

INÉGALITÉS RURALES-URBAINES

Il serait très facile d'écarter les inégalités perçues dans le Manitoba rural. Qu'elles soient réelles ou imaginaires, il faut en tenir compte. En outre, les résidents urbains doivent devenir plus conscients de la mesure dans laquelle leur économie et leur survie dépendent de la santé du Manitoba rural. L'expression «vision périmétrique» est souvent entendue hors de Winnipeg et elle désigne un point réel à régler. Bien que ce ne soit au fond ni malicieux ni délibéré, il s'agit néanmoins d'un facteur de la culture des Manitobains de région rurale relativement à leur grand centre urbain.

TENDANCES DE L'ÉVOLUTION DE LA POPULATION

Dans son rapport de 1993, Greg Mason de Prairie Research Associates Inc., a cerné les tendances de l'évolution de la population au Manitoba. La Commission doit tenir compte de ces tendances pour déterminer les futures limites des districts et des divisions scolaires. L'auteur a examiné cinq groupes de localités (voir les figures 12 à 16) réparties selon que leur population connaîtrait une forte croissance, une croissance moyenne, une faible croissance, un lent déclin ou un rapide déclin. La traduction de ces zones de déclin et de croissance en catégories régionales donne les projections que l'on trouve à la figure 9 pour la période de 1991 à 2016. (Les projections ont été faites par le Bureau des statistiques du Manitoba en septembre 1992.)

Projections démographiques pour 25 ans de 1991 à 2016	
Winnipeg	+12,7%
Entre-les-lacs-sud	+16,9%
Sud-Est	+30,8%
Centre-sud	+9,7%
Sud-Ouest	-17,0%
Parcs	-18,5%
Centre-nord	-2,4%
Nord	-1,2%

Figure 9

Comme le signalait Mason, cela signifie que la part de Winnipeg de la population totale augmentera de 56 p. 100 en 1991 à 59 p. 100 en 2016. Il a en outre cerné trois tendances

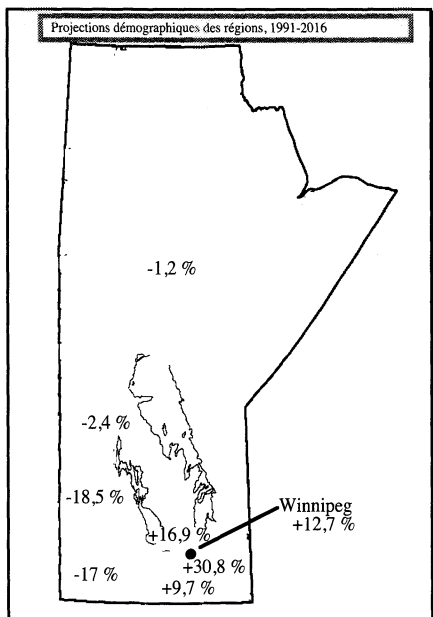


Figure 10

distinctives ressortant d'études de projections démographiques et la Commission s'est inspirée de ces dernières pour formuler ses recommandations finales :

1. Les régions du Sud-Ouest et des Parcs continueront de connaître une baisse très importante de la population.
2. Les régions à forte croissance seront situées [Traduction] «...principalement dans le triangle formé par les routes 59, 3 et la frontière des États-Unis et, en deuxième lieu, dans les régions d'Entre-les-lacs et de l'Est.»
3. [Traduction] «Winnipeg continuera d'avoir une part croissante de la population de la province et exercera une influence de plus en plus grande sur toute forme d'activité politique et économique.»

M. Ball, dans ses remarques à la Commission, précisait : [Traduction] «Le dernier point est important parce qu'il signifie que quelles que soient les mesures recommandées par la Commission, il faut envisager de se prémunir contre la dominance croissante de Winnipeg.»

TAUX D'ÉVOLUTION DE LA POPULATION

Un autre aspect des tendances de l'évolution de la population est important et a été souligné par la Manitoba Teachers' Society dans son exposé où il est mentionné que [Traduction] «le taux d'augmentation naturelle de la population sera plus faible qu'au cours des décennies passées» (Manitoba Teachers' Society, 1994, p. 8). Cela s'accorde avec le taux de 0,3 p. 100 que prévoit Mason dans l'avenir immédiat, d'où une population vieillissante et un nombre décroissant de personnes qui font directement appel au système d'éducation

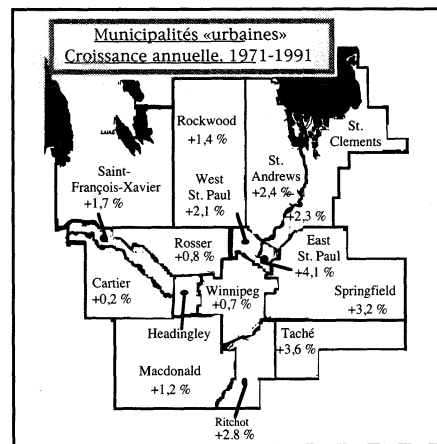


Figure 11

par l'entremise de leurs enfants ainsi que des changements dans leur contribution à l'assiette d'imposition. La répartition de la population différera d'une région à l'autre et, même si certaines régions connaissent une augmentation de population, ce sera probablement davantage attribuable à la migration qu'au taux de natalité. Certaines régions seront très sérieusement à court. Par exemple, les régions du Nord connaîtront probablement une émigration nette, mais un taux de natalité plus élevé compenserait la perte et accroîtrait la demande d'éducation élémentaire. En même temps, elles connaîtront une diminution de leur main-d'œuvre et de leur assiette d'imposition. Les régions du sud-ouest et des parcs offrent les plus grands défis parce que

l'infrastructure en place peut accommoder de plus grands nombres et que l'avenir ne réserve qu'une diminution continue.

Le service de recherche de la Manitoba Teachers' Society tend à souscrire aux conclusions de Mason; on peut lire dans son mémoire : [Traduction] «Les tendances démographiques régionales révèlent de légères augmentations dans les inscriptions d'ouverture de la ville de Winnipeg, du Sud-Est et du Centre-sud, des diminutions dans les régions d'Entre-les-lacs et du Nord et de plus sérieuses diminutions dans les régions des Parcs et de l'Ouest.»

La Commission note que la croissance dans la région d'Entre-les-lacs dont parle Mason s'applique à la partie sud de cette dernière, surtout dans le secteur de Stonewall, tandis que les statistiques des effectifs scolaires décroissants se rapportent principalement à la partie nord de la région.

POLITIQUE DU GOUVERNEMENT ET RÉPARTITION DE LA POPULATION

Ces dernières années, la politique du gouvernement a exercé une influence croissante sur la survie des localités. Les décisions touchant la construction d'écoles ou d'hôpitaux peuvent avoir une grande influence sur la viabilité de régions particulières. Les initiatives récentes de décentralisation des services gouvernementaux sont des tentatives d'accroître la viabilité de villes en différents endroits de la province. L'opposition entre la centralisation et la décentralisation, que l'on observe dans tous les secteurs de la fonction publique, est une question dont la Commission a dû tenir compte. Toutefois, il était nécessaire qu'elle demeure concentrée sur sa principale préoccupation, celle de faire des recommandations en vue de mettre en place le meilleur système possible d'éducation pour les enfants du Manitoba dans le cadre du système d'écoles publiques. Néanmoins, la Commission ne pouvait laisser de côté le fait que le système de prestation de l'enseignement est inextricablement lié à la survie des localités. Ainsi, l'incidence socio-économique de tout changement apporté au système a fait partie intégrante de notre examen des conséquences prévues sur les plans scolaire et financier. L'incidence socio-économique des changements possibles est exposée plus en détail dans la section VI du présent rapport.

Localités à forte croissance, 1971 à 1991

Grande ville - Ville - Village - Municipalité rurale	1971	1991	% de changement	% de croissance annuelle moyenne
*M.R. d'East St. Paul	2 616	5 820	122,5	4,08
Winkler	3 009	6 397	112,6	3,84
*M.R. de Taché	3 749	7 576	102,1	3,58
Stonewall	1 583	2 997	89,3	3,24
*M.R. de Springfield	5 955	11 102	86,4	3,16
*M.R. de Ritchot	2 945	5 146	74,7	2,83
Morden	3 266	5 273	61,5	2,42
Niverville	938	1 514	61,4	2,42
*M.R. de St. Andrews	5 865	9 461	61,3	2,42
Steinbach	5 265	8 213	56,0	2,25
*M.R. de St. Clements	5 047	7 870	55,9	2,25
*M.R. de West St. Paul	2 429	3 658	50,6	2,07
Altona	2 122	3 060	44,2	1,85
Plum Coulee	480	676	40,8	1,73
*M.R. de Saint-François-Xavier	645	898	39,2	1,67
Sainte-Anne	1 062	1 477	39,1	1,66
*M.R. de Rockwood	5 341	6 990	30,9	1,35
Carman	2 030	2 567	26,5	1,18
*M.R. de Macdonald	3 169	3 999	26,2	1,17
Sainte-Rose	818	1 008	23,2	1,05
Teulon	828	1 016	22,7	1,03

Figure 12

Localités à croissance moyenne, 1971 à 1991

Grande ville - Ville - Village - Municipalité rurale	1971	1991	% de changement	% de croissance annuelle moyenne
Gretna	522	620	18,8	0,86
Arborg	879	1 039	18,2	0,84
Brandon	32 713	38 567	17,9	0,83
Waskada	247	289	17,0	0,79
Beauséjour	2 255	2 633	16,8	0,78
*M.R. de Rosser	1 171	1 364	16,5	0,77
Morris	1 408	1 616	14,8	0,69
MacGregor	744	852	14,5	0,68
*Winnipeg	540 262	616 790	14,2	0,66
Carberry	1 305	1 481	13,5	0,63
Lac-du-Bonnet	952	1 076	13,0	0,61
Swan River	3 522	3 917	11,2	0,53
Powerview	667	736	10,3	0,49
Province du Manitoba	988 247	1 091 942	10,5	0,50

Figure 13

Localités à faible croissance, 1971 à 1991

Grande ville - Ville - Village - Municipalité rurale	1971	1991	% de changement	% de croissance annuelle moyenne
Deloraine	961	1 045	8,7	0,42
Rapid City	374	406	8,6	0,41
Saint-Pierre-Jolys	846	907	7,2	0,35
Garson	301	320	6,3	0,31
Russell	1 526	1 616	5,9	0,29
Killarney	2 047	2 163	5,7	0,28
Treherne	628	661	5,3	0,26
Selkirk	9 331	9 815	5,2	0,25
Roblin	1 753	1 838	4,8	0,24
*M.R. de Cartier	2 987	3 115	4,3	0,21
Virден	2 823	2 894	2,5	0,12
Erickson	531	544	2,4	0,12
Oak Lake	342	350	2,3	0,12
Portage-la-Prairie	12 950	13 186	1,8	0,09
*Le Pas	6 062	6 166	1,7	0,09
McCreary	545	554	1,7	0,08
Neepawa	3 215	3 258	1,3	0,07
*Snow Lake	1 582	1 598	1,0	0,05
Wawanesa	478	482	0,8	0,04
Melita	1 132	1 134	0,2	0,01
Notre-Dame-de-Lourdes	613	614	0,2	0,01
Hamiota	822	823	0,1	0,01

Figure 14

Localités à lent déclin, 1971 à 1991

Grande ville - Ville - Village - Municipalité rurale	1971	1991	% de changement	% de croissance annuelle moyenne
Gladstone	933	928	-0,5	-0,03
Souris	1 674	1 662	-0,7	-0,04
*Gillam	1 921	1 893	-1,5	-0,07
Boissevain	1 506	1 484	-1,5	-0,07
Pilot Mound	763	747	-2,1	-0,11
Cartwright	340	329	-3,2	-0,16
Glenboro	698	674	-3,4	-0,17
Minnedosa	2 621	2 526	-3,6	-0,18
Rosburn	638	609	-4,7	-0,23
Dauphin	8 891	8 453	-4,9	-0,25
Shoal Lake	833	784	-5,2	-0,30
Winnipeg Beach	687	641	-6,7	-0,35
Manitou	871	811	-6,9	-0,36
Rivers	1 175	1 076	-8,4	-0,44
Birtle	882	802	-9,1	-0,47
Saint-Claude	679	613	-9,7	-0,51

Figure 15

Localités à rapide déclin, 1971 à 1991

Grande ville – Ville – Village – Municipalité rurale	1971	1991	% de changement	% de croissance annuelle moyenne
Grandview	967	870	-10,0	-0,53
Minitonas	610	544	-10,8	-0,57
Benito	479	427	-10,9	-0,57
Elkhorn	569	505	-11,2	-0,59
Winnipegosis	887	771	-13,1	-0,7
Emerson	830	721	-13,1	-0,7
Gilbert Plains	854	741	-13,2	-0,71
Bowsman	443	382	-13,8	-0,74
Hartney	579	477	-17,6	-0,96
*Flin Flon	8 873	7 119	-19,8	-1,10
*Thompson	19 001	14 997	-21,2	-1,18
Crystal City	555	437	-21,3	-1,19
*Grand Rapids	653	506	-22,5	-1,27
Gimli	2 041	1 579	-22,6	-1,28
Somerset	646	496	-23,2	-1,31
Riverton	797	584	-26,7	-1,54
Saint-Lazare	431	315	-26,9	-1,56
Ethelbert	526	364	-30,8	-1,82
*Churchill	1 604	1 106	-31,1	-1,84

Figure 16

Source : Données du Bureau des statistiques du Manitoba analysées par Greg Mason, Prairie Research Associates Inc., dans *The Manitoba Economy in the World and National Context*, juillet 1993, auxquelles la Commission d'examen des limites a fait des ajouts (*) et dont tient compte son analyse.

EFFECTIFS SCOLAIRES DE LA PROVINCE

Les inscriptions dans les écoles publiques du Manitoba ont diminué de 21 p. 100, passant de 247 452 en 1970 à 196 195 en septembre 1993. Globalement, on s'attend à ce que cette tendance se maintienne, mais elle variera d'une région à l'autre à peu près de la même façon que les tendances générales de l'évolution de la population. Bref, les inscriptions devraient atteindre un plateau ou diminuer légèrement dans le proche avenir. La région de Winnipeg connaîtra une légère augmentation, tandis que les inscriptions continueront de diminuer dans la plupart des régions rurales et du Nord.

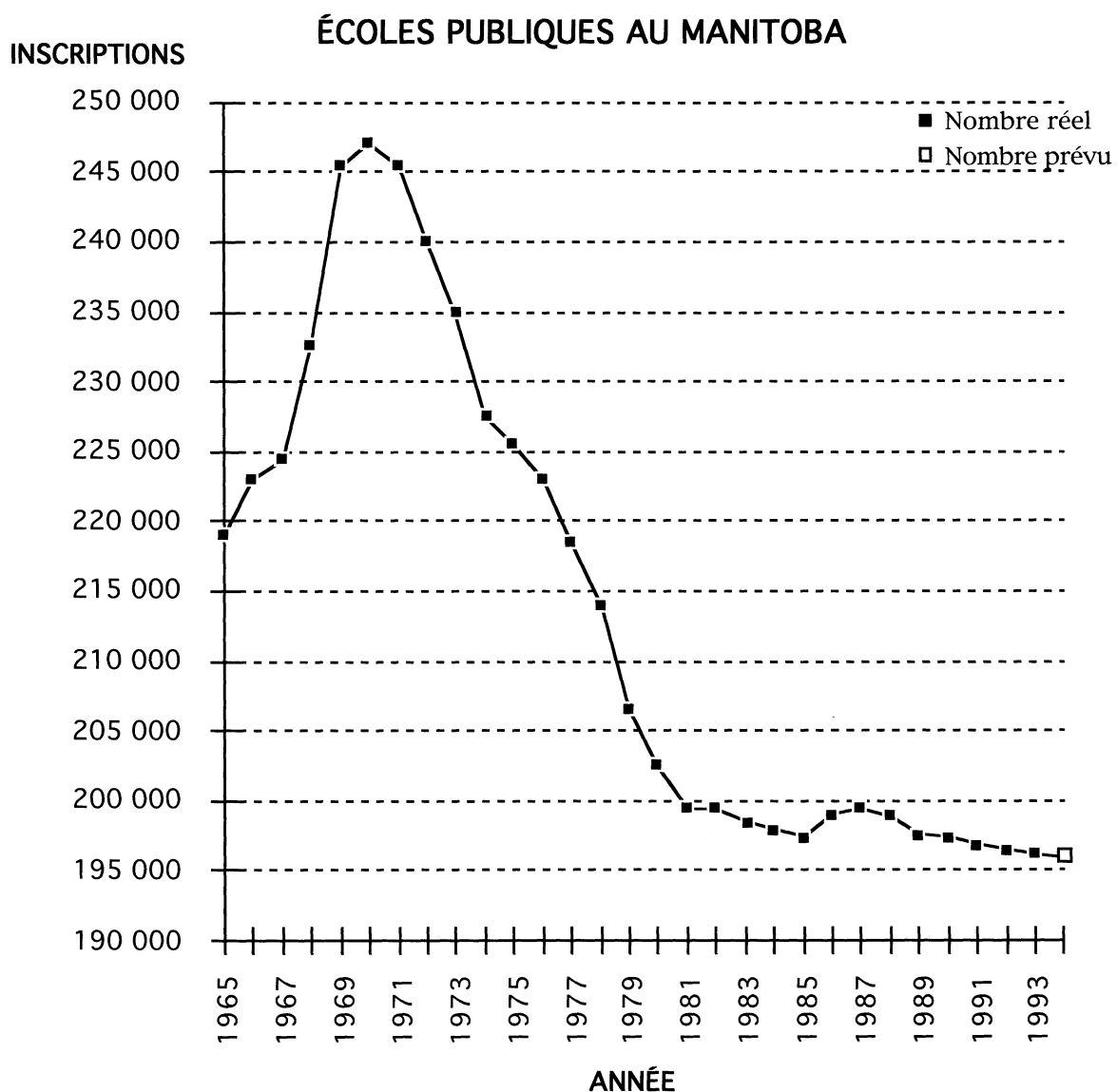


Figure 17

Source : Rapports financiers et comptabilité, Direction des finances des écoles, et analyse de la Commission d'examen des limites

INSCRIPTIONS ET NOMBRE D'ÉCOLES
AU 30 SEPTEMBRE 1993

Nombre d'écoles	Divisions scolaires	Districts scolaires éloignés	Districts ayant un financement particulier	Total d'écoles publiques	Ecoles privées	Ecoles à domicile	Total général (public, privé et à domicile)
		688	12	4	704	93	331

Année	Divisions scolaires	Districts scolaires éloignés	Districts ayant un financement particulier	Total d'écoles publiques	Ecoles privées	Ecoles à domicile	Total général (public, privé et à domicile)
Programme spécial	1 215	23	9	1 247	4	–	1 251
P	2 591	–	–	2 591	347	1	2 939
M	13 911	393	95	14 399	762	17	15 178
I	14 222	387	79	14 688	896	47	15 631
II	14 286	378	93	14 757	873	69	15 699
III	14 271	364	94	14 729	850	76	15 655
IV	14 114	394	105	14 613	884	82	15 579
V	14 038	363	84	14 485	827	65	15 377
VI	13 802	377	87	14 266	857	84	15 207
VII	13 790	379	72	14 241	948	62	15 251
VIII	13 523	318	65	13 906	921	63	14 890
IX	14 022	390	60	14 472	946	53	15 471
X	14 568	386	39	14 993	848	30	15 871
XI	13 765	389	39	14 193	857	12	15 062
XII	18 066	500	49	18 615	1,166	5	19 786
Total des inscriptions	190 184*	5 041	970*	196 195	11 986	666	208 847

Figure 18

*Note : Les élèves du district scolaire ayant un financement particulier de Pointe du Bois n^o 1696 sont comptés dans le total de 190 184 de la division scolaire d'Agassiz n^o 13, puisqu'ils sont transportés par autobus à Lac-du-Bonnet.

Source : *Enrollment and Transported Pupils Report* du 30 septembre 1993 (Direction des finances des écoles) et analyse de la Commission d'examen des limites

INSCRIPTIONS DANS LES ÉCOLES PUBLIQUES, PAR RÉGION

ANNÉE	CONURBATION DE WINNIPEG (1)	RÉGIONS RURALES (2)	RÉGIONS DU NORD (3)	TOTAL PROVINCE
Chiffres réels				
1986-1987	106 363	76 912	15 783	199 037
1987-1988	107 151	76 776	15 463	199 434
1988-1989	107 312	76 155	15 315	198 782
1989-1990	107 034	75 637	15 053	197 724
1990-1991	107 172	75 384	14 883	197 439
1991-1992	107 300	75 318	14 276	196 894
1992-1993	107 622	74 905	14 092	196 619
1993-1994	107 365	74 805	14 025	196 195
Estimation				
1994-1995	107 793	74 750	13 850	196 393
1995-1996	107 880	74 667	13 791	196 338
1996-1997	107 930	74 561	13 844	196 335
1997-1998	107 916	74 520	13 789	196 225
De				
1990-1991	+744	-864	-1 094	-1 214
à				
1997-1998	+0,69 %	-1,15 %	-7,35 %	-0,61 %

* Les prévisions pourraient dépasser légèrement les estimations d'après les statistiques les plus récentes.

(1) CONURBATION DE WINNIPEG			
1	Winnipeg	6	Saint-Vital
2	St. James-Assiniboia	8	Norwood
3	Assiniboine sud	9	River East
4	Saint-Boniface	10	Seven Oaks
5	Fort Garry	12	Transcona-Springfield
(2) DIVISIONS RURALES (y compris les centres urbains à l'extérieur de Winnipeg)			
11	Lord Selkirk	25	Midland
13	Agassiz	26	Garden Valley
14	Rivière Seine	27	Pembina Valley
15	Hanover	28	Mountain
16	Boundary	29	Tiger Hills
17	Rivière Rouge	30	Pine Creek
18	Rhineland	31	Beautiful Plains
19	Morris-Macdonald	32	Turtle River
20	White Horse Plain	33	Dauphin-Ochre Area 1
21	Interlake	34	Duck Mountain
22	Evergreen	35	Swan Valley
23	Lakeshore	36	Intermountain
24	Portage-la-Prairie	37	Pelly Trail
		38	Birdtail River
		39	Rolling River
		40	Brandon
		41	Fort-la-Bosse
		42	Souris Valley
		43	Antler River
		44	Turtle Mountain
		47	Western
		1696	Pointe du Bois
		2155	Pine Falls
		2316	Camp Shilo
		2408	Whiteshell
		2439	Sprague
(3) DIVISIONS ET DISTRICTS DU NORD			
45	Kelsey	2309	Snow Lake
46	Flin Flon	2312	Lynn Lake
48	Frontier	2355	Mystery Lake
2264	Churchill	2460	Leaf Rapids

Figure 19

Source : Direction des finances des écoles, Éducation et Formation professionnelle

ÉVOLUTION DES INSCRIPTIONS DANS LES DISTRICTS ET DIVISIONS

Les tableaux que renferment les pages suivantes donnent le détail des changements survenus dans les effectifs scolaires et les écoles par district et division depuis 1970, année où le nombre d'élèves a atteint son maximum avec près de 247 500, sur une période de 23 ans se terminant le 30 septembre 1993, date où le total était de 196 195.

Nous signalons que des ajustements ont été faits pour inclure les districts disparus depuis 1970 dans les divisions auxquelles ils ont été intégrés afin de permettre des comparaisons aussi exactes que possible.

L'évaluation des statistiques d'inscriptions par division scolaire que résume la figure 20 révèle que seulement 11 districts et divisions ont connu une augmentation entre 1970 et 1993. Il y a eu une baisse nette dans les 46 autres.

Districts et divisions où le nombre d'inscriptions a augmenté entre 1970 et 1993 : (11)

Assiniboine sud n ^o 3	71 %	Fort Garry n ^o 5	13 %
Seven Oaks n ^o 10	39 %	Interlake n ^o 21	*11 %
Saint-Vital n ^o 6	35 %	Western n ^o 47	7 %
Garden Valley n ^o 26	31 %	River East n ^o 9	5 %
Hanover n ^o 15	24 %	Leaf Rapids n ^o 2460 (0 à 410)	**-
Rivière Seine n ^o 14	*22 %		

* Dans le cas des divisions de Rivière Seine et d'Interlake, l'augmentation est principalement attribuable aux localités adjacentes à Winnipeg.

** Leaf Rapids était une nouvelle localité minière en 1972.

Districts et divisions où le nombre d'inscriptions a diminué de 50 % ou plus entre 1970 et 1993 : (12)

Churchill n ^o 2264	-75 %	Intermountain n ^o 36	-56 %
Shilo n ^o 2316	-66 %	Duck Mountain n ^o 34	-55 %
Lynn Lake n ^o 2312	-65 %	Boundary n ^o 16	-53 %
Pine Falls n ^o 2155	-63 %	St. James-Assiniboia n ^o 2	-51 %
Norwood n ^o 8	-57 %	Sprague n ^o 2439	-51 %
Pelly Trail n ^o 37	-56 %	Turtle Mountain n ^o 44	-50 %

Nombre de districts et de divisions ayant connu une augmentation
ou diminution entre 1970 et 1993

Aug. ou dim. des inscriptions	NOMBRE DE DISTRICTS ET DE DIVISIONS						Total
	50%+	40 à 49%	30 à 39%	20 à 29%	10 à 19%	0 à 9%	
Augmentation	2	0	3	2	2	2	11
ÉCHELLE	50%+	40 à 49%	30 à 39%	20 à 29%	10 à 19%	0 à 9%	
Diminution	12	12	13	3	3	3	46

Figure 20

COMPARAISONS DU NOMBRE D'ÉCOLES ET DES INSCRIPTIONS

1970 à 1993

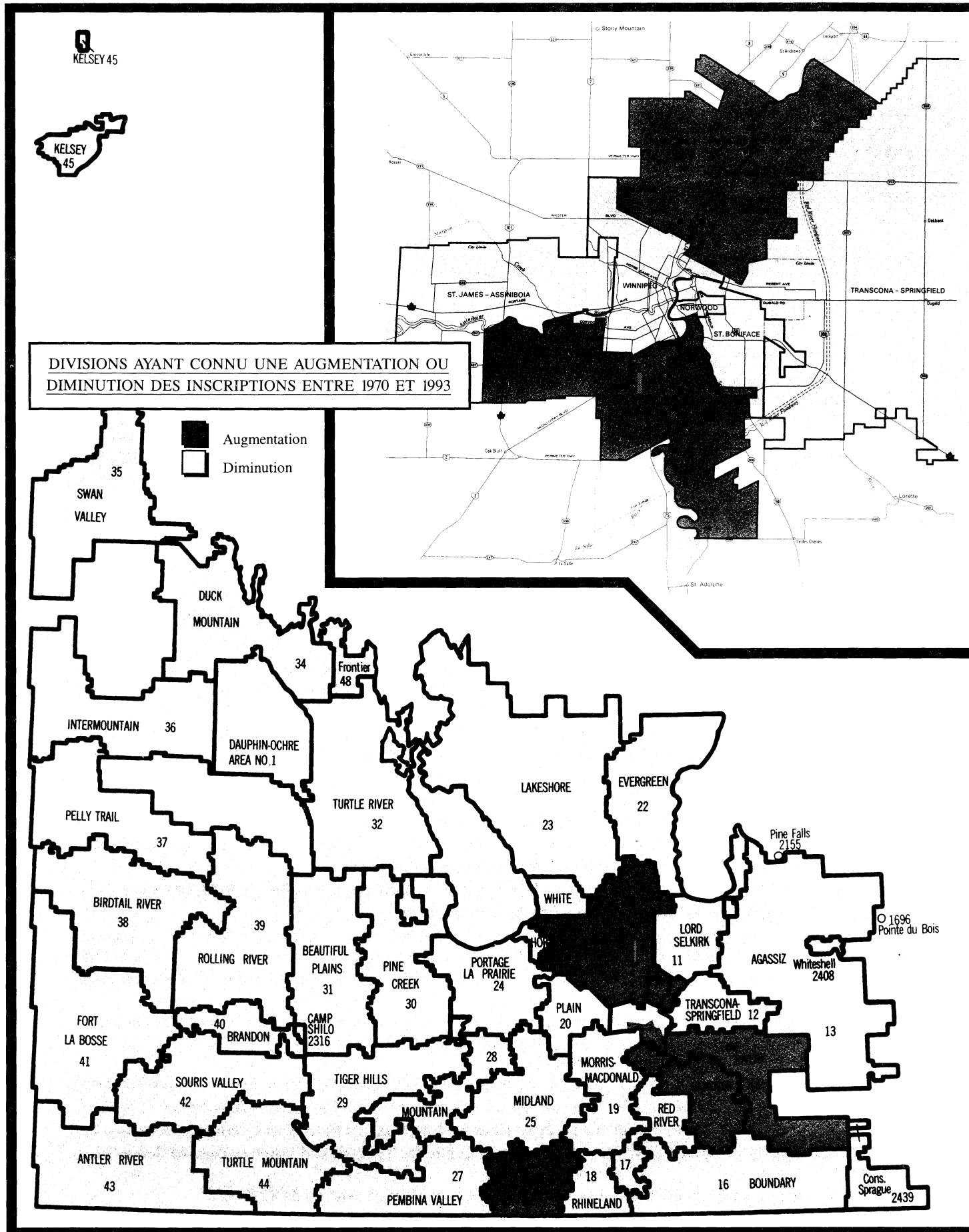
District ou division scolaire	Inscriptions		% de changement	Nombre d'écoles		Change-ment
	1970	1993		1970	1993	
Winnipeg n° 1	47 907	34 764	-27 %	83	80	-3
St. James-Assiniboia n° 2	20 425	9 913	-51 %	36	26	-10
Assiniboine sud n° 3	4 010	6 847	+71 %	10	16	+6
Saint-Boniface n° 4	8 958	6 051	-32 %	14	16	+2
Fort Garry n° 5	6 291	7 085	+13 %	12	17	+5
Saint-Vital n° 6	7 588	10 278	+35 %	15	25	+10
Norwood n° 8	3 110	1 326	-57 %	7	6	-1
River East n° 9	12 730	13 343	+5 %	25	28	+3
Seven Oaks n° 10	6 731	9 363	+39 %	17	22	+5
Lord Selkirk n° 11	5 189	4 731	-9 %	13	13	0
Transcona-Springfield n° 12	8 569	8 395	-2 %	17	23	+6
Agassiz n° 13	4 400	*1 2 943	-33 %	18	13	-5
Rivière Seine n° 14	4 223	5 144	+22 %	12	18	+6
Hanover n° 15	4 531	5 608	+24 %	24	15	-9
Boundary n° 16	1 632	764	-53 %	9	6	-3
Rivière Rouge n° 17	2 140	1 199	-44 %	8	10	+2
Rhineland n° 18	1 910	1 435	-25 %	13	8	-5
Morris-Macdonald n° 19	2 026	1 651	-19 %	16	10	-6
White Horse Plain n° 20	1 854	1 102	-41 %	19	17	-2
Interlake n° 21	3 246	3 601	+11 %	18	19	+1
Evergreen n° 22	*2 3 466	1 820	-47 %	10	6	-4
Lakeshore n° 23	2 747	1 544	-44 %	14	9	-5
Portage-la-Prairie n° 24	*3 5 520	3 792	-31 %	19	24	+5
Midland n° 25	2 357	1 648	-30 %	14	13	-1
Garden Valley n° 26	2 130	2 798	+31 %	22	11	-11
Pembina Valley n° 27	1 479	921	-38 %	12	8	-4
Mountain n° 28	2 070	1 198	-42 %	13	14	+1
Tiger Hills n° 29	2 052	1 257	-39 %	15	13	-2
Pine Creek n° 30	2 398	1 470	-39 %	14	14	0
Beautiful Plains n° 31	2 461	1 733	-30 %	11	11	0
Turtle River n° 32	2 248	1 171	-48 %	18	9	-9
Dauphin-Ochre n° 33	3 571	2 180	-39 %	11	8	-3
Duck Mountain n° 34	2 058	930	-55 %	8	6	-2
Swan Valley n° 35	3 425	2 108	-38 %	10	9	-1
Intermountain n° 36	2 950	1 311	-56 %	9	5	-4
Pelly Trail n° 37	2 592	1 139	-56 %	10	7	-3
Birdtail River n° 38	2 873	1 520	-47 %	12	11	-1
Rolling River n° 39	*4 4 016	2 302	-43 %	16	16	0
Brandon n° 40	8 605	7 913	-8 %	23	23	0
Fort-la-Bosse n° 41	3 165	1 875	-41 %	19	13	-6
Souris Valley n° 42	1 700	1 181	-31 %	8	8	0
Antler River n° 43	1 870	964	-48 %	14	5	-9
Turtle Mountain n° 44	2 609	1 292	-50 %	12	8	-4

District ou division scolaire	Inscriptions		% de changement	Nombre d'écoles		Change-ment
	1970	1993		1970	1993	
Kelsey n ^o 45	2 643	1 982	-25 %	5	5	0
Flin Flon n ^o 46	2 686	1 808	-33 %	9	5	-4
Western n ^o 47	1 321	1 413	+7 %	7	5	-2
Frontier n ^o 48	*5 5 969	5 350	-10 %	44	34	-10
TOTAL PARTIEL	238 399	190 163	-20 %	765	688	-77
Districts scolaires éloignés						
Churchill n ^o 2264	*6 917	230	-75 %	3	1	-2
Snow Lake n ^o 2309	508	268	-47 %	1	1	0
Lynn Lake n ^o 2312	792	276	-65 %	1	1	0
Mystery Lake n ^o 2355	4 156	3 701	-11 %	5	7	+2
Sprague n ^o 2439	319	156	-51 %	1	1	0
Leaf Rapids n ^o 2460	0	410	*7	0	1	+1
TOTAL PARTIEL	6 692	5 041	-25 %	11	12	+1
Districts scolaires ayant un financement particulier						
Pointe du Bois n ^o 1696	34	*1 21	-38 %	1	0	-1
Pine Falls n ^o 2155	384	142	-63 %	2	1	-1
Camp Shilo n ^o 2316	1 292	435	-66 %	3	1	-2
Whiteshell n ^o 2408	651	393	-40 %	4	2	-2
TOTAL PARTIEL	2 361	991	-58 %	10	4	-6
TOTAL GÉNÉRAL	247 452	196 195	-21 %	786	*8704	*9-82

Figure 21

Source : *Superintendents' Reports, 1970; Rapport sur les inscriptions et sur les élèves transportés du 30 septembre 1993 et analyse de la Commission d'examen des limites*

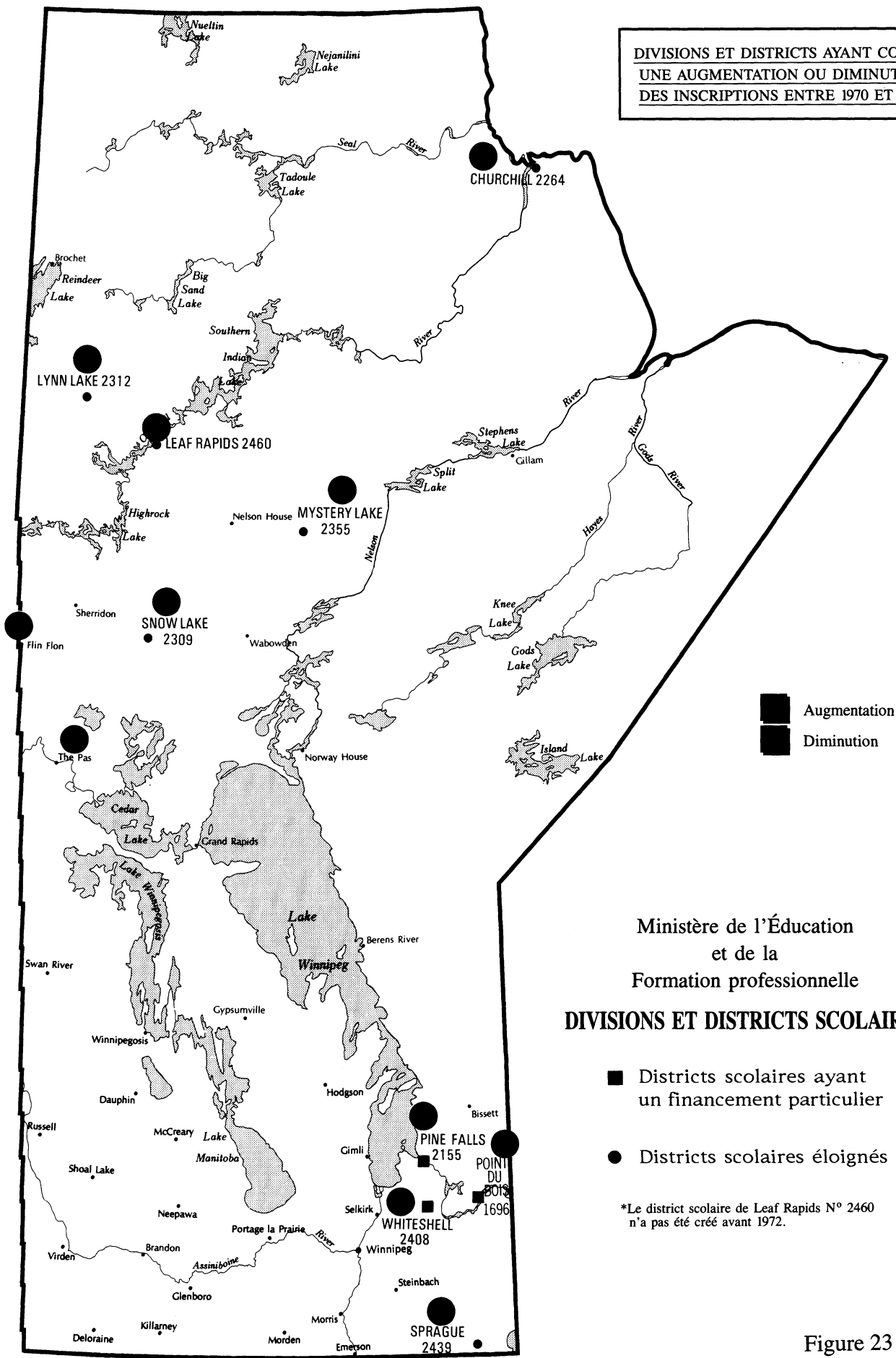
- *1 Le district ayant un financement particulier de Pointe du Bois n^o 1696 demeure techniquement en existence; il relève de Winnipeg Hydro qui compense la division scolaire d'Agassiz n^o 13 pour éduquer ses 21 enfants (1993). Les élèves sont transportés par autobus à Lac-du-Bonnet et l'école est fermée à Pointe du Bois.
- *2 Goulding n^o 2337 (285), qui était un district scolaire ayant un financement particulier en 1970, fait partie de la division scolaire d'Evergreen n^o 22 aux fins des comparaisons.
- *3 Harold Edwards n^o 2340 (227), qui était un district scolaire ayant un financement particulier en 1970, fait partie de la division scolaire de Portage-la-Prairie n^o 24 aux fins des comparaisons.
- *4 Brooke n^o 2319 (202), qui était un district scolaire ayant un financement particulier en 1970, fait partie de la division scolaire de Rolling River n^o 39 aux fins des comparaisons.
- *5 Gypsumville n^o 2461 (158), Karpaty n^o 1751 (39), Fairford n^o 1796 (14) et Pinemuta n^o 2416 (144), qui étaient des districts en 1970, et Hillridge (264), Falcon Beach (52), Stedman (226), qui étaient des districts ayant un financement particulier en 1970, sont inclus dans le total de la division scolaire Frontier n^o 48, aux fins des comparaisons.
- *6 Fort Churchill n^o 2317 (285), qui était un district scolaire ayant un financement particulier en 1970, fait partie du district scolaire de Churchill n^o 2264 aux fins des comparaisons.
- *7 Leaf Rapids était une nouvelle localité minière en 1972.
- *8 Le total des écoles n'inclut pas les installations telles que le Child Guidance Clinic, le Prince Charles Resource Centre and Summer School de la division scolaire de Winnipeg n^o 1, les Educational Support Services de la division scolaire de St. James-Assiniboia n^o 2, les Knowles Centre Inc. et River East Continuing Education de la division scolaire de River East n^o 9, et le Seven Oaks Centre for Youth de la division scolaire de Seven Oaks n^o 10.
- *9 Compte tenu des nouvelles installations et des fermetures, la diminution nette est de 82 écoles.



* Les zones de croissance des divisions scolaires d'Interlake et de la Rivière Seine sont principalement des centres les plus près de Winnipeg (p. ex. Stonewall et Lorette). 56

Figure 22

**DIVISIONS ET DISTRICTS AYANT CONNU
UNE AUGMENTATION OU DIMINUTION
DES INSCRIPTIONS ENTRE 1970 ET 1993**



■ Augmentation
● Diminution

Ministère de l'Éducation
et de la
Formation professionnelle
DIVISIONS ET DISTRICTS SCOLAIRES

- Districts scolaires ayant un financement particulier
- Districts scolaires éloignés

*Le district scolaire de Leaf Rapids N° 2460 n'a pas été créé avant 1972.

Figure 23

**OBSERVATIONS SUR L'AUGMENTATION
DU NOMBRE D'INSCRIPTIONS ET D'ÉCOLES**

Nombre d'inscriptions

- Les inscriptions ont diminué de près de 21 p. 100 depuis l'année de pointe de 1970.
- Seulement 11 des 57 divisions ont connu une augmentation depuis 1970.
- Douze districts et divisions ont connu une diminution de plus de 50 p. 100 depuis 1970.
- Dix-neuf districts ou divisions ont connu une augmentation en 1992 et 29 en 1993.
- Dix des 29 districts ou divisions précités ont également connu une augmentation en 1992 (il s'agissait dans 19 cas de districts ou divisions différents).
- Huit des 10 et 20 des 29 districts ou divisions précités ont connu une diminution nette de 1970 à 1993.

Nombre d'écoles

- Le nombre d'écoles a diminué de 786 en 1970 à 704 en 1993, soit une perte nette de 82.
- Quatorze districts ou divisions comptent plus d'écoles qu'en 1970.
- Six des 14 districts ou divisions précités, qui ont plus d'écoles, ont moins d'élèves qu'en 1970 (Saint-Boniface, Transcona-Springfield, Rivière Rouge, Portage-la-Prairie, Mountain, Mystery Lake).
- Dix districts ou divisions ont le même nombre d'écoles qu'en 1970.
- Trente-trois districts ou divisions ont moins d'écoles qu'en 1970.
- Trois des 33 districts ou divisions précités ont moins d'écoles, mais ils ont plus d'élèves qu'en 1970 (Hanover, Garden Valley et Western).

**CONCLUSIONS SUR L'AUGMENTATION DU NOMBRE
D'INSCRIPTIONS ET D'ÉCOLES**

- Il y a eu beaucoup de changements dans le nombre d'élèves et d'écoles depuis l'établissement des districts et divisions scolaires existants. Au cours de la période de 1970 à 1993, les inscriptions ont diminué de 21 p. 100. Il y a 82 écoles et 51 257 élèves de moins, mais nous avons à peu près le même nombre de districts et de divisions scolaires 23 ans plus tard.
- La diminution des inscriptions a ralenti et semble avoir atteint un plateau. On s'attend à ce que seule la région de Winnipeg connaisse une légère augmentation, tandis qu'on observera divers taux de déclin dans toutes les autres.
- Il faut utiliser toute donnée statistique avec prudence en l'absence de facteurs atténuants ou explicatifs. Il est question de tels autres facteurs dans les pages qui suivent.

3. TAILLE DES DIVISIONS SCOLAIRES

Existe-t-il une taille optimale pour les divisions scolaires?

De nombreuses recherches ont porté sur la taille des divisions scolaires. Dans le cadre de la plupart d'entre elles, on a tenté de répondre à la question énoncée ci-dessus. Il était important pour la Commission de s'attaquer à cette question simple en apparence, étant donné qu'elle se situe au centre même de l'examen des limites des 57 districts et divisions scolaires du Manitoba.

Lorsque l'on parle de la taille des divisions scolaires, l'unité de mesure utilisée est généralement le nombre d'élèves inscrits. Toutefois, la taille peut aussi être influencée par des facteurs d'éloignement, de densité de population, de topographie et de situation géographique. Ces autres facteurs sont extrêmement importants au Manitoba, en raison de la vaste superficie de la province, des concentrations limitées et inégales de population, de la faible densité de celle-ci et des différences dans la topographie.

La taille est un terme très relatif. Dans des zones densément peuplées, les divisions scolaires peuvent être «petites» et comporter 10 000 élèves, tandis que dans certaines régions rurales, les «petites» divisions peuvent ne comporter que quelques centaines d'élèves. Une division peut être très vaste du point de vue géographique, mais si sa densité de population est faible, elle peut compter un nombre peu élevé d'élèves. Le grand éloignement des fermes a pour effet d'allonger les trajets en autobus et d'occasionner des dépenses supplémentaires du point de vue du transport. La difficulté de regrouper un nombre raisonnable d'élèves dans un établissement d'enseignement constitue un dilemme du point de vue des programmes dans plusieurs régions rurales.

Dans ses efforts en vue de résoudre la question de la taille des divisions scolaires, la Commission a examiné la situation récente d'autres divisions scolaires au Canada, en accordant une attention spéciale aux développements récents en Saskatchewan et en Alberta, étant donné la similitude de ces provinces avec le Manitoba. Par ailleurs, un volet important de la recherche commandée à M. Ball a porté sur l'examen d'ouvrages spécialisés touchant des régions appropriées du Canada, des États-Unis et de l'étranger, afin de vérifier la portée, la validité et la pertinence des études effectuées auparavant.

Nos examens ont permis de mettre au jour des travaux pertinents effectués dans plusieurs régions du monde sur la question de la taille des divisions scolaires, et la Commission s'est rendue

compte que les recherches effectuées en Illinois, au Kentucky, au Minnesota et dans certaines régions du Canada pourraient se révéler utiles pour résoudre cette question. Malheureusement, il existe peu de recherches dans ce domaine au Canada, et il subsiste de nombreuses questions auxquelles pourraient s'attaquer les chercheurs des universités canadiennes et du secteur de l'éducation en général.

En ce qui a trait à l'État de l'Illinois, A. Ramirez fait des observations pertinentes dans le texte *Size, Cost and Quality of Schools and School Districts: A Question of Context*, publié dans *Source Book on School and District Size, Cost and Quality*. Il conclut que tous les types d'établissements scolaires (petits ou grands, urbains, de banlieue ou ruraux) peuvent être efficaces. Il souligne que l'école n'est pas seulement un bâtiment, mais aussi une collectivité d'apprentissage, et il mentionne que l'organisation de l'établissement scolaire joue un rôle plus important que la taille de celui-ci. La taille des districts ou des divisions scolaires peut représenter une variable encore plus floue lorsqu'il s'agit d'évaluer les résultats scolaires, étant donné que la nature, la volonté et le mandat de chaque division ou district peut différer considérablement. La Commission est d'avis que les mêmes principes s'appliquent au Manitoba. Certaines divisions scolaires disposent d'une assiette d'évaluation suffisamment vaste pour pouvoir offrir toute une gamme de possibilités à leurs élèves. D'autres disposent d'une assiette d'évaluation appropriée, mais choisissent de ne pas en profiter. D'autres encore vont jusqu'à l'extrême limite de leur capacité financière pour assurer le niveau d'enseignement qu'elles jugent approprié.

Les nouvelles technologies pourraient réduire l'importance du facteur taille, mais celui-ci a une signification différente selon que l'on pense aux regroupements administratifs ou aux regroupements d'élèves, particulièrement lorsque se pose la question du transport par autobus. La Commission s'est fait répéter fréquemment et a observé que le temps de déplacement en autobus et les distances à parcourir dans les régions rurales du Manitoba semblent, à l'heure actuelle, avoir atteint leurs limites maximales dans nombre de cas, et que tout autre effort en vue de regrouper encore davantage les élèves et d'allonger les déplacements en autobus est discutable. La taille optimale des entités scolaires (tant les écoles que les divisions scolaires) doit correspondre à un concept élastique qui dépend de la mission éducative du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle et des commissions scolaires locales et doit tenir compte de l'influence des facteurs locaux et des ressources disponibles. Il importe en outre de reconnaître que la rationalisation au niveau de l'administration des commissions scolaires ne donnera pas nécessairement lieu à des changements importants au niveau des écoles, et n'aura certainement aucune influence sur la fermeture de celles-ci.

M. Ramirez conseille aux chercheurs et aux décideurs de consulter ceux qui sont touchés par les décisions relatives à la taille des divisions scolaires, afin de bien s'imprégner du contexte historique, culturel et politique des collectivités touchées. La Commission a atteint cet objectif grâce aux 58 réunions publiques qui se sont tenues, et les consultations ainsi que les interactions ont permis à tous les membres de disposer d'un contexte approprié pour pondérer tous les choix possibles.

Dans un exposé présenté à la Commission, le 15 mars 1994, les représentants de la Faculté d'éducation de l'Université du Manitoba, Benjamin Levin et J. A. Riffel ont fait part des résultats de leur expérience et de leur examen des recherches américaines et canadiennes portant sur la taille des écoles et des divisions scolaires. Citant les recherches effectuées par David Monk (États-Unis) et Peter Coleman (Canada), pour appuyer leur affirmation selon laquelle il est difficile de réaliser des économies d'échelle relativement à la taille des divisions scolaires, MM. Riffel et Levin sont d'avis que les écoles et les districts devraient être de dimensions relativement restreintes pour permettre aux élèves d'obtenir de meilleurs résultats et pour assurer leur bien-être.

La Manitoba Teachers' Society a procédé à un examen exhaustif des recherches effectuées dans ce domaine et a soumis un point de vue différent à la Commission dans sa présentation :

[Traduction] «Les économies d'échelle ont une influence considérable sur la portée des programmes et des services d'éducation assurés par les divisions et les districts scolaires publics du Manitoba. À l'heure actuelle, les divisions qui profitent d'économies d'échelle fournissent un contexte d'apprentissage plus riche à leurs élèves, ainsi qu'un milieu de travail qui assure davantage de stabilité et de latitude aux enseignants, ce que ne peuvent faire les divisions qui ne profitent pas d'économies d'échelle.

Les déséconomies d'échelle présentes dans la plupart des divisions et des districts scolaires du Manitoba au début des années 1990 ont nui à l'accès des élèves à des programmes et des services d'éducation uniformes dans l'ensemble de la province, et ont constitué un fardeau pour les enseignants qui tentent d'assurer l'équité en éducation. Chaque nouveau secteur de compétence en matière d'éducation devrait être viable tant du point de vue pédagogique qu'économique.»

Des opinions divergentes en ce qui a trait à la taille des divisions scolaires aux États-Unis sont aussi exprimées dans le document soumis par B. Berlin à l'assemblée annuelle de l'American Educational Association, en 1989, selon lequel des divisions plus petites sont plus efficaces, et dans celui présenté par Robert F. Hall à la conférence annuelle de la National Rural Education

Association, en 1993, dans lequel sont préconisés l'amalgamation et l'intégration des districts scolaires.

Selon M. Berlin et d'autres experts, [Traduction] «il semble qu'il soit plus facile d'apprendre, de changer de comportement et d'évoluer dans des contextes où l'on peut exercer davantage de contrôle et d'influence, et être efficace». M. Berlin croit que les écoles et les districts scolaires de petite taille ont un effet sur la qualité des diplômés.

M. Hall soutient le point de vue opposé, par suite de l'examen d'un regroupement récent de districts scolaires en Illinois. Son document de recherche comporte un résumé : 1) des raisons qui ont motivé l'État de l'Illinois à offrir des incitatifs financiers en vue du regroupement des écoles et des districts scolaires; 2) des recherches sur les avantages et les inconvénients des petits et des grands établissements et districts scolaires; 3) des opinions à l'égard du regroupement exprimées par les départements de l'éducation des États du Minnesota, de l'Iowa, du Missouri, du Kentucky, de l'Indiana et du Michigan. En Illinois, où les incitatifs financiers versés par l'État poussent les petits districts ruraux à se réorganiser, de nombreuses entrevues ont été menées sur place auprès d'administrateurs, de membres de commissions scolaires, d'enseignants et d'autres intervenants, dans neuf districts scolaires qui ont été réorganisés depuis 1983. Selon M. Hall, les résultats montrent que les avantages de la réorganisation et du regroupement dépassent largement les inconvénients. Il conclut son examen en affirmant que les districts réorganisés ont permis d'offrir un programme plus exhaustif aux élèves, des salaires plus élevés, de meilleurs avantages et la possibilité de travailler dans leur domaine de compétence aux enseignants, et un système scolaire plus efficace aux contribuables. Il fait toutefois la mise en garde suivante : le regroupement entraîne dans certains cas une augmentation du temps de déplacement et ne semble pas, à proprement parler, résoudre les difficultés financières.

Herbert J. Walberg, dans son document *On Local Control: Is Bigger Better?* avance l'idée selon laquelle l'augmentation de la taille des divisions et des districts a des effets négatifs sur l'enseignement. Il souligne que, de 1940 à 1990 : 1) le nombre de districts scolaires aux États-Unis a diminué de 87 p. 100, passant de 117 108 à 15 367, pendant que le taux d'inscriptions moyen par district a augmenté de plus de dix fois, pour passer de 217 à 2 637; 2) le nombre d'écoles publiques a diminué de 69 p. 100, c'est-à-dire d'environ 200 000 à 62 037, tandis que le taux d'inscriptions moyen a augmenté de plus de quatre fois, pour passer de 127 à 653; 3) le pourcentage des recettes des écoles provenant du financement de l'État est passé de 30 à 48 p. 100. Parallèlement à tous ces changements, les résultats moyens obtenus en mathématiques de 8^e année dans l'État ont diminué considérablement selon la taille des écoles et des districts et

le pourcentage de financement accordé par l'État. M. Walberg est d'avis que ces résultats sont appuyés par d'autres ouvrages spécialisés de recherche sur les économies et les déséconomies d'échelle, les rapports entre la taille de l'organisation et la productivité, la croissance des bureaucraties scolaires de l'État, l'influence de la taille des établissements scolaires sur les résultats, et les effets du financement des établissements «éloignés» sur le contrôle et la responsabilité au niveau local.

Les exemples cités précédemment, qui militent dans un sens ou dans l'autre, ne sont que quelques-uns parmi plusieurs. Et même ces opinions et ces recherches ont été critiquées et remises en question par la suite, par d'autres intervenants en désaccord. Cela montre bien la diversité des opinions qui existent à ce sujet et sert de contexte aux propres conclusions de la Commission, qui seront examinées plus tard.

Dans la section intitulée *Ailleurs au Canada*, qui figure au chapitre III du présent rapport, on passe en revue les changements importants qui ont touché la plupart des provinces et des territoires au Canada. Ces changements ont à peu près tous porté sur la réduction du nombre de divisions et de commissaires, et ont mis l'accent à des degrés divers sur les conseils consultatifs scolaires locaux et la participation des parents.

Non seulement la portée des changements varie-t-elle selon les régions au Canada, mais les méthodes utilisées pour les mettre en oeuvre vont de la démocratie de participation au contrôle autocratique le plus pur. En Alberta, des changements importants sont imposés par un gouvernement qui a fait campagne sur la base d'un programme de changements majeurs, a été élu, et croit qu'il est de son mandat de donner suite à son programme. En Saskatchewan, la stratégie adoptée vise à susciter des changements volontaires grâce à des incitatifs financiers.

Au cours du processus de consultation publique, la Commission a entendu de nombreuses opinions quant à la taille appropriée des divisions scolaires. La majeure partie d'entre elles portaient sur la taille actuelle de la division ou du district représenté. On a senti de la réticence chez la majorité quant à décider définitivement de la non-viabilité des divisions plus petites. Toutefois, on a vu se dessiner en filigrane la nécessité de rationaliser les plus petites divisions, en raison de leur incapacité de fournir toute la gamme de services d'enseignement ainsi que de l'apparent manque d'efficacité des conseils scolaires et des administrations créés pour des nombres très restreints d'élèves.

L'une des difficultés posées par les documents de recherche sur la taille des divisions et des districts concernait la définition de petit. Dans la plupart des ouvrages spécialisés et publications de recherche, le terme petit est utilisé pour les écoles secondaires comptant moins de 500 élèves et produisant moins de 100 diplômés par année. Lorsque l'on compare les travaux de recherche, il faut s'assurer que les exemples utilisés sont pertinents. Dans certaines recherches américaines, le terme petit est utilisé pour désigner des établissements scolaires qui, au Manitoba, seraient plutôt considérés comme importants. La même comparaison s'applique aux districts et aux divisions.

Parmi les projets les plus récents au Canada qui revêtent une importance particulière quant à la taille des divisions au Manitoba figure celui qui s'est déroulé en Saskatchewan au cours des deux dernières années. Notre voisin de l'Ouest se compare à nous du fait qu'il compte le même nombre d'élèves. Même si les autorités de la Saskatchewan peuvent utiliser davantage le territoire que celles du Manitoba, nous avons les mêmes problèmes d'éloignement, de densité de population, de climat et de dépopulation des régions rurales.

Par suite de la publication d'un rapport d'experts-conseils sur l'administration des divisions scolaires, qui avait été commandé par le gouvernement provincial et qui n'a pas suscité beaucoup de réactions positives, la Saskatchewan School Trustees Association a choisi de formuler ses propres recommandations. Un groupe de travail a été créé en novembre 1992 et a rendu compte de ses travaux à l'ensemble des membres de l'Association en novembre 1993. Le groupe de travail était constitué de représentants de commissaires de toutes les régions de la Saskatchewan, ainsi que de représentants d'autres groupes du secteur de l'éducation, comme des enseignants, des cadres financiers de l'administration scolaire, des dirigeants scolaires et des représentants du ministère provincial. Les recommandations de base de l'Association, qui ont été adoptées au congrès de novembre 1993, comportaient des indications très précises quant au nombre et à la taille des divisions scolaires. Le sommaire présenté au congrès de la Saskatchewan School Trustees Association se lit en partie comme suit :

[Traduction] «Le groupe de travail a recommandé qu'il y ait environ 35 divisions scolaires publiques en Saskatchewan, comptant chacune au minimum de 2 500 à 5 000 élèves. On peut faire exception à cette règle dans les régions où la population est dispersée ou dense. Des divisions scolaires de cette taille permettraient de réaliser des économies d'échelle, de rationaliser les dépenses administratives et d'offrir toute une gamme de services aux élèves. Les divisions en question disposeraient de budgets suffisamment importants pour leur permettre une certaine latitude et compteraient un nombre assez élevé d'élèves pour que la diminution prévue du nombre d'inscriptions pour l'avenir n'en restreignent pas la taille au point de les rendre inefficaces. Chacune de ces divisions scolaires serait

dirigée par des commissaires élus chargés de surveiller les résultats scolaires et le fonctionnement du système.»

Le groupe de travail, dans sa recommandation visant à faire passer le nombre de commissions scolaires de 92 à 35, indiquait qu'il était difficile de justifier l'existence d'un groupe complet de commissaires et d'administrateurs pour des divisions scolaires comptant moins de 2 500 élèves, et préconisait par conséquent que, sous réserve de situations particulières au niveau local, le nombre minimum d'élèves par division se situe entre 2 500 et 5 000.

En bref, il est évident qu'il existe une gamme variée d'opinions quant aux avantages et aux inconvénients de l'augmentation de la taille des divisions scolaires et de l'intégration des administrations de celles-ci. Les arguments qui militent en faveur de l'une ou de l'autre des possibilités sont bien étayés. La difficulté de trancher parmi la myriade de positions et d'arguments quant à la taille des divisions scolaires ressort bien dans les observations de M. Ball à l'intention de la Commission, lequel souligne : [Traduction] «L'absence de tendance constitue-t-elle une tendance, ou l'absence de réponse définitive une réponse définitive? Il n'existe pas de réponse toute faite quant à la taille la plus efficiente ou la plus efficace pour un district scolaire.»

La figure 24 ci-contre montre les regroupements de divisions et de districts scolaires selon le taux d'inscription au 30 septembre 1993.

Les divisions scolaires au Manitoba varient, quant au nombre d'élèves inscrits, de 764 à 34 764 (septembre 1993). Les 6 districts scolaires éloignés comptent de 156 élèves à 3 701. Les districts scolaires ayant un financement particulier vont, quant à eux, de 21 à 435 élèves.

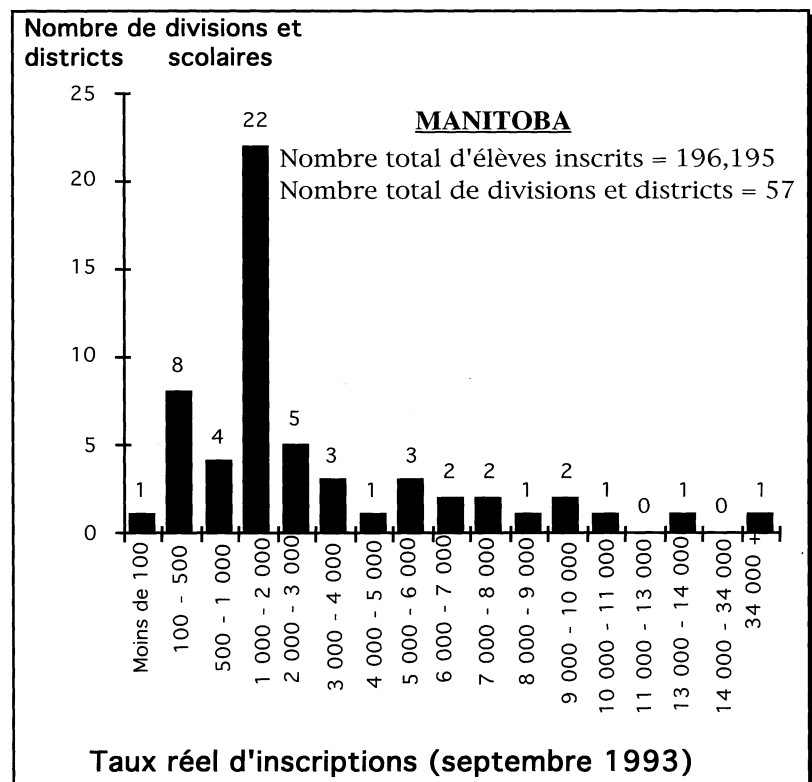


Figure 24

**OBSERVATIONS SUR LA TAILLE DES
DIVISIONS**

- Treize des 57 divisions et districts du Manitoba comptent moins de 1 000 élèves. Tous, à l'exception de Pointe du Bois n^o 1696, ont leurs propres administrations et commissaires élus.
- Trente-huit des 57 divisions et districts comptent moins de 2 500 élèves, représentant au total 22,9 p. 100 du nombre d'élèves inscrits dans la province.
- Au total, 67 p. 100 (38) des divisions et districts regroupent moins de 23 p. 100 des élèves.
- Au total, 33 p. 100 (19) des divisions et districts regroupent plus de 77 p. 100 des élèves.
- Les recherches ne semblent pas conclure à l'existence d'une taille optimale pour les divisions scolaires. La taille, prise isolément des nombreux autres facteurs, ne constitue pas un bon indicateur de l'efficacité au point de vue pédagogique ou financier.
- La tendance qui semble se dessiner, particulièrement en Amérique du Nord au cours des dix dernières années, va dans le sens de la réduction du nombre de divisions scolaires, soit une augmentation de la taille des divisions, tant du point de vue de la région couverte que du nombre d'élèves inscrits.
- La recherche la plus pertinente quant à la taille optimale des divisions scolaires a été effectuée en Saskatchewan et recommandait un minimum de 2 500 à 5 000 élèves par division.

CONCLUSIONS SUR LA TAILLE DES DIVISIONS

- Il n'existe pas de taille optimale pour les divisions. Le Manitoba doit concevoir ses divisions en tenant compte de nombreux facteurs, notamment la population étudiante, le nombre d'écoles, la densité de la population, la communauté d'intérêt, les zones d'échanges commerciaux, les modèles courants de transport et les ressources disponibles.
- Les changements touchant le nombre et la taille des divisions ne justifient pas la fermeture d'écoles. La rationalisation de l'administration, aux niveaux des commissions scolaires et des cadres supérieurs, pourrait modifier le nombre d'élèves relevant de chaque niveau, mais ne devrait pas être perçue comme une indication que des élèves doivent changer d'école ou qu'une école doit continuer d'exister ou non. Les élèves n'ont pas à déménager, et le choix le plus logique quant à l'école qu'ils doivent fréquenter ne devrait pas être affecté par un changement dans la taille d'une division.
- La rationalisation du nombre de divisions et la réaffectation de certains administrateurs pourraient permettre de maintenir en place les écoles plus petites, plutôt que de les fermer, du fait que les ressources disponibles seraient consacrées directement à l'enseignement.
- Le transport scolaire dans les régions rurales a atteint ses limites. Le maximum d'une heure fixé par la plupart des divisions semble approprié dans les circonstances. L'élargissement des divisions scolaires devrait être envisagé uniquement du point de vue du regroupement éventuel ou de l'intégration de l'administration et des commissions scolaires, et non pas de l'augmentation du temps de déplacement ou de la fermeture d'écoles.
- Il est difficile de justifier l'existence d'une commission scolaire et d'une administration complète pour moins de 2 500 élèves. En fait, le minimum devrait être plus près de 5 000 élèves, en tenant compte de l'éloignement, de la densité de la population et des limites du transport dans les régions rurales. Dans les régions urbaines, où l'éloignement ne constitue pas un facteur majeur, les divisions pourraient être beaucoup plus importantes (du point de vue du nombre d'élèves inscrits), et les autres facteurs comme l'équilibre, la symétrie et la simplicité devraient jouer un rôle plus important quant à la définition de la taille et des limites.
- Les autres facteurs qui influent sur la taille des divisions scolaires seront examinés ultérieurement dans d'autres sections portant sur les coûts de fonctionnement, l'évaluation foncière, la perception fiscale et l'enseignement à distance.

4. COÛTS DE FONCTIONNEMENT DES DIVISIONS ET DISTRICTS SCOLAIRES

Chaque année, les Manitobains investissent plus de 1,1 milliard de dollars dans le système scolaire public.

La figure 25 ci-contre montre, au moyen d'un graphique, que plus de 82,3 p. 100 des dépenses vont aux salaires et avantages sociaux. Le système d'éducation est par nécessité coûteux en personnel, et les dépenses à ce titre représentent plus de 900 millions de dollars sur le total de 1,1 milliard de dollars.

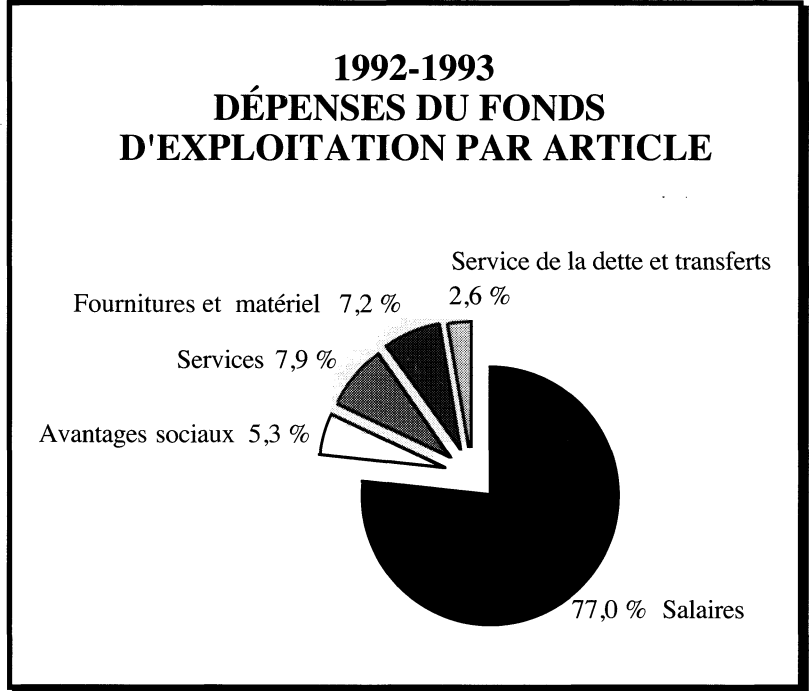


Figure 25

La figure 26 ci-contre montre la répartition des dépenses par fonction. L'enseignement ordinaire compte pour moins de 57 p. 100 du budget; les services spéciaux (élèves en difficulté et services de soutien) sont passés à presque 12 p. 100; le transport représente 4,3 p. 100 et l'administration 4,0 p. 100.

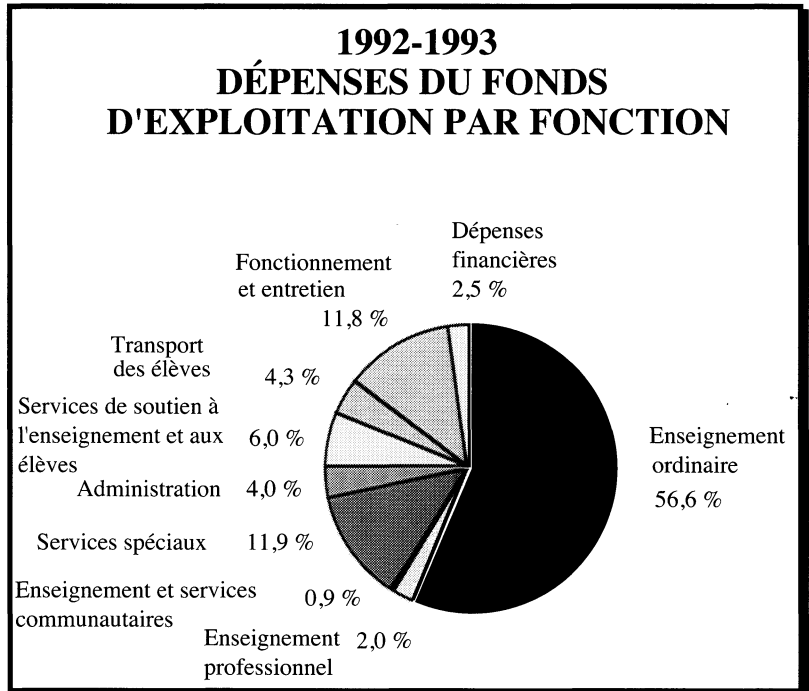


Figure 26

Source : Rapports financiers et comptabilité, Direction des finances des écoles

INSCRIPTIONS, DÉPENSES ET CATÉGORIES CHOISIES POUR 1992-1993

Division et district	Nombre d'inscriptions ÉTP*	Chiffres réels pour 1992-1993		Enseignement ordinaire		Transport des élèves		Administration	
	Maternelle à 12 ^e année	Dépenses totales**	Par élève	%	Par élève	%	Par élève	%	Par élève
Winnipeg n ^o 1	31 262,0	204 182 623	6 531	52,2	3 677	1,6	105	3,4	222
St. James-Assiniboia n ^o 2	9 636,7	55 086 617	5 716	57,9	3 689	1,3	72	3,6	204
Assiniboine sud n ^o 3	6 640,0	37 477 997	5 644	59,5	3 361	1,7	95	4,1	229
Saint-Boniface n ^o 4	5 830,5	33 225 700	5 699	61,1	3 542	2,2	124	4,5	258
Fort Garry n ^o 5	6 712,0	40 608 998	6 050	56,6	3 487	1,6	95	3,7	223
Saint-Vital n ^o 6	9 859,5	51 017 496	5 174	58,7	3 074	2,3	121	3,5	180
Norwood n ^o 8	1 329,5	8 308 844	6 250	60,6	3 821	2,0	125	5,5	344
River East n ^o 9	12 811,5	68 625 643	5 357	59,4	3 306	3,2	169	3,2	172
Seven Oaks n ^o 10	9 152,6	51 383 232	5 614	63,0	3 597	3,6	203	3,5	195
Lord Selkirk n ^o 11	4 537,0	24 768 039	5 459	55,7	3 397	6,2	336	3,4	185
Transcona-Springfield n ^o 12	8 139,0	42 763 558	5 254	59,4	3 240	4,6	244	3,2	168
Agassiz n ^o 13	2 806,7	15 188 908	5 412	64,9	3 542	8,2	446	3,8	205
Rivière Seine n ^o 14	4 833,9	24 394 229	5 046	62,7	3 197	7,3	369	3,2	159
Hanover n ^o 15	5 388,9	22 421 175	4 161	62,0	2 869	6,1	255	3,2	133
Boundary n ^o 16	767,1	4 908 818	6 399	52,5	3 609	11,3	724	5,5	354
Rivière Rouge n ^o 17	1 147,0	6 359 423	5 544	57,4	3 196	8,0	446	4,9	272
Rhineland n ^o 18	1 361,0	6 746 340	4 957	59,4	3 121	7,3	362	5,5	275
Morris-Macdonald n ^o 19	1 568,7	8 209 787	5 233	59,4	3 106	9,8	512	3,7	192
White Horse Plain n ^o 20	1 060,0	6 155 101	5 807	61,2	3 586	7,9	461	5,7	334
Interlake n ^o 21	3 383,0	15 652 682	4 627	62,3	2 884	8,8	407	3,4	158
Evergreen n ^o 22	1 816,0	9 885 889	5 444	58,0	3 203	8,0	435	4,4	240
Lakeshore n ^o 23	1 511,5	8 066 598	5 337	55,0	3 305	12,6	672	4,2	224
Portage-la-Prairie n ^o 24	3 669,9	18 584 062	5 064	61,8	3 223	3,9	200	3,1	157
Midland n ^o 25	1 629,5	8 547 721	5 246	63,4	3 370	8,8	459	4,2	223
Garden Valley n ^o 26	2 684,5	12 125 609	4 517	63,3	2 993	4,2	189	4,2	189
Pembina Valley n ^o 27	877,7	5 343 895	6 089	59,8	3 642	11,6	706	5,3	321
Mountain n ^o 28	1 150,5	6 992 537	6 078	66,5	4 042	8,2	499	3,7	225
Tiger Hills n ^o 29	1 195,5	7 494 514	6 269	60,2	3 775	9,3	582	4,8	298
Pine Creek n ^o 30	1 421,0	7 314 957	5 148	62,7	3 261	11,2	577	4,3	222
Beautiful Plains n ^o 31	1 692,0	8 458 829	4 999	62,9	3 231	7,5	375	4,4	221
Turtle River n ^o 32	1 175,5	7 032 487	5 983	59,6	3 588	10,2	612	5,2	309
Dauphin-Ochre n ^o 33	2 198,5	11 509 485	5 235	51,3	3 185	5,3	276	4,1	217
Duck Mountain n ^o 34	900,5	5 344 527	5 935	59,3	3 556	9,4	558	5,3	316
Swan Valley n ^o 35	2 053,5	12 159 654	5 921	55,0	3 711	9,0	531	4,3	255
Intermountain n ^o 36	1 331,5	6 938 787	5 211	57,8	3 011	11,2	583	4,8	251
Pelly Trail n ^o 37	1 104,5	6 304 999	5 708	59,9	3 422	13,4	764	4,6	264
Birdtail River n ^o 38	1 454,0	7 817 456	5 377	58,8	3 159	11,9	641	5,3	287
Rolling River n ^o 39	2 223,0	12 479 804	5 614	60,1	3 408	8,3	468	5,1	289
Brandon n ^o 40	7 727,0	35 962 066	4 654	60,3	3 067	2,6	121	3,4	158
Fort-la-Bosse n ^o 41	1 785,0	10 540 728	5 905	57,9	3 611	9,3	548	3,7	217
Souris Valley n ^o 42	1 130,5	6 248 897	5 528	61,0	3 373	9,1	505	5,9	324
Antler River n ^o 43	981,0	5 642 373	5 752	60,3	3 470	11,2	644	6,0	343
Turtle Mountain n ^o 44	1 231,0	7 101 990	5 769	58,1	3 382	9,2	531	5,1	295
Kelsey n ^o 45	1 935,2	10 169 668	5 255	62,7	3 354	3,6	191	5,5	288
Flin Flon n ^o 46	1 733,5	10 101 880	5 827	61,8	3 646	1,7	97	6,3	368
Western n ^o 47	1 334,5	6 649 141	4 982	61,1	3 093	4,7	235	5,2	261
Frontier n ^o 48	4 613,0	47 707 886	10 342	40,0	4 174	8,6	889	7,4	764
Churchill n ^o 2264	223,0	1 661 576	7 451	59,5	4 874	3,8	281	6,7	498
Snow Lake n ^o 2309	292,5	2 103 272	7 191	66,2	4 759	2,1	150	7,3	524
Lynn Lake n ^o 2312	223,2	1 604 156	7 348	59,9	4 402	0,4	26	7,8	570
Mystery Lake n ^o 2355	3 706,5	21 487 392	5 797	54,6	3 338	0,4	24	5,5	321
Sprague n ^o 2439	126,5	1 072 924	8 482	50,9	4 316	9,0	761	7,7	657
Leaf Rapids n ^o 2460	379,0	2 724 148	7 188	64,3	4 624	0,7	50	6,0	434
South Wpg Technical Institute	497,0	3 261 577	6 563	-	-	-	-	12,7	835
PROVINCE	186 233,2	1 063 962 693	5 713	56,6	3 422	4,3	248	4,0	232

Figure 27

*Note : Les inscriptions équivalent temps plein sont inférieures aux inscriptions d'ouverture, étant donné que les élèves de la maternelle comptent pour 0,5.

**Note : Ne comprend pas la catégorie intitulée *Enseignement et services communautaires*

Source : Rapports financiers et comptabilité 1992-1993 - Direction des finances des écoles; analyse par la Commission d'examen des limites des districts et des divisions scolaires du Manitoba (des parties de tableaux ont été combinées à des fins de démonstration).

FRAIS D'ADMINISTRATION DES DIVISIONS ET DISTRICTS SCOLAIRES
CHIFFRES RÉELS POUR 1992-1993

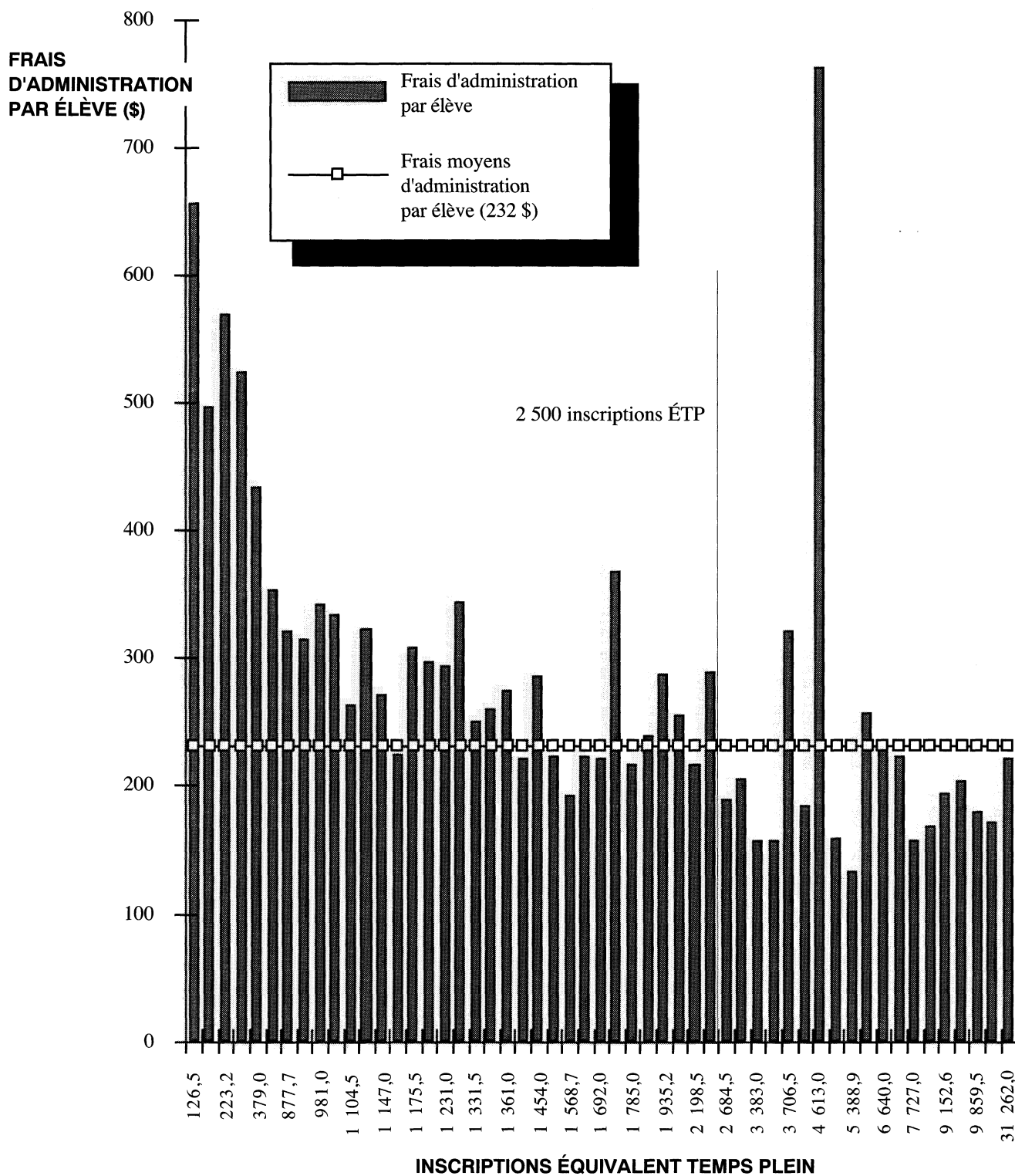


Figure 28

Source : Rapports financiers et comptabilité 1992-1993; analyse par la Commission d'examen des limites des districts et des divisions scolaires du Manitoba

OBSERVATIONS SUR LES COÛTS DE FONCTIONNEMENT

Selon les dépenses réelles des divisions et districts scolaires pour 1992-1993, ainsi que les figures 27 et 28 des deux pages précédentes :

- Les budgets des divisions et districts scolaires représentent au total environ 1,1 milliard de dollars.
- Au total, 82,3 p. 100 des budgets servent à rembourser les coûts en personnel (salaires et avantages sociaux).
- Au total, 56,6 p. 100 des budgets vont à l'enseignement ordinaire.
- Au total, 4 p. 100 des budgets vont à l'administration.
- Au total, 4,3 p. 100 des budgets vont au transport.
- Les frais totaux par élève vont de 4 161 \$ dans la Division scolaire de Hanover n° 15 à 6 531 \$ dans la Division scolaire de Winnipeg n° 1, pour les divisions au sud du 53^e parallèle.
- Les frais totaux par élève pour les divisions et les districts au nord du 53^e parallèle, les districts éloignés et la Division scolaire Frontier n° 48 vont de 5 255 \$ pour la Division scolaire de Kelsey n° 45 à 10 342 \$ pour la Division scolaire Frontier n° 48.
- Les frais d'administration représentent en moyenne 4,0 p. 100 des budgets et vont de 3,1 p. 100 dans la Division scolaire de Portage-la-Prairie n° 24 à 7,8 p. 100 dans le district scolaire de Lynn Lake n° 2312.
- Les coûts du transport représentent en moyenne 4,3 p. 100 des budgets et vont de 0,4 p. 100 dans les districts scolaires de Lynn Lake et de Mystery Lake n° 2355 (Thompson) à 13,4 p. 100 dans la Division scolaire de Pelly Trail n° 37.

Dans un effort en vue d'éviter les réductions additionnelles de service, on a tendance à s'attarder aux frais d'administration lorsque vient le temps d'examiner les services publics. Dans le secteur privé, bon nombre d'entreprises ont choisi de réduire leurs niveaux de gestion au cours de la dernière récession. Les services publics, y compris le système scolaire, n'ont pas fait exception à cette règle, mais le processus a été entamé plus tard que dans le secteur privé.

La Commission a souvent entendu des intervenants du système scolaire dire que l'administration représente moins de 4 p. 100 du budget, rendant impossibles les économies dans ce domaine. Toutefois, 4 p. 100 de 1,1 milliard de dollars représente près de 44 millions de dollars chaque année. Lorsque les services d'une organisation subissent des pressions financières, il convient d'en examiner aussi les frais d'administration. La majorité des réductions d'effectif déjà effectuées dans le système scolaire ont touché les enseignants. Étant donné qu'ils sont des

intervenants de premier plan, on doit prévoir des budgets appropriés à ce titre. Même si on aura toujours besoin de dirigeants scolaires engagés, il faut adopter une stratégie équilibrée en matière de rationalisation.

On doit savoir que la rubrique *Administration* des Rapports financiers et comptabilité correspond au cumul des rapports individuels des divisions et des districts. Il existe définitivement des écarts quant aux méthodes de rapport et, dans certains cas, il convient d'examiner d'autres catégories budgétaires, afin de déceler les dépenses qui pourraient figurer au titre des frais d'administration, afin d'évaluer l'ensemble de la question.

La figure 28 montre le rapport entre la taille des divisions et districts (inscriptions équivalent temps plein) et les frais d'administration par élève (figurant à la catégorie 500 dans les Rapports financiers et comptabilité). Il est évident que les frais les plus élevés sont concentrés dans les divisions et les districts plus petits. La plupart des districts et des divisions qui comptent moins de 2 500 élèves ont des frais d'administration au-dessus de la moyenne, et cette tendance s'accroît plus la population étudiante est petite.

Les recherches démontrent que les coûts de fonctionnement à eux seuls, au total ou par élève, ne sont pas un bon indicateur des résultats académiques ou de l'efficacité financière. Il est essentiel que la recherche aille au-delà du coût par élève lorsqu'il s'agit d'évaluer la taille des divisions ou des districts. Les programmes offerts, l'éloignement et la densité de population ainsi que les choix politiques des commissions scolaires influent tout autant sur les coûts de fonctionnement. Les divisions comme celle de Pelly Trail n° 37 qui sont forcées de dépenser 13,4 p. 100 de leur budget pour le transport ne devraient pas être comparées à des districts qui dépensent 0,4 p. 100 pour le même poste. La Division scolaire de Winnipeg n° 1, dont les coûts par élève sont les plus élevés dans le sud du Manitoba, doit être évaluée en fonction du contexte particulier dans lequel elle évolue.

CONCLUSIONS SUR LES COÛTS DE FONCTIONNEMENT

- Les coûts par élève ne sont pas un bon indicateur de l'efficacité financière ou des résultats académiques.
- Il n'existe pas de rapport empirique constant entre la taille d'une division, du point de vue du nombre d'inscriptions, et les coûts de fonctionnement. Toutefois, la plus grande concentration de frais d'administration élevés, exprimée par élève, se retrouve dans les divisions et les districts qui comptent moins de 2 500 élèves.
- De façon générale, les frais d'administration sont plus élevés dans les divisions et districts plus petits, mais il existe des exceptions qui méritent d'être examinées.

5. ÉVALUATION FONCIÈRE ET PERCEPTION FISCALE

L'éducation publique est financée principalement à partir des taxes foncières et des recettes générales de la province. Les taxes foncières sont perçues au moyen des factures de taxes municipales et comprennent deux éléments :

- 1) Taxe d'aide à l'éducation (TAÉ) - Taux général du millième s'appliquant à l'ensemble des propriétés de la province, à l'exclusion des terres agricoles. Ce taux figure sur chaque facture de taxe foncière émise par une municipalité, perçue par celle-ci et versée à la province.
- 2) Taxe spéciale (TS) - Taxe distincte pour une division ou un district scolaire, déterminée par la commission scolaire locale après examen de ses principales sources de revenu (subventions de la province), comparativement au budget approuvé. Cette taxe est perçue par la municipalité pour toutes les propriétés foncières, y compris les terres agricoles, figurant sur la facture de taxe municipale, et elle est versée directement à la division ou au district scolaire.

La figure ci-après décrit en détail les sources de revenus pour l'année scolaire 1993-1994 :

SOURCES DE FINANCEMENT DES ÉCOLES PUBLIQUES		
DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT POUR L'ANNÉE SCOLAIRE 1993-1994		
Taxes foncières		%
Taxe d'aide à l'éducation	<u>188 700 000 \$</u>	
Taxe spéciale locale	<u>309 200 000 \$</u>	
Total partiel des taxes foncières	<u>497 900 000 \$</u>	45 %
Recettes générales du gouvernement provincial	<u>486 800 000 \$</u>	44 %
Utilisation des excédents des divisions scolaires	<u>11 700 000 \$</u>	1 %
Subventions provinciales	<u>44 700 000 \$</u>	4 %
Subventions autres que provinciales	<u>58 600 000 \$</u>	6 %
FINANCEMENT POUR L'ANNÉE SCOLAIRE 1993-1994*	<u>1 099 700 000 \$</u>	100 %

Figure 29

*Note : Ne comprend pas l'aide en capital de 60,6 millions de dollars. Les chiffres ont été arrondis.
Source : États financiers préliminaires des divisions scolaires pour 1993-1994

DISTRICTS SCOLAIRES AYANT UN FINANCEMENT PARTICULIER

Il subsiste trois districts dont le fonctionnement et le financement font l'objet de dispositions particulières. Dans chacun des cas, le financement de l'éducation est assuré par une entreprise ou un service public, plutôt qu'à partir de la structure courante d'évaluation foncière et de perception fiscale. Par exemple, dans le district scolaire de Pine Falls n° 2155, le financement provient d'Abitibi-Price Inc., principal employeur de la localité. Avec la vente de l'usine à des intérêts locaux, il sera peut-être possible d'envisager de nouvelles possibilités dans cette région. À Pinawa, l'employeur principal est Énergie atomique du Canada Limitée, et la ville constitue la base du district ayant un financement particulier de Whiteshell n° 2408. Winnipeg Hydro possède et exploite un barrage à Pointe du Bois et est responsable de l'éducation des enfants de cette localité. Étant donné la fermeture de l'école, Winnipeg Hydro assure le transport des écoliers dans ses propres autobus jusqu'à Lac-du-Bonnet, dans la division scolaire avoisinante d'Agassiz n° 13. Des frais résiduels, calculés par la Division scolaire d'Agassiz, sont remboursés directement par Winnipeg Hydro. Par ailleurs, la division scolaire reçoit régulièrement des subventions de la province pour tous les élèves. Dans les cas de Pine Falls et de Pinawa, la Direction des finances des écoles, du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle, calcule les subventions modifiées à partir des dispositions financières spéciales conclues avec les employeurs principaux.

AUTRES DISPOSITIONS FINANCIÈRES SPÉCIALES

Il existe des ententes particulières négociées avec des compagnies minières pour certains districts et divisions scolaires de localités du Nord.

On pense à :

- INCO Limitée, à Thompson
- La Compagnie minière et métallurgique de la Baie d'Hudson Limitée, à Flin Flon et à Snow Lake.

Tous les changements au système d'éducation doivent tenir compte de ces dispositions, qu'il sera nécessaire de réviser si les changements touchent des aspects financiers.

ÉVALUATION TOTALE PAR DIVISION OU DISTRICT

Les divisions ou districts plus petits, dont l'assiette d'évaluation est très restreinte, ont beaucoup de difficulté à recueillir des fonds suffisants pour établir un budget en vue de fournir une gamme raisonnable de services d'enseignement.

Les tranches d'évaluation* représentent au total juste un peu plus de 2 millions de dollars à Lynn Lake et plus de 4 milliards de dollars dans la Division scolaire de Winnipeg n° 1. Les taux du millième s'appliquant à la taxe spéciale vont de 9,84 à 90,80. Évidemment, il est difficile de faire des comparaisons dans l'absolu, et un système plus approprié est nécessaire pour résoudre cette question.

Certains experts du domaine des finances scolaires sont d'avis qu'une division scolaire dont les tranches d'évaluation totalisent moins de 100 millions de dollars n'est pas en mesure de fournir une gamme complète de services d'enseignement. Au Manitoba, 12 divisions et districts ordinaires sont dans cette situation. (Voir la figure 30) Par ailleurs, la Division scolaire franco-manitobaine n° 49 ne dispose pas de sa propre assiette d'évaluation et dépend des divisions de provenance des élèves; Pine Falls et Pointe du Bois ne disposent pas d'assiette d'évaluation; le district scolaire ayant un financement particulier de Whiteshell (Pinawa) dispose de 20 994 280 \$.

<u>DIVISIONS OU DISTRICTS DONT L'ASSIETTE D'ÉVALUATION POUR 1994</u> <u>ÉTAIT INFÉRIEURE À 100 MILLIONS DE DOLLARS</u> (tranches d'évaluation - terres agricoles comprises)			
<u>DIVISION OU DISTRICT</u>	<u>ÉVALUATION</u>	<u>DIVISION OU DISTRICT</u>	<u>ÉVALUATION</u>
Boundary n° 16	84 224 450 \$	Frontier n° 48	46 865 830 \$
Pembina Valley n° 27	84 399 000 \$	Churchill n° 2264	17 022 870 \$
Mountain n° 28	88 231 690 \$	Snow Lake n° 2309	6 035 400 \$
Turtle River n° 32	72 308 930 \$	Lynn Lake n° 2312	2 198 010 \$
Duck Mountain n° 34	40 241 300 \$	Sprague n° 2439	10 667 010 \$
Flin Flon n° 46	75 569 210 \$	Leaf Rapids n° 2460	15 485 020 \$

Figure 30

ÉVALUATION PAR ÉLÈVE

Tant que l'on utilisera les taxes foncières pour assurer une partie du financement de l'éducation, on aura besoin d'un système pour comparer la capacité des divisions et districts de percevoir des taxes. L'une des meilleures méthodes consiste à utiliser un facteur d'évaluation de la valeur marchande par élève. Cela donne à tout le moins une indication relative des moyens de chaque région, en fonction du nombre d'élèves dont l'instruction est prévue par la division ou le district. Toutefois, ce système n'est pas sans lacune, étant donné que des régions peuvent disposer d'un actif important et de peu de liquidités. Le propriétaire d'un bien foncier dont l'évaluation est

* Les tranches d'évaluation correspondent à la partie de l'évaluation totale de la valeur marchande de la propriété foncière utilisée pour la perception fiscale, qui a été établie par le gouvernement provincial pour atténuer les effets de l'application du système basé sur l'évaluation de la valeur marchande.

élevée, mais qui ne produit pas de liquidités, ne peut facilement rembourser ses taxes. Il s'agit là d'un des aspects négatifs de l'utilisation des taxes foncières comme source de financement pour l'éducation. Néanmoins, la figure 31 qui suit montre l'évaluation de la valeur marchande disponible (par tranche d'évaluation), selon un ordre décroissant par élève, pour les divisions et districts scolaires existants. Cette évaluation va de 8 496 \$ à 157 872 \$. Il est très facile de voir pourquoi les divisions scolaires qui se trouvent au bas de l'échelle auront de la difficulté à concurrencer les divisions contigües qui se trouvent au haut de l'échelle. Étant donné les pressions exercées pour aligner les taux du millième, la majorité des divisions et districts se trouvent dans une fourchette de 10 à 20, mais la capacité de générer des recettes et les écarts larges entre les montants qui peuvent être générés dans les différentes régions nuisent à l'équité du système.

TRANCHES D'ÉVALUATION PAR ÉLÈVE POUR 1994
(en ordre décroissant)

DIVISION OU DISTRICT	TRANCHES D'ÉVALUATION POUR 1994	NOMBRE D'ÉLÈVES INSCRITS EN 1993-1994*	ÉVALUATION PAR ÉLÈVE
Fort Garry n° 5	1 070 609 990 \$	6 781,5	157 872 \$
St. James - Assiniboia n° 2	1 479 992 370	9 390,1	157 612
Norwood n° 8	193 514 840	1 238,1	156 300
Evergreen n° 22	258 893 970	1 742,2	148 602
Winnipeg n° 1	4 183 491 940	30 582,5	136 794
Antler River n° 43	125 156 270	931,0	134 432
Assiniboine sud n° 3	859 796 470	6 591,9	130 432
Fort-la-Bosse n° 41	207 979 920	1 727,6	120 387
Agassiz n° 13	327 339 290	2 728,4	119 975
Morris-Macdonald n° 19	190 218 180	1 585,7	119 958
Lord Selkirk n° 11	538 077 970	4 506,8	119 392
Boundary n° 16	84 224 450	715,4	117 731
White Horse Plain n° 20	120 328 060	1 044,2	115 235
Saint-Boniface n° 4	665 687 250	5 782,5	115 121
Portage-la-Prairie n° 24	379 496 670	3 578,1	106 061
Rivière Rouge n° 17	120 895 900	1 140,8	105 975
Birdtail River n° 38	144 339 030	1 366,7	105 611
Souris Valley n° 42	119 170 970	1 132,5	105 228
Midland n° 25	162 893 240	1 587,4	102 616
Beautiful Plains n° 31	168 765 220	1 666,4	101 275
Pelly Trail n° 37	103 140 440	1 023,1	100 812
Brandon n° 40	747 026 840	7 424,2	100 621
Rolling River n° 39	209 523 670	2 119,0	98 879
Saint-Vital n° 6	932 044 010	9 710,6	95 982
Tiger Hills n° 29	114 797 850	1 203,7	95 371
Pembina Valley n° 27	84 399 000	886,1	95 248
Transcona-Springfield n° 12	764 682 830	8 093,5	94 481
Seven Oaks n° 10	838 793 070	9 033,1	92 858
Interlake n° 21	306 318 680	3 345,6	91 559
River East n° 9	1 167 385 960	12 792,7	91 254
Intermountain n° 36	115 309 170	1 268,5	90 902
Turtle Mountain n° 44	111 174 180	1 244,2	89 354
Rhineland n° 18	123 221 580	1 382,5	89 130
Western n° 47	114 980 950	1 353,2	84 970
Pine Creek n° 30	119 505 090	1 408,5	84 846
Dauphin-Ochre Area n° 1	171 255 090	2 083,8	82 184
Mountain n° 28	88 231 690	1 148,0	76 857
Churchill n° 2264	17 022 870	221,5	76 853
Kelsey n° 45	137 785 790	1 884,3	73 123
Swan Valley n° 35	140 971 580	1 940,8	72 636
Sprague n° 2439	10 667 010	147,0	72 565
Lakeshore n° 23	103 862 080	1 456,6	71 304
Rivière Seine n° 14	347 376 780	4 921,0	70 591
Garden Valley n° 26	189 192 980	2 714,4	69 700
Hanover n° 15	368 343 910	5 386,7	68 380
Turtle River n° 32	72 308 930	1 134,9	63 714
Mystery Lake n° 2355	176 636 150	3 476,5	50 809
Flin Flon n° 46	75 569 210	1 582,0	47 768
Duck Mountain n° 34	40 241 300	847,5	47 482
Leaf Rapids n° 2460	15 485 020	394,2	39 282
Snow Lake n° 2309	6 035 400	252,6	23 893
Frontier n° 48	46 865 830	2 467,2	18 996
Lynn Lake n° 2312	2 198 010	258,7	8 496
TOTAL POUR LA PROVINCE	19 263 224 950	180 426,0	106 765

Figure 31

*Note : Nombre réel d'élèves inscrits pour 1993-1994, au 30 septembre 1993; les inscriptions ne comprennent pas les districts ayant un financement particulier, les élèves du préscolaire et les élèves qui reçoivent une subvention fédérale, et comptent les élèves de la maternelle comme 0,5.

Source : Direction des finances des écoles

TRANCHES D'ÉVALUATION PAR DIVISION SCOLAIRE POUR 1994

DIVISION OU DISTRICT	RÉSIDENTIEL	AGRICOLE	AUTRE	TOTAL
Winnipeg n° 1	2 098 157 430 \$	1 811 360 \$	2 083 523 150 \$	4 183 491 940 \$
St. James - Assiniboia n° 2	840 094 860	6 544 110	633 353 400	1 479 992 370
Assiniboine sud n° 3	759 095 410	7 090 720	93 610 340	859 796 470
Saint-Boniface n° 4	448 319 800	3 956 800	213 410 650	665 687 250
Fort Garry n° 5	642 600 220	3 224 310	424 785 460	1 070 609 990
Saint-Vital n° 6	774 614 700	8 511 100	148 918 210	932 044 010
Norwood n° 8	126 158 920	0	67 355 920	193 514 840
River East n° 9	1 017 245 660	8 315 730	141 824 570	1 167 385 960
Seven Oaks n° 10	686 716 450	8 878 580	143 198 040	838 793 070
Lord Selkirk n° 11	411 963 970	33 389 620	92 724 380	538 077 970
Transcona-Springfield n° 12	487 088 160	42 944 310	234 650 360	764 682 830
Agassiz n° 13	207 058 390	51 027 210	69 253 690	327 339 290
Rivière Seine n° 14	246 779 470	44 728 680	55 868 630	347 376 780
Hanover n° 15	210 913 120	62 292 920	95 137 870	368 343 910
Boundary n° 16	27 973 680	42 073 740	14 177 030	84 224 450
Rivière Rouge n° 17	44 453 840	53 530 170	22 911 890	120 895 900
Rhineland n° 18	49 330 510	43 914 540	29 976 530	123 221 580
Morris-Macdonald n° 19	64 922 750	77 926 920	47 368 510	190 218 180
White Horse Plain n° 20	57 041 000	41 003 100	22 283 960	120 328 060
Interlake n° 21	164 362 130	77 438 300	64 518 250	306 318 680
Evergreen n° 22	174 760 470	32 420 130	51 713 370	258 893 970
Lakeshore n° 23	49 161 480	39 814 980	14 885 620	103 862 080
Portage-la-Prairie n° 24	180 466 740	70 818 050	128 211 880	379 496 670
Midland n° 25	56 448 050	89 268 930	17 176 260	162 893 240
Garden Valley n° 26	92 069 080	48 499 800	48 624 100	189 192 980
Pembina Valley n° 27	23 406 620	48 354 930	12 637 450	84 399 000
Mountain n° 28	25 435 850	44 803 380	17 992 460	88 231 690
Tiger Hills n° 29	35 465 540	57 445 590	21 886 720	114 797 850
Pine Creek n° 30	37 541 170	48 274 320	22 689 600	119 505 090
Beautiful Plains n° 31	62 347 860	51 336 150	55 081 210	168 765 220
Turtle River n° 32	29 770 170	33 521 910	9 016 850	72 308 930
Dauphin-Ochre Area n° 1	99 931 110	27 269 430	44 054 550	171 255 090
Duck Mountain n° 34	18 553 470	18 857 280	2 830 550	40 241 300
Swan Valley n° 35	67 528 510	45 713 250	27 729 820	140 971 580
Intermountain n° 36	44 190 820	53 348 010	17 770 340	115 309 170
Pelly Trail n° 37	37 582 220	45 487 980	20 070 240	103 140 440
Birdtail River n° 38	35 831 110	61 309 710	47 198 210	144 339 030
Rolling River n° 39	89 069 340	60 748 690	59 705 640	209 523 670
Brandon n° 40	439 638 020	20 577 300	286 811 520	747 026 840
Fort-la-Bosse n° 41	54 109 400	64 016 950	89 853 570	207 979 920
Souris Valley n° 42	33 088 060	54 220 920	31 861 990	119 170 970
Antler River n° 43	30 537 800	66 324 420	28 294 050	125 156 270
Turtle Mountain n° 44	45 482 530	48 447 420	17 244 230	111 174 180
Kelsey n° 45	77 042 930	7 901 820	52 841 040	137 785 790
Flin Flon n° 46	54 977 600	0	20 591 610	75 569 210
Western n° 47	66 119 470	20 235 360	28 626 120	114 980 950
Frontier n° 48	26 958 770	5 224 560	14 682 500	46 865 830
Churchill n° 2264	7 101 700	4 020	9 917 150	17 022 870
Snow Lake n° 2309	4 609 490	3 900	1 422 010	6 035 400
Lynn Lake n° 2312	1 168 170	0	1 029 840	2 198 010
Mystery Lake n° 2355	123 945 770	0	52 690 380	176 636 150
Sprague n° 2439	4 553 760	2 621 970	3 491 280	10 667 010
Leaf Rapids n° 2460	6 591 990	8 550	8 884 480	15 485 020
TOTAL POUR LA PROVINCE	11 500 375 540	1 785 481 930	5 977 367 480	19 263 224 950
AD -DGL de Pinawa	19 283 660	222 750	1 487 870	20 994 280
AD - N'appartient à aucune division	4 423 030	6 821 850	19 956 000	31 200 880
Incluant le DGL de Pinawa	11 524 082 230	1 792 526 530	5 998 811 350	19 315 420 110
Excluant le DGL de Pinawa	11 504 798 570	1 792 303 780	5 997 323 480	19 294 425 830

Figure 32

Source : Direction des finances des écoles

TAXE D'AIDE À L'ÉDUCATION PAR DIVISION SCOLAIRE POUR 1994

DIVISION OU DISTRICT	RÉSIDENTIEL 7,920 DU MILLIÈME	AGRICOLE 0,0 DU MILLIÈME	AUTRES 18,060 DU MILLIÈME	TOTAL
Winnipeg n° 1	16 617 407 \$	0	37 628 428 \$	54 245 835 \$
St. James - Assiniboia n° 2	6 653 551	0	11 438 362	18 091 914
Assiniboine sud n° 3	6 012 036	0	1 690 603	7 702 638
Saint-Boniface n° 4	3 550 693	0	3 854 196	7 404 889
Fort Garry n° 5	5 089 394	0	7 671 625	12 761 019
Saint-Vital n° 6	6 134 948	0	2 689 463	8 824 411
Norwood n° 8	999 179	0	1 216 448	2 215 627
River East n° 9	8 056 586	0	2 561 352	10 617 937
Seven Oaks n° 10	5 438 794	0	2 586 157	8 024 951
Lord Selkirk n° 11	3 262 755	0	1 674 602	4 937 357
Transcona-Springfield n° 12	3 857 738	0	4 237 786	8 095 524
Agassiz n° 13	1 639 902	0	1 250 722	2 890 624
Rivière Seine n° 14	1 954 493	0	1 008 987	2 963 481
Hanover n° 15	1 670 432	0	1 718 190	3 388 622
Boundary n° 16	221 552	0	256 037	477 589
Rivière Rouge n° 17	352 074	0	413 789	765 863
Rhineland n° 18	390 698	0	541 376	932 074
Morris-Macdonald n° 19	514 188	0	855 475	1 369 663
White Horse Plain n° 20	451 765	0	402 448	854 213
Interlake n° 21	1 301 748	0	1 165 200	2 466 948
Evergreen n° 22	1 384 103	0	933 943	2 318 046
Lakeshore n° 23	389 359	0	268 834	658 193
Portage-la-Prairie n° 24	1 429 297	0	2 315 507	3 744 803
Midland n° 25	447 069	0	310 203	757 272
Garden Valley n° 26	729 187	0	878 151	1 607 338
Pembina Valley n° 27	185 380	0	228 232	413 613
Mountain n° 28	201 452	0	324 944	526 396
Tiger Hills n° 29	280 887	0	395 274	676 161
Pine Creek n° 30	297 326	0	608 434	905 760
Beautiful Plains n° 31	493 795	0	994 767	1 488 562
Turtle River n° 32	235 780	0	162 844	398 624
Dauphin-Ochre Area n° 1	791 454	0	795 625	1 587 080
Duck Mountain n° 34	146 943	0	51 120	198 063
Swan Valley n° 35	534 826	0	500 801	1 035 626
Intermountain n° 36	349 991	0	320 932	670 924
Pelly Trail n° 37	297 651	0	362 469	660 120
Birdtail River n° 38	283 782	0	852 400	1 136 182
Rolling River n° 39	705 429	0	1 078 284	1 783 713
Brandon n° 40	3 481 933	0	5 179 816	8 661 749
Fort-la-Bosse n° 41	428 546	0	1 622 755	2 051 302
Souris Valley n° 42	262 057	0	575 428	837 485
Antler River n° 43	241 859	0	510 991	752 850
Turtle Mountain n° 44	360 222	0	311 431	671 652
Kelsey n° 45	610 180	0	954 309	1 564 489
Flin Flon n° 46	435 423	0	371 884	807 307
Western n° 47	523 666	0	516 988	1 040 654
Frontier n° 48	213 513	0	265 166	478 679
Churchill n° 2264	56 245	0	179 104	235 349
Snow Lake n° 2309	36 507	0	25 682	62 189
Lynn Lake n° 2312	9 252	0	18 599	27 851
Mystery Lake n° 2355	981 650	0	951 588	1 933 239
Sprague n° 2439	36 066	0	63 053	99 118
Leaf Rapids n° 2460	52 209	0	160 454	212 662
TOTAL POUR LA PROVINCE	91 082 974	0	107 951 257	*199 034 231
AD - DGL de Pinawa	0	0	0	0
AD - N'appartient à aucune division	35 030	0	360 405	395 436
Incluant le DGL de Pinawa	91 118 001	0	108 311 660	199 429 661
Excluant le DGL de Pinawa	91 118 001	0	108 311 660	199 429 661

Figure 33

*Note : Cela correspond à l'année civile 1994. L'année scolaire chevauche deux années civiles et deux taux du millièm.

Source : Direction des finances des écoles

TRANCHES D'ÉVALUATION, TAXE SPÉCIALE ET TAUX DU MILLIÈME POUR 1994
(y compris les évaluations des terres et dépendances agricoles)

DIVISION OU DISTRICT	ÉVALUATION	TAXE SPÉCIALE	TAUX DU MILLIÈME
Winnipeg n°1	4 183 491 940 \$	84 964 600 \$	20,31
St. James-Assiniboia n° 2	1 479 992 370	19 995 261	13,51
Assiniboine sud n° 3	859 796 470	14 389 055	16,74
Saint-Boniface n° 4	665 687 250	10 001 431	15,02
Fort Garry n° 5	1 070 609 990	17 520 444	16,36
Saint-Vital n° 6	932 044 010	14 940 991	16,03
Norwood n° 8	193 514 840	2 841 095	14,68
River East n°9	1 167 385 960	18 483 867	15,83
Seven Oaks n° 10	838 793 070	14 686 847	17,51
Lord Selkirk n° 11	538 077 970	5 851 001	10,87
Transcona-Springfield n° 12	764 682 830	11 010 997	14,40
Agassiz n° 13	327 339 290	3 903 957	11,93
Rivière Seine n°14	347 376 780	5 113 850	14,72
Hanover n° 15	368 343 910	3 625 484	9,84
Boundary n° 16	84 224 450	1 354 758	16,09
Rivière Rouge n° 17	120 895 900	1 463 285	12,10
Rhineland n° 18	123 221 580	1 342 872	10,90
Morris-Macdonald n° 19	190 218 180	2 335 893	12,28
White Horse Plain n° 20	120 328 060	1 759 574	14,62
Interlake n° 21	306 318 680	3 342 801	10,91
Evergreen n° 22	258 893 970	3 182 401	12,29
Lakeshore n° 23	103 862 080	1 252 317	12,06
Portage-la-Prairie n° 24	379 496 670	4 838 679	12,75
Midland n° 25	162 893 240	2 496 300	15,32
Garden Valley n° 26	189 192 980	2 312 583	12,22
Pembina Valley n° 27	84 399 000	1 700 399	20,15
Mountain n° 28	88 231 690	1 676 402	19,00
Tiger Hills n° 29	114 797 850	2 177 315	18,97
Pine Creek n° 30	119 505 090	1 683 000	14,08
Beautiful Plains n° 31	168 765 220	2 302 585	13,64
Turtle River n° 32	72 308 930	1 078 126	14,91
Dauphin-Ochre Area n°1	171 255 090	2 405 147	14,04
Duck Mountain n° 34	40 241 300	814 151	20,23
Swan Valley n° 35	140 971 580	2 529 203	17,94
Intermountain n° 36	115 309 170	1 640 849	14,23
Pelly Trail n° 37	103 140 440	1 863 855	18,07
Birdtail River n°38	144 339 030	2 318 523	16,06
Rolling River n° 39	209 523 670	3 205 019	15,30
Brandon n° 40	747 026 840	8 795 300	11,77
Fort-la-Bosse n° 41	207 979 920	3 430 322	16,49
Souris Valley n° 42	119 170 970	2 010 031	16,87
Antler River n° 43	125 156 270	2 225 539	17,78
Turtle Mountain n° 44	111 174 180	2 542 576	22,87
Kelsey n° 45	137 785 790	2 095 574	15,21
Flin Flon n° 46	75 569 210	2 298 707	30,42
Western n° 47	114 980 950	2 015 900	17,53
Frontier n° 48	46 865 830	692 646	14,78
Churchill n° 2264	17 022 870	375 000	22,03
Snow Lake n°2309	6 035 400	548 010	90,80
Lynn Lake n° 2312	2 198 010	87 259	39,70
Mystery Lake n° 2355	176 636 150	3 560 796	20,16
Sprague n° 2439	10 667 010	178 772	16,76
Leaf Rapids n° 2460	15 485 020	795 713	51,39
TOTAL POUR LES DIVISIONS SCOLAIRES	19 263 224 950	310 057 062	16,10
AD - N'appartient à aucune division	31 200 880	-	-
TOTAL POUR LA PROVINCE	19 294 425 830	-	-

Figure 34

Source : Direction des finances des écoles

**OBSERVATIONS SUR L'ÉVALUATION FONCIÈRE
ET LA PERCEPTION FISCALE**

- Pour l'année scolaire 1993-1994, 45 p. 100 du financement des divisions et des districts scolaires a été tiré des taxes foncières, et 44 p. 100 des recettes générales de la province. Les autres 11 p. 100 sont provenus de subventions provinciales et autres et des excédents des divisions scolaires.
- La taxe d'aide à l'éducation, qui s'applique à toutes les propriétés à l'exception des terres agricoles, est perçue uniformément au taux du millième de 7,920 pour les propriétés résidentielles, de 18,060 pour les autres propriétés (commerciales). Elle a permis de recueillir 199,4 millions de dollars au cours de l'année civile 1994.
- La taxe spéciale s'applique à toutes les propriétés foncières, y compris les terres agricoles. Elle est propre aux divisions et aux districts et va de 9,84 à 90,80 millièmes; elle a totalisé 310 millions de dollars au cours de l'année civile 1994. La majorité des taux du millième se situent dans la fourchette de 10 à 20.
- Des propriétés foncières évaluées à 31 200 880 \$ ne se retrouvent dans aucune division scolaire à l'heure actuelle, et aucune taxe spéciale n'est perçue à leur égard (mise à part la taxe d'aide à l'éducation). Au taux du millième moyen de 16,10 en 1994, cela représente 502 000 \$ en recettes potentielles pour les divisions scolaires et cela constitue une inéquité du point de vue de la perception fiscale.
- Les personnes qui résident à l'intérieur des limites de parcs ou qui y détiennent une propriété ne paient pas de taxe d'aide à l'éducation au même titre que les autres propriétaires fonciers. Cette singularité est particulièrement dérangeante pour les résidents de municipalités qui paient l'ensemble des taxes d'aide à l'éducation et dont les voisins ne paient que des frais de location ou des droits d'utilisation du parc.

CONCLUSIONS SUR L'ÉVALUATION FONCIÈRE ET LA PERCEPTION FISCALE

- Si les taxes foncières continuent de servir de base à une partie du financement de l'éducation, elles devraient être appliquées de façon plus uniforme, c'est-à-dire que toutes les propriétés devraient relever de divisions scolaires, et que les propriétés à l'intérieur des parcs devraient être évaluées et taxées de la même façon.
- Au moins 12 divisions et districts scolaires existants ont une assiette d'évaluation faible (inférieure à 100 millions de dollars) et un nombre peu élevé d'élèves (8 comptent moins de 1 000 élèves), ce qui rend difficile la prestation de la gamme complète de services d'éducation de façon économique, à moins que ne soit injectée une somme disproportionnée de crédits provinciaux ou que ne soit appliquée une taxe spéciale très élevée.
- Tout changement quant aux regroupements ou aux limites de divisions ou des districts devrait tenir compte des dispositions financières particulières qui s'appliquent lorsque les employeurs principaux assurent une partie du financement scolaire, par exemple à Pinawa, Pine Falls, Pointe du Bois, Thompson, Snow Lake, Flin Flon.
- Toutes les tentatives en vue de rationaliser les divisions et les districts scolaires devraient viser à réduire la grande disparité qui existe à l'heure actuelle entre les tranches d'évaluation par élève, si les taxes foncières demeurent la source de financement.
- On remet en question l'évaluation foncière comme source de financement pour l'éducation et on se demande si un service social qui profite à l'ensemble de la population devrait être financé par les taxes foncières uniquement. Le remplacement des taxes foncières comme source de financement pour l'éducation nécessiterait une augmentation des taxes de vente de plus de 5 p. 100, une augmentation de l'impôt des particuliers de plus de 16 p. 100 ou une autre combinaison d'augmentations. La Commission se rend bien compte du dilemme que cela pose aux gouvernements lorsqu'ils établissent leur politique fiscale.

6. LIMITES DES DIVISIONS SCOLAIRES ET DES MUNICIPALITÉS

À l'heure actuelle, il existe 57 divisions et districts scolaires et 202 municipalités au Manitoba. Une partie seulement des limites des divisions scolaires existantes correspondent à celles des municipalités. En fait, on compte des douzaines de limites au Manitoba, qui servent toutes à des fins différentes, mais qui exercent un effet quelconque sur les mêmes personnes. Les diverses limites en place ne comportent qu'un élément commun; elles ont été établies selon l'entité la plus petite, à savoir la municipalité. Cette similitude n'est toutefois pas suffisante pour supprimer la confusion.

Si on tentait davantage de faire correspondre les limites s'appliquant aux services publics, on éliminerait beaucoup de confusion et de frustration. Il est courant à l'heure actuelle d'entendre les propriétaires fonciers remettre en question la logique des divers niveaux de perception fiscale qui s'appliquent à des parcelles de terrain adjacentes, dont l'évaluation est similaire. Cela survient fréquemment du fait que les divisions scolaires regroupent ou chevauchent en moyenne quatre municipalités, ou encore que les limites de ces divisions passent à l'intérieur des limites de municipalités, ce qui a pour effet de créer plusieurs niveaux de perception fiscale, parfois même au sein de la même municipalité.

Les services municipaux et les services d'éducation sont les services publics les mieux connus des Manitobains. Les limites disparates ressortent non seulement du point de vue de la perception fiscale, mais au moment des élections. Étant donné que les grandes limites ne correspondent pas, il est impossible que celles des quartiers le fassent (dans les cas où la division ou la municipalité est divisée en quartiers, ce qui est le cas la plupart du temps). Et même lorsque les grandes limites coïncident, cela ne fait pas nécessairement coïncider celles des quartiers. Toutefois, une plus grande correspondance entre les limites principales pourrait être la source d'un plus grand nombre de similitudes et d'une meilleure compréhension.

Dans la plupart des cas, les élections des conseils scolaires et les élections municipales se tiennent la même année. Toutefois, il existe encore quelques divisions scolaires qui tiennent des élections une autre année. Le maintien de divers secteurs de compétence et la tenue d'élections en alternance entraîne la duplication de plusieurs processus électoraux, notamment la préparation des listes d'électeurs et la tenue des élections proprement dites. Ces processus sont coûteux et l'expérience a démontré que les élections qui se tiennent en alternance suscitent peu d'intérêt, du fait du manque d'enjeux importants au niveau local.

OBSERVATIONS SUR LES LIMITES MUNICIPALES ET SCOLAIRES

- On compte 202 municipalités et 57 divisions et districts scolaires au Manitoba.
- Seulement une petite partie des limites actuelles des municipalités et des divisions scolaires coïncident.
- La multiplicité des limites peut être coûteuse et déroutante.
- Les commissaires d'écoles, les conseillers municipaux, les préfets et les maires ne sont pas élus en même temps.

CONCLUSIONS SUR LES LIMITES MUNICIPALES ET SCOLAIRES

- La correspondance entre les limites des divisions scolaires et celles des diverses propriétés aurait moins d'importance si des principes opérationnels étaient appliqués pour résoudre une large part des problèmes découlant de l'imperméabilité des limites. Le choix de l'école la plus appropriée pour un élève en particulier devrait plutôt relever du bon sens et des aspects pratiques, et non pas être justifié par l'existence d'une limite de division scolaire. Ainsi, les limites municipales et scolaires correspondraient davantage, ce qui comporterait de nombreux avantages.
- Le fait de faire correspondre le plus possible les limites scolaires et municipales pourrait permettre de simplifier les processus et d'assurer une meilleure compréhension de la part des contribuables et des électeurs, ainsi que de réaliser des économies au moment de la préparation des listes d'électeurs et de la tenue des élections proprement dites.
- La tenue des élections municipales et scolaires simultanément semble comporter des avantages considérables.

7. PERMÉABILITÉ DES LIMITES

Les plaintes sans contredit les plus fréquemment entendues par la Commission, dans le cadre de ses réunions publiques, et reçues par téléphone à son bureau ont porté sur l'absence de perméabilité entre les limites existantes des divisions et des districts scolaires. Dans nombre de cas, grâce à la collaboration et aux rapports établis entre les divisions, cette imperméabilité n'a que peu de conséquences. Toutefois, dans certains cas, des parents et des élèves sont frustrés de l'importance de ces barrières apparemment insurmontables que les commissions et les administrations scolaires ont fait des limites territoriales.

À Winnipeg, où il existe dix divisions scolaires urbaines, certains parents sont dépassés par le nombre de limites et leur imperméabilité lorsqu'il s'agit de faire des choix de cours ou d'école. Dans les régions rurales, les problèmes viennent principalement du fait que le nombre d'élèves sert à obtenir des subventions. Les divisions, en tentant de protéger leur base de subventions, essaient de perdre le moins d'élèves possible. Dans certains cas, la Commission s'est rendue compte que les décisions qui sont prises dans ce domaine visent tout d'abord à protéger la base financière de la division plutôt que les intérêts des élèves et des parents.

Le transport des élèves constitue une source importante de problèmes, particulièrement dans les régions rurales. Alors que certaines divisions collaborent bien et laissent les autobus scolaires franchir leurs limites pour des raisons pratiques, il existe de trop nombreux cas où des arrangements peu pratiques découlent du protectionnisme qui se manifeste quant aux limites. La Commission a entendu plusieurs cas de parents qui sont forcés de conduire leurs enfants jusqu'aux trajets empruntés par les autobus, généralement dans une division scolaire avoisinante, afin que les élèves de cette dernière ne soient pas dérangés. L'ensemble de la question des élèves résidants par opposition aux élèves non résidants crée des problèmes au point de vue fiscal et social. Les élèves qui sont étiquetés comme non résidants et les parents de ceux-ci ont parfois l'impression d'être des intrus, et leurs intérêts sont souvent perçus comme contraires à ceux de la division d'accueil. La Commission a entendu plusieurs cas d'élèves qui sont traités comme des pions et dont le bien-être ou les sentiments, ainsi que ceux de leurs parents, sont laissés pour compte. Il s'agit d'un cas extrême dans le système actuel. Les choix des parents et des élèves dépendent totalement de la bonne volonté des divisions concernées.

Les recherches portant sur les secteurs de compétence où l'on a élargi les choix ont été effectuées principalement dans l'État du Minnesota, qui a été le premier à adopter des dispositions

législatives dans ce domaine. Les recherches quant au choix de l'école fréquentée laissent entendre que seulement de 2 à 3 p. 100 des élèves changent d'école lorsqu'ils ont le choix. Et il s'agit généralement de choix entre des districts. L'expérience du Minnesota démontre par ailleurs que les changements peuvent atteindre 14 p. 100, lorsque le choix d'école s'effectue à l'intérieur du même district.

Selon M. Joe Nathan, directeur du Centre for School Change au Hubert H. Humphrey Institute of Public Affairs, Université du Minnesota, Minneapolis, et le professeur James Ysseldyke, dans son article publié dans *Phi Delta Kappan* et intitulé : *What Minnesota Has Learned About School Choice* :

[Traduction] «La liberté de choix offerte au Minnesota profite à des milliers d'élèves et a obtenu un large appui du public. Nombre de projets ont aussi reçu un appui ferme des enseignants. Toutefois, on s'entend pour dire que la liberté de choix n'a pas résolu tous les problèmes. Elle est perçue principalement comme un élément en vue d'améliorer le système d'éducation.»

MM. Nathan et Ysseldyke nous avertissent toutefois que :

[Traduction] «La liberté de choix est une arme à double tranchant qui nécessite des précautions. Certains projets, notamment ceux des écoles publiques, entraînent davantage de problèmes qu'ils n'en résolvent. Les éducateurs doivent trouver de nouvelles possibilités et les faire comprendre par les familles.»

Dans un document intitulé *Organizational Change at the Local School Level Under Minnesota's Open Enrollment Program*, qui a été présenté à l'assemblée annuelle de l'American Educational Research Association, à Atlanta, en avril 1993, James Tenbusch et Gareth Michael concluent que les inscriptions ouvertes :

[Traduction] «augmentent la concurrence et la collaboration entre les districts scolaires; suscitent des améliorations des programmes scolaires et des services de soutien; assurent une plus grande participation des parents et des enseignants à la planification et à la prise de décisions; favorisent une répartition plus équitable des ressources scolaires et un meilleur accès aux services d'enseignement pour les élèves, et accroissent la diversité ethnique et culturelle des écoles.»

La Commission voit certains avantages à offrir un choix plus vaste d'écoles aux parents et aux élèves. Évidemment, il existe des limites pratiques à ces choix. Par exemple, l'école d'accueil devra compter un nombre suffisant de places pour accepter les élèves qui ne viennent pas de la région, particulièrement dans les secteurs ruraux, et les limites du système de transport devront être prises en compte. La liberté de choisir une école ne présuppose pas que l'on a le droit d'y être conduit en autobus. Les coordonnateurs du transport auraient des problèmes de gestion s'ils

devaient répondre aux besoins de tous. Par conséquent, il semble raisonnable de limiter les garanties en matière de transport à l'école la plus proche, qui offre les cours choisis par l'élève dans sa propre division scolaire, ou encore à l'école la plus proche dans la division scolaire voisine, qui en fait se trouve encore plus à proximité. Selon la Commission, le choix d'une école devrait relever du bon sens, de l'éloignement, des aspects pratiques du transport en autobus et des choix de programmes offerts aux personnes, plutôt que de dépendre de l'existence d'une limite sur une carte.

Le choix de l'école la plus proche dans la même division, ou d'une école encore plus rapprochée dans une division avoisinante, ainsi que le transport par autobus au besoin, semblent être des objectifs possibles à atteindre. La division scolaire d'accueil devrait être informée suffisamment tôt des choix des élèves pour avoir le temps de planifier les trajets d'autobus en conséquence, peu importe que des limites doivent être traversées ou non. La division d'accueil devrait recevoir la subvention à l'enseignement ordinaire, ainsi qu'une subvention appropriée pour le transport des élèves concernés. Il faudrait établir un système pratique pour traiter des frais résiduels et des frais s'appliquant aux élèves non résidants, élément dont il est question dans la prochaine section du présent rapport.

Les parents et les élèves pourraient étendre leur choix à des écoles situées à l'intérieur ou à l'extérieur de leur division, mais les parents devraient assurer le transport des enfants, ou les élèves eux-mêmes devraient se rendre à l'école de leur choix par leurs propres moyens. Cela s'appliquerait tant aux régions urbaines que rurales. La division d'accueil devrait être informée suffisamment à l'avance pour doter les postes, planifier les programmes et s'occuper des autres considérations budgétaires. Tout repose toutefois sur le principe qu'il existe un nombre suffisant de places dans l'école choisie.

OBSERVATIONS SUR LA PERMÉABILITÉ DES LIMITES

- Les limites qui ont été établies principalement à des fins de perception fiscale et d'administration ont, dans certains cas, été transformées en barrières pour écarter certains élèves.
- Les limites imperméables sont l'une des sources les plus importantes de frustration pour les parents et les élèves dans le système actuel.
- Une fois ces questions résolues, les élèves et les parents seront plus satisfaits et on pourra consacrer des ressources précieuses à l'éducation, plutôt qu'à régler des problèmes administratifs.

CONCLUSIONS SUR LA PERMÉABILITÉ DES LIMITES

- Une plus grande perméabilité entre les divisions scolaires devrait constituer une priorité de premier plan pour le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle du Manitoba.
- On devrait réduire les obstacles en ce qui a trait au choix de l'école ou de la division scolaire, afin d'assurer davantage de latitude aux parents et aux élèves.
- La liberté de choisir une école comporte des limites pratiques :
 1. L'école choisie doit compter un nombre suffisant de places.
 2. Le transport doit être assuré vers l'école la plus proche dans la division de l'élève ou, avec un préavis raisonnable, vers l'école située encore plus près dans une division adjacente.
- Le transport vers les autres écoles doit être la responsabilité des élèves ou des parents.
- Un système simplifié doit être établi pour les frais s'appliquant aux non résidents.
- Si une plus grande liberté de choix est exercée, de la façon indiquée précédemment, il sera moins important de faire correspondre les limites des divisions scolaires avec celles des propriétés foncières. Cela assurera une plus grande permanence des limites et une meilleure correspondance entre elles. Cela aura aussi pour effet de réduire considérablement la confusion et les coûts entourant l'évaluation foncière, la perception fiscale et le processus électoral.

8. FRAIS RÉSIDUELS (FRAIS DE SCOLARITÉ POUR LES ÉLÈVES NON RÉSIDANTS)

Les élèves qui fréquentent une école à l'extérieur de leur propre division scolaire sont appelés élèves non résidants. Bien que les dossiers soient incomplets, les statistiques dont nous disposons montrent qu'en 1993, au moins 3 300 élèves sont sortis de leur division scolaire pour suivre des cours dans des divisions avoisinantes. Il ressort aussi des données limitées dont nous disposons pour 1992-1993, que plus de 6,6 millions de dollars sont en jeu dans ces transferts entre les divisions. Étant donné que les données sont incomplètes et du fait que la Commission est consciente que dans nombre de cas, des élèves étudient dans d'autres divisions sans avoir à payer de frais, il est raisonnable de conclure que les chiffres réels dépassent 3 300. L'importance de la question ne peut être quantifiée en l'absence de données complètes.

La plupart des élèves non résidants se rendent dans d'autres divisions pour suivre des cours qui ne sont pas offerts dans leur propre division scolaire. Il s'agit par exemple de formation professionnelle offerte dans des centres régionaux et de cours et programmes spécialisés que certaines divisions ne peuvent offrir par choix ou parce que le nombre d'élèves ne le justifie pas.

Les frais résiduels pour les élèves non résidants ne sont pas uniformes dans les divisions scolaires, étant donné qu'ils sont déterminés individuellement. De façon générale, ces frais visent à compenser la partie des services qui ne fait pas l'objet des subventions régulières reçues directement du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle. Lorsque l'élève fait partie des élèves inscrits dans la division d'accueil au 30 septembre, les subventions ordinaires sont versées à cette division. Étant donné que les subventions ne compensent pas la totalité des coûts des services d'enseignement, la division d'accueil est pénalisée si elle fournit les services sans obtenir le financement. Il n'existe pas de dispositions pour le transfert automatique des taxes spéciales pertinentes, ce qui fait que la méthode utilisée principalement à l'heure actuelle pour assurer un équilibre dans ces cas est l'imputation de frais résiduels ou de frais pour les élèves non résidants.

Nombre de divisions disposent de politiques officielles ou officieuses qui leur permettent d'accepter des élèves non résidants sans imputer de frais. Certaines ne disposent d'aucune politique à cet égard. Lorsqu'il existe de bons rapports de travail, et que les déséquilibres ne sont pas trop importants, des dispositions peuvent être prises sans tambour ni trompette et parfois sans recourir aux ententes officielles. La Commission a entendu parler de plusieurs arrangements différents entre des divisions avoisinantes. À l'occasion, des frais sont imputés à une division ou ne le sont pas à une autre, ou encore des frais différents sont imputés à une troisième en raison de circonstances particulières.

ÉLÈVES TRANSFÉRÉS ENTRE LES DIVISIONS SCOLAIRES - 30 SEPTEMBRE 1993

DIVISION OU DISTRICT	ÉLÈVES REÇUS DANS UNE DIVISION	FOURCHETTE DES FRAIS PERÇUS	ÉLÈVES ENVOYÉS DANS UNE AUTRE RÉGION	FOURCHETTE DES FRAIS VERSÉS
Winnipeg n° 1	218	ND	208	650 \$ à 4 000 \$
St. James-Assiniboia n° 2	127	296 \$ à 9 030 \$	89	835 \$ à 5 140 \$
Assiniboine sud n° 3	68	972 \$ à 1 700 \$	82	1 670 \$ à 9 030 \$
Saint-Boniface n° 4	395	835 \$ à 4 140 \$	57	650 \$ à 3 100 \$
Fort Garry n° 5	61	1 150 \$ à 4 200 \$	49	700 \$ à 4 140 \$
Saint-Vital n° 6	60	715 \$ à 3 785 \$	233	291 \$ à 3 000 \$
Norwood n° 8	115	291 \$ à 1 750 \$	113	743 \$ à 11 292 \$
River East n° 9	199	650 \$ à 4 500 \$	97	418 \$ à 3 000 \$
Seven Oaks n° 10	63	312 \$ à 1 792 \$	110	650 \$ à 31 010 \$
Lord Selkirk n° 11	140	638 \$ à 1 400 \$	37	726 \$ à 6 785 \$
Transcona-Springfield n° 12	49	987 \$ à 6 765 \$	92	676 \$ à 2 973 \$
Agassiz n° 13	60	ND	123	ND
Rivière Seine n° 14	116	366 \$ à 3 200 \$	240	600 \$ à 26 300 \$
Hanover n° 15	275	ND	94	ND
Boundary n° 16	32	ND	47	ND
Rivière Rouge n° 17	77	787 \$ à 1 575 \$	193	280 \$ à 3 300 \$
Rhineland n° 18	33	0 \$ à 1 510 \$	23	0 \$ à 1 510 \$
Morris-Macdonald n° 19	157	0 \$ à 1 300 \$	69	ND
White Horse Plain n° 20	25	NIL	73	0 \$ à 5 224 \$
Interlake n° 21	40	0 \$ à 936 \$	59	1 600 \$ à 18 000 \$
Evergreen n° 22	20	ND	21	0 \$ à 1 400 \$
Lakeshore n° 23	37	0 \$ à 960 \$	44	NIL
Portage-la-Prairie n° 24	18	NIL	31	NIL
Midland n° 25	7	ND	27	ND
Garden Valley n° 26	54	NIL	22	ND
Pembina Valley n° 27	17	0 \$ à 1 460 \$	22	0 \$ à 1 460 \$
Mountain n° 28	38	ND	4	ND
Tiger Hills n° 29	13	ND	53	ND
Pine Creek n° 30	23	NIL	23	NIL
Beautiful Plains n° 31	23	0 \$ à 2 282 \$	28	0 \$ à 1 850 \$
Turtle River n° 32	30	0 \$ à 1 200 \$	17	0 \$ à 1 200 \$
Dauphin-Ochre Area n° 1	58	ND	14	ND
Duck Mountain n° 34	66	960 \$	10	1 051 \$ à 1 102 \$
Swan Valley n° 35	61	170 \$	0	ND
Intermountain n° 36	0	ND	34	ND
Pelly Trail n° 37	10	ND	18	ND
Birdtail River n° 38	22	ND	19	ND
Rolling River n° 39	41	ND	62	ND
Brandon n° 40	176	0 \$ à 12 300 \$	73	0 \$ à 1 500 \$
Fort-la-Bosse n° 41	19	ND	9	ND
Souris Valley n° 42	12	NIL	18	ND
Antler River n° 43	7	ND	35	ND
Turtle Mountain n° 44	20	ND	34	4 000 \$
Kelsey n° 45	51	ND	3	1 600 \$
Flin Flon n° 46	61	ND	3	ND
Western n° 47	33	0 \$ à 1 460 \$	38	0 \$ à 1 460 \$
Frontier n° 48	3	NIL	503	0 \$ à 300 \$
Churchill n° 2264	0	ND	0	ND
Snow Lake n° 2309	0	ND	3	ND
Lynn Lake n° 2312	0	ND	0	ND
Mystery Lake n° 2355	29	ND	2	1 850 \$
Sprague n° 2439	0	ND	1	ND
Leaf Rapids n° 2460	15	1 993 \$	0	ND
Pine Falls n° 2155	18	ND	2	ND
Camp Shilo n° 2316	0	ND	27	3 900 \$ à 31 260 \$
Whiteshell n° 2408	0	ND	1	ND
TOTAL	3 292	-	3 289	-

Figure 35

ND - Ces renseignements ne sont pas disponibles.

Source : Formulaires FB121 et FB121A de la Direction des finances des écoles

La figure 35 de la page précédente a été établie à partir des fichiers informatiques de la Direction des finances des écoles, et fait état des données fournies par les divisions et les districts. On voit que les frais imputés ou payés vont de 0 à 31 260 \$ par élève. De toute évidence, les montants les plus élevés s'appliquent aux élèves qui ont des besoins spéciaux. Étant donné que ces arrangements sont conclus entre les divisions, il ne semble pas prioritaire de les signaler. La division de provenance doit payer des frais résiduels pour un élève qui suit un programme ou un cours approuvé dans une autre division, lorsque ce programme ou ce cours n'est pas offert dans sa division de résidence. Dans tous les autres cas, les parents sont responsables du paiement de ces frais.

Si on veut offrir davantage de latitude aux parents et aux élèves quant au choix des écoles que ces derniers fréquenteront, il faudra établir un système plus simple et uniforme pour la question des frais résiduels. La Commission est reconnaissante envers les associations importantes d'enseignants, et particulièrement la Manitoba Association of School Business Officials, de l'avoir conseillée à ce sujet. Les membres de ces associations traitent de ces questions quotidiennement, et leurs conseils ont été très utiles aux membres de la Commission. Il ressort de ces discussions qu'un système plus uniforme et efficace s'appliquant aux frais résiduels est possible. Ce système pourrait contribuer à simplifier le processus, supprimer une source importante de frustration pour les parents, les administrations et les commissions scolaires, garantir que les divisions qui fournissent les services sont compensées de façon appropriée, et assurer un processus simple et cohérent.

OBSERVATIONS SUR LES FRAIS RÉSIDUELS

- Plus de 3 300 élèves ont changé de district ou de division scolaire en 1993 pour suivre des cours.
- Parmi les principales raisons qui justifient le changement de division figurent la formation spécialisée, les programmes pour les élèves en difficulté et les cours dans une langue qui ne sont pas offerts dans la division de provenance.
- Les frais résiduels imputés vont de 0 à 31 260 \$.
- Plus de 6,6 millions de dollars ont été transférés entre les divisions et les districts en 1993.
- Il n'existe pas de politiques cohérentes concernant l'imposition de frais, le montant de ceux-ci ou les responsables de leur remboursement, outre l'exigence énoncée ci-après.
- La division de provenance doit rembourser les frais des cours approuvés qu'elle ne peut offrir. Dans les autres cas, ce sont les parents qui doivent les prendre en charge.

CONCLUSIONS SUR LES FRAIS RÉSIDUELS

- Un système rationnel simplifié de transfert du financement devrait être établi pour tous les cas de changement de division par nécessité ou par choix.
- Les détails relatifs à ce système amélioré doivent être confirmés de concert avec les représentants de la Direction des finances des écoles du ministère, du Comité consultatif du ministre sur le financement de l'éducation et de la Manitoba Association of School Business Officials, étant donné qu'ils sont les plus compétents pour traiter de cette question.
- On devrait envisager un nouveau système comprenant :
 - (1) l'élimination des frais résiduels dans leur forme actuelle.
 - (2) la détermination de niveaux régionaux appropriés pour le transfert du financement entre les divisions, en fonction de catégories comme l'enseignement ordinaire, la formation spécialisée et les besoins spéciaux.
 - (3) le transfert électronique des crédits à la Direction des finances des écoles, selon les taux d'inscription des diverses divisions au 30 septembre chaque année.
 - (4) la perception de taxes spéciales dans la division de provenance.
 - (5) le versement des subventions de transport à la division qui assure celui-ci. (Lorsque l'école choisie est la plus proche, peu importe qu'elle soit à l'intérieur ou à l'extérieur des limites de la division, la division d'accueil serait responsable du transport scolaire, à condition que la distance et la politique en vigueur dans la province rendent l'élève admissible).

9. ENSEIGNEMENT À DISTANCE ET TECHNOLOGIE

Un groupe de travail a été mandaté par le ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle, en avril 1992, et a consacré une année entière à l'étude du rôle pour l'avenir des programmes d'enseignement à distance et des technologies appliquées à cette fin, de la maternelle au niveau postsecondaire. Le rapport final a été publié en octobre 1993. Les lecteurs du présent rapport devraient se familiariser avec le document sur l'enseignement à distance, étant donné qu'il traite de cette question de façon beaucoup plus approfondie que ne le permet le présent rapport. La Commission d'examen des limites des districts et des divisions scolaires du Manitoba s'est plutôt penchée sur la façon dont l'enseignement à distance pourrait être ou serait touché par la modification des limites, et comment il pourrait servir à procéder aux changements envisagés.

Précédemment, dans la section *Qu'est-ce qui va bien?*, on a souligné quelques exemples très positifs d'initiatives d'enseignement à distance. L'utilisation de la technologie interactive en est à ses toutes premières étapes comme outil d'éducation dans notre province. Utilisée efficacement, la télévision interactive peut jouer un rôle très positif pour combler les lacunes dans la structure actuelle. À nombre d'endroits, il existe un nombre insuffisant d'élèves pour justifier le recrutement d'enseignants pour tous les cours. Au lieu d'obliger les élèves à quitter le foyer familial et à fréquenter des écoles éloignées de leur domicile, ou encore de les empêcher de suivre des cours, on pourrait avoir recours à l'enseignement à distance comme outil de formation très efficace.

La plupart des gens s'entendent pour dire qu'il n'existe pas de substitut réel à l'enseignement personnalisé par des enseignants qualifiés, fait de façon interactive. Par conséquent, l'enseignement à distance ne devrait pas être perçu comme une mesure d'économie en vue de remplacer le personnel enseignant. Il devrait plutôt servir comme outil d'enseignement lorsque toutes les autres possibilités sont soit beaucoup trop coûteuses ou impossibles à offrir.

Parmi les craintes exprimées à la Commission dans le cadre des réunions publiques, on a indiqué que l'enseignement à distance pourrait mener au remplacement de personnel. Il est évident que certaines de ces craintes découlaient aussi de la méconnaissance des possibilités qu'offre la technologie à l'heure actuelle. Le fossé des générations entre les élèves et certains parents, administrateurs et commissaires d'écoles est ressorti clairement. Aujourd'hui les jeunes sont tellement exposés aux ordinateurs et à la télévision, que leurs horizons technologiques dépassent

de beaucoup ceux de la plupart des adultes. En fait, une part de l'anxiété notée chez les adultes vient du fait qu'ils ne connaissent pas le fonctionnement des ordinateurs, étant donné que les percées dans ce domaine se sont produites au cours des vingt dernières années. Nombre d'enfants montrent maintenant à leurs parents comment utiliser les ordinateurs et les modems qui permettent de communiquer partout dans le monde. Des milliers de foyers au Manitoba ont recours à des antennes paraboliques à des fins de divertissement, d'éducation ou à des fins commerciales, et nous avons maintenant des exemples de câblodistribution interactive. L'élargissement du réseau de distribution de la fibre optique au Manitoba permet d'assurer des communications fiables de qualité dans de nombreuses régions de la province. Il existe toutefois encore des régions au nord du Manitoba où les liens de communication laissent encore à désirer. Les problèmes récents avec le satellite Anik montrent comment l'enseignement à distance peut être vulnérable s'il dépend entièrement de liens terre-satellite.

Même si la Commission reconnaît les avantages qui peuvent découler du recours à l'enseignement à distance, qu'il s'agisse de donner des cours dans des régions dans le besoin ou à des petits nombres d'élèves, elle sait que ce ne sont pas les seuls. Le développement professionnel des employés à tous les niveaux est essentiel, mais difficile à réaliser en raison des contraintes de temps et de budget. L'utilisation de la télévision interactive pourrait réduire les facteurs de temps, de déplacement et de coût pour offrir ces services et y avoir accès. Elle pourrait en outre permettre une plus grande diffusion de présentations par des conférenciers de qualité et des dirigeants scolaires, dans des domaines choisis, présentations dont le coût serait prohibitif autrement.

Si les divisions scolaires doivent être élargies, la question des déplacements des commissaires pour participer aux réunions des commissions prendra de l'importance. Même si les contacts en personne ne peuvent être remplacés par la télévision interactive, certaines réunions de commissions scolaires pourraient avoir lieu sans que tous soient présents sur place. Si des unités de télévision interactive étaient installées dans des écoles occupant des positions stratégiques dans la province, certaines réunions pourraient se tenir grâce à ce médium électronique. En fait, l'ensemble du système profiterait d'une meilleure connaissance par les commissaires et les employés du fonctionnement de ces systèmes, acquise par l'expérience. Comme c'est le cas de nombreux autres domaines, il est beaucoup plus facile de comprendre des éléments et de prendre des décisions lorsque l'on a une expérience pratique de la chose. Cela est particulièrement pertinent pour comprendre à la fois les avantages et les limites du matériel et de la technologie de l'autoroute de l'information.

À plusieurs reprises pendant les réunions publiques, on a parlé des «accidents» qui surviennent sur l'autoroute de l'information. L'enseignement à distance comporte de grandes possibilités comme outil, permet de réduire les trop grandes distances ainsi que de fournir des services impossibles à obtenir autrement. Il peut toutefois être coûteux et ne doit pas être perçu comme une solution universelle ou de rechange en l'absence d'enseignement personnalisé. Il existe des attentes irréalistes dans certains secteurs, qui pourraient entraîner des réactions négatives si l'enseignement à distance n'était pas utilisé de façon judicieuse.

CONCLUSIONS SUR L'ENSEIGNEMENT À DISTANCE

- L'enseignement à distance fournit déjà des solutions à certains problèmes d'éducation au Manitoba et comporte de grandes possibilités d'avenir. Toutefois, il ne s'agit pas d'une panacée universelle. Il peut être coûteux à mettre en oeuvre et, dans certains cas, prohibitif, mais il pourrait contribuer à résoudre plusieurs problèmes du secteur de l'éducation au Manitoba, étant donné l'étendue de cette province et l'éparpillement de sa population.
- L'enseignement à distance devrait être perçu comme un outil d'enseignement à utiliser lorsque l'enseignement personnalisé ne peut être offert en raison de l'éloignement, de la faible densité de population ou d'autres facteurs.
- L'enseignement à distance ne devrait pas être perçu comme visant à remplacer l'ensemble des enseignants par la télévision interactive. Ce ne sont pas tous les élèves qui peuvent profiter de cette méthode d'enseignement. C'est donc dire que le recours à des enseignants qualifiés demeurera la priorité, lorsque cela est réalisable tant du point de vue pratique que financier.
- À moins que le ministère provincial de l'Éducation et de la Formation professionnelle ne prenne les devants, l'enseignement à distance ne devrait probablement pas dépasser beaucoup les quelques initiatives déjà en place. La Commission est d'avis que la dépendance excessive à l'égard des initiatives de consortiums régionaux entraînera l'échec prématuré du processus. Il existe des problèmes trop nombreux de liens entre les sociétés provinciales et interprovinciales, comme la Société de téléphone du Manitoba, qui pourraient entraîner des problèmes de négociations. La Commission est d'avis que le ministère provincial de l'Éducation et de la Formation professionnelle doit jouer un rôle de premier plan pour tirer pleinement parti des avantages de l'enseignement à distance.

10. GESTION DES ÉCOLES FRANCO-MANITOBAINES

La Division scolaire franco-manitobaine n^o 49 a été établie en septembre 1994. Elle comprend 20 écoles (ou programmes scolaires), de Saint-Lazare, à l'extrémité ouest du territoire, à La Broquerie, au sud-est de la province. Les écoles les plus au nord sont situées à Saint-Laurent et Powerview et la plus au sud, à Saint-Jean-Baptiste. Il existe six écoles franco-manitobaines à Winnipeg et quatorze dans les autres régions.

Ces 20 écoles ont joint les rangs de la nouvelle division par suite d'un vote des parents des élèves admissibles. Même si la gestion est assurée entièrement par la nouvelle administration de la Division, le financement des opérations diffère légèrement de celui des autres divisions scolaires. Des subventions provinciales sont versées sur une base régulière par élève, comme pour les autres divisions, mais aucune disposition n'est prévue pour percevoir une taxe spéciale. La nouvelle division dépend donc du transfert de montants de taxes spéciales des divisions de provenance proportionnels au nombre d'élèves.

La nouvelle division a désigné des conseils consultatifs pour chaque école. Les parents élisent les 33 représentants régionaux à partir desquels le conseil d'administration de la commission scolaire, constitué de 11 membres, est formé, par suite de nominations au niveau régional. Le transport est assuré grâce à des arrangements avec les autres divisions scolaires, afin d'éviter le chevauchement des circuits et des parcs d'autobus.

Pour la Commission d'examen des limites, la nouvelle division tire son importance de son effet sur les divisions en place. Étant donné que les autres divisions perdent des écoles et des élèves, et les subventions qui les accompagnent, au profit de la division francophone, cela a un effet direct sur leurs autres opérations. Dans certains cas, lorsqu'une seule école d'une division a été transférée, les effets sont minimes. Toutefois, dans certaines divisions comme celle de la Rivière Rouge n^o 17, les répercussions sont de l'ordre de 45 p. 100.

La figure 36 de la page suivante fait état des divisions touchées par la création de la nouvelle division, des changements prévus quant au nombre d'élèves et de l'ampleur de la réduction des effectifs. Aucun chiffre vérifié n'était disponible au moment de la rédaction du présent rapport. Par conséquent, les chiffres fournis par les divisions concernent 1993, et le nombre d'élèves transférés est celui de 1994. Toutefois, la relativité des statistiques demeure importante.

**EFFET PRÉVU DE LA CRÉATION DE LA DIVISION SCOLAIRE
FRANCO-MANITOBAINE SUR LA TAILLE DES AUTRES DIVISIONS**

Division existante	30 septembre 1993 Inscriptions d'ouverture à la division	30 septembre 1994 Transferts préliminaires d'élèves	Nombre approximatif d'élèves restants	Pourcentage de réduction du nombre d'élèves
Saint-Boniface n° 4	6 051	1 172	4 879	-19,4 %
Saint-Vital n° 6	10 278	510	9 768	-5,0 %
Norwood n° 8	1 326	262	1 064	-19,8 %
Agassiz n° 13	2 964	43	2 921	-1,5 %
Rivière Seine n° 14	5 144	1 229	3 915	-23,9 %
Rivière Rouge n° 17	1 199	532	667	-44,4 %
White Horse Plain n° 20	1 102	64	1 038	-5,8 %
Mountain n° 28	1 198	318	880	-26,5 %
Birdtail River n° 38	1 520	138	1 382	-9,1 %
Total	30 782	4 268	26 514	-13,9 %

Figure 36

OBSERVATIONS SUR LA GESTION DES ÉCOLES FRANCO-MANITOBAINES

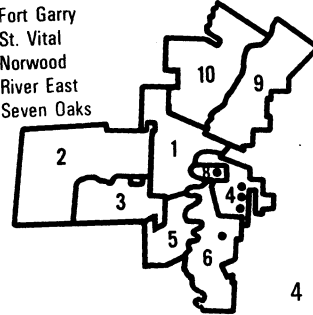
- Neuf divisions scolaires ont été touchées par la création de la Division scolaire franco-manitobaine.
- Vingt écoles (programmes scolaires) ont été transférées des divisions en place.
- Environ 4 300 élèves sont touchés par les transferts à la nouvelle division.
- Les effets sur le nombre d'élèves inscrits dans les divisions en place vont de 43 élèves dans la Division scolaire d'Agassiz, soit moins de 2 p. 100, à environ 45 p. 100 dans la Division scolaire de la Rivière Rouge, dont 532 des élèves inscrits ont été transférés.
- D'autres effets majeurs se font sentir à la Division scolaire de Mountain, qui a perdu environ 27 p. 100 de ses élèves, de Rivière Seine, qui en a perdu 24 p. 100 environ, de Norwood, 20 p. 100 environ, et de Saint-Boniface, plus de 19 p. 100.
- Des neuf divisions touchées :
 - 1) 5 comptent maintenant moins de 1 400 élèves
 - 2) 2 comptent maintenant moins de 900 élèves
 - 3) seulement une compte plus de 5 000 élèves.
- Le retrait des écoles franco-manitobaines et de certains programmes pourrait avoir des répercussions négatives sur les ressources qui, par le passé, étaient aussi disponibles pour les programmes d'immersion en français.

CONCLUSIONS SUR LA GESTION DES ÉCOLES FRANCO-MANITOBAINES

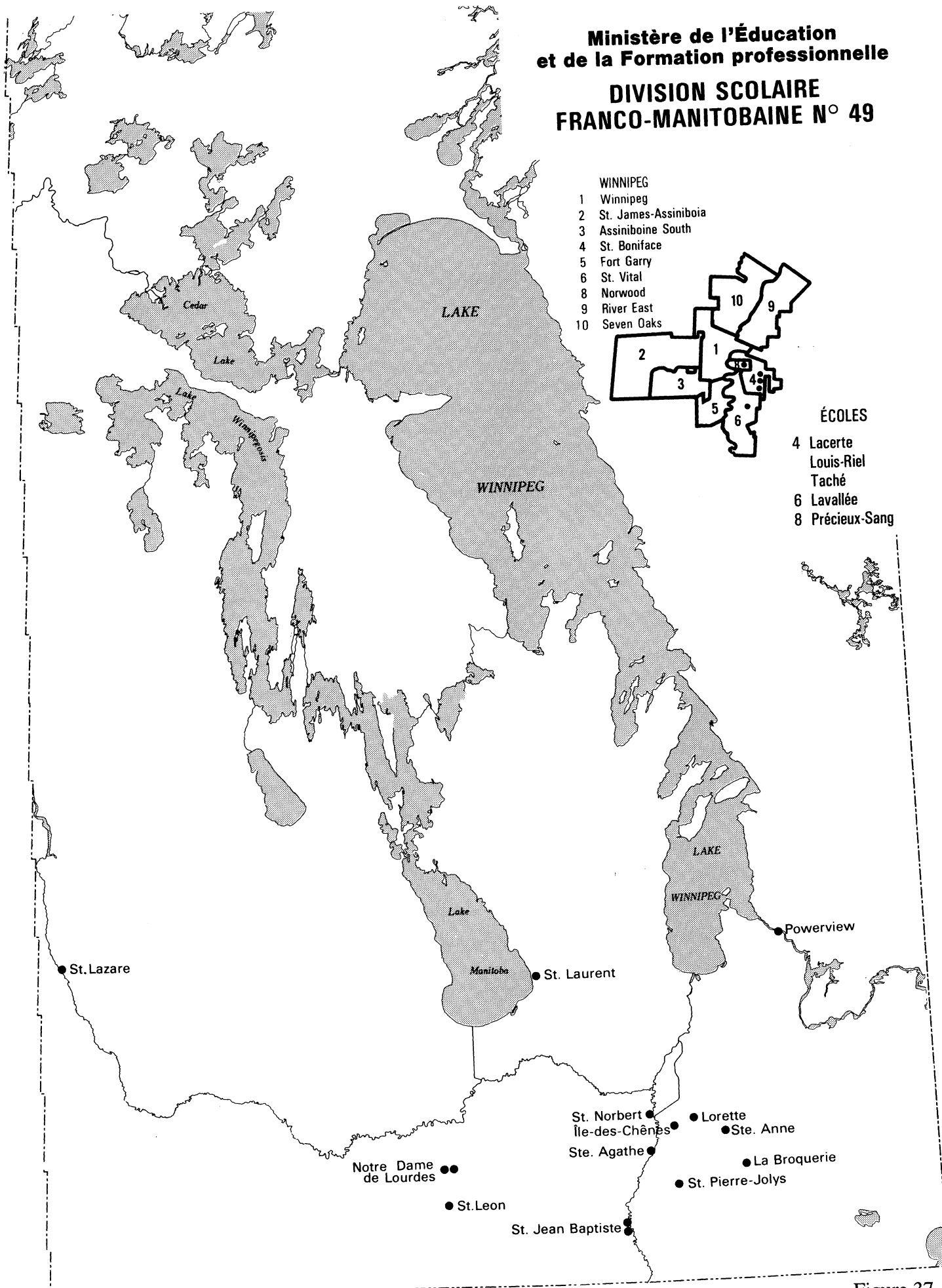
- La création de la Division scolaire franco-manitobaine a sérieusement compromis la viabilité d'au moins 5 des 9 divisions qui restent, lesquelles ont perdu jusqu'à 45 p. 100 de leurs élèves au profit de la nouvelle division.
- Si on les combine à d'autres changements démographiques et socio-économiques, les effets cumulatifs de la perte d'environ 4 300 élèves par les neuf divisions nécessitent un examen de chacune d'entre elles, soit parce qu'elles ne sont plus viables comme entités individuelles, soit parce qu'il existe des problèmes du point de vue des programmes offerts et des rapports avec les divisions adjacentes.
- Les programmes d'immersion demeurent la responsabilité des divisions existantes. Le français continuera d'être enseigné dans nombre d'écoles qui ont choisi de ne pas faire partie de la Division scolaire franco-manitobaine n^o 49. Par conséquent, des services en français devront être fournis à l'extérieur de la Division scolaire franco-manitobaine, et il faudra s'assurer que les ressources ne font pas double emploi.
- De nouveaux partenariats devront être établis pour appuyer les programmes d'immersion dans les divisions qui restent.

**DIVISION SCOLAIRE
FRANCO-MANITOBAINE N° 49**

- WINNIPEG
- 1 Winnipeg
 - 2 St. James-Assiniboia
 - 3 Assiniboine South
 - 4 St. Boniface
 - 5 Fort Garry
 - 6 St. Vital
 - 8 Norwood
 - 9 River East
 - 10 Seven Oaks



- ÉCOLES
- 4 Lacerte
 - Louis-Riel
 - Taché
 - 6 Lavallée
 - 8 Précieux-Sang



11. STRUCTURE DE GESTION DE L'ÉDUCATION

Dans le cadre de son mandat, la Commission a dû examiner les limites des districts et des divisions scolaires du Manitoba, afin de déterminer et de recommander la meilleure structure de gestion pour :

- a) promouvoir l'excellence en éducation
- b) permettre l'élaboration et la mise en oeuvre efficaces des programmes dans le système des écoles publiques
- c) respecter les objectifs de la province en matière d'éducation et faire en sorte que l'enseignement reflète les principes suivants : équité, ouverture d'esprit, souplesse, excellence, choix, pertinence et responsabilité
- d) permettre la mobilité des élèves entre les diverses divisions et au sein de celles-ci
- e) reconnaître les possibilités croissantes de la technologie pour faciliter la mise en oeuvre des programmes
- f) mettre l'accent sur les partenariats possibles entre le gouvernement, la communauté, les parents, les milieux syndical, commercial et industriel
- g) obtenir l'approbation du public.

Afin de pouvoir élaborer des recommandations pour une meilleure structure de gestion, la Commission a dû revoir les rôles et les responsabilités des écoles, des divisions et districts, du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle, des comités consultatifs, des représentants élus, ainsi que des mécanismes permettant l'intervention des parents. À l'heure actuelle, le ministre et le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle ont pour objectif d'assurer l'orientation de l'enseignement public dans la province. La gestion de l'éducation au niveau local relève des divisions scolaires. Il existe 57 divisions et districts scolaires au Manitoba à l'heure actuelle et tous, à l'exception du district scolaire de Pointe du Bois, ont un conseil de commissaires élus. Avec la nouvelle division franco-manitobaine, on compte actuellement 493 représentants élus. Le nombre de membres que comptent les commissions scolaires par district ou par division va de 5 à 12, mais se situe le plus souvent entre 9 et 11. La *Loi sur les écoles publiques* du Manitoba limite le nombre de commissaires à 11. Deux divisions dépassent actuellement le maximum prévu par la loi.

La plupart des commissions scolaires fonctionnent sur la base de quartiers, et chaque commissaire est élu pour représenter un secteur géographique donné. Toutefois, la plupart des districts ayant un financement particulier et des districts éloignés, ainsi que les divisions scolaires de Saint-Boniface, de Norwood et de Saint-Vital élisent leurs commissaires au suffrage général. Le taux de représentation varie beaucoup parmi les divisions. Par exemple, la Division scolaire de Saint-Boniface n^o 4, qui compte environ 6 000 élèves*, est dirigée par cinq commissaires. Celle de Churchill n^o 2264, qui compte moins de 250 élèves, en a aussi cinq. La Division

* Ce nombre est tombé à environ 4 900 élèves après la création de la Division scolaire franco-manitobaine.

scolaire de Winnipeg n° 1, qui compte presque 35 000 élèves, est dirigée par neuf commissaires. Les divisions scolaires d'Antler River n° 43, de Pembina Valley n° 27 et de Boundary n° 16 comptent chacune 11 commissaires et moins de 1 000 élèves.

Le rôle des commissaires varie aussi selon les divisions et districts. Dans nombre de régions rurales, où la rémunération des commissaires est très faible, les élus locaux sont principalement des bénévoles qui sont chargés d'autres responsabilités. Dans certaines divisions scolaires urbaines, les titulaires des postes reçoivent une rémunération beaucoup plus élevée et, parfois, occupent leur charge presque à temps plein. Dans les collectivités rurales plus petites, le commissaire est facile à joindre et peut être rencontré au restaurant local, au club de curling ou à l'aréna. Dans les grands centres urbains, le nombre d'électeurs est beaucoup plus élevé et les contacts personnels avec les commissaires sont, par nécessité, plus formels.

La figure qui suit fait état du nombre de divisions et districts selon la taille de chaque commission scolaire, exprimée en nombre de représentants élus.

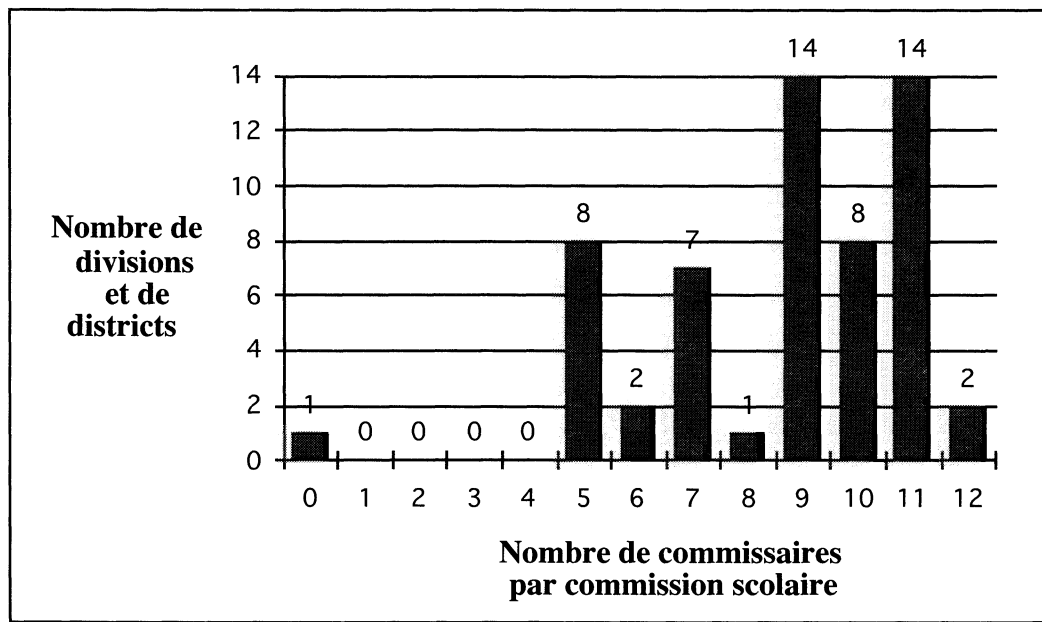


Figure 38

La *Loi sur les écoles publiques* du Manitoba dans sa forme actuelle ne prévoit pas de poste de directeur général. Elle prévoit toutefois la nomination d'un secrétaire-trésorier par la commission. Il s'agit probablement d'une coutume héritée d'une époque où l'on s'attendait à ce que les commissaires d'écoles participent beaucoup et gèrent effectivement le système scolaire local. Le secrétaire-trésorier de la commission s'occupait alors des fonctions de secrétariat proprement dites et de toutes les questions financières et commerciales. Au fil des ans,

le rôle du premier dirigeant ou directeur général a évolué et comprend davantage de responsabilités de direction. Dans dix divisions scolaires, les postes de secrétaire-trésorier et de directeur général sont occupés par la même personne. Dans la plupart des cas, le directeur général est perçu comme le premier dirigeant scolaire et administratif de la division et du district scolaire. Toutefois, il existe des cas où les postes de directeur général et de secrétaire-trésorier sont considérés comme équivalents et qu'ils relèvent tous deux directement de la commission.

Bien que la Commission d'examen des limites désire respecter l'autonomie des commissions scolaires comme employeurs, elle est d'avis que l'évolution de la structure de gestion des divisions scolaires devrait faire en sorte que le directeur général devienne le premier dirigeant. En cette ère de responsabilités accrues, il est important qu'une personne soit en charge de l'ensemble de l'administration. Il est courant dans le secteur privé ou public que les divers domaines de responsabilité relèvent de plusieurs personnes qualifiées. Toutefois, une seule personne devrait rendre des comptes à la commission scolaire par rapport à l'administration. Des exigences minimales en matière de responsabilité devraient être établies pour la personne chargée de l'aspect administratif des opérations.

On a examiné en long et en large ces dernières années le rôle des parents dans les écoles et leur participation à des conseils consultatifs scolaires ou à d'autres formes de comités de parents et d'enseignants. Tout au long des réunions tenues par la Commission, il est ressorti que les parents veulent jouer un rôle plus actif quant à l'éducation de leurs enfants. Toutefois, cela ne se traduit pas par une revendication de prise en charge de la gestion du système d'éducation. Au contraire, les parents semblent vouloir participer et être informés, mais ils respectent le rôle des enseignants et des directeurs comme principaux responsables de l'éducation et de l'administration dans les écoles. Les commissaires d'écoles élus sont perçus comme devant assumer la responsabilité générale de la division scolaire et rendre des comptes aux contribuables.

Dans une enquête effectuée en octobre 1994 par l'Association des commissaires d'écoles du Manitoba, on a trouvé que 86 p. 100 de toutes les écoles font participer les parents d'une façon ou d'une autre. Le rôle des comités varie considérablement et va de la collecte de fonds à la participation à l'établissement de toutes les politiques scolaires locales. L'existence de ces comités, ainsi que leurs rôles, responsabilités et limites, ne sont pas clairement définis au niveau provincial; il existe donc une myriade d'approches. On souhaite ardemment qu'un processus plus uniforme soit établi, en vue de délimiter les rôles de façon plus efficace.

La Commission a noté au cours de ses déplacements une plus forte participation des parents ou tuteurs à l'enseignement que dans les années précédentes. Les divisions ont fait état de nombreux cas où les parents se portent volontaires pour les activités parascolaires, mais aussi pour aider en classe. Bien que cela soit positif dans nombre d'endroits, beaucoup d'autres parents ont exprimé le désir de participer, mais ne se sentent pas encore bien accueillis par l'administration ou les enseignants, qui semblent sceptiques quant à leurs motivations réelles. Les associations d'enseignants se sont dit inquiets, à maintes reprises, quant à la possibilité que les conseils de parents participent au recrutement, à l'évaluation et au congédiement des employés. Même si la majorité des enseignants ont dit souhaiter que les parents participent davantage, ils sont d'avis que l'évaluation, le recrutement et les congédiements devraient rester du ressort de l'administration des divisions, des directeurs d'école et de la commission scolaire.

La plupart des directeurs et la Manitoba Association of Principals sont en faveur d'un rôle plus actif pour les conseils consultatifs de parents et l'ont indiqué à la Commission. Ils ont aussi demandé que soient établies des lignes directrices plus précises relativement à la constitution et aux compétences de ces conseils. La plupart des commissions scolaires et l'Association des commissaires d'écoles du Manitoba ont appuyé l'existence de conseils consultatifs, mais ont demandé que le rôle de ces conseils demeure uniquement consultatif et n'entre pas en conflit avec l'autorité des membres élus des commissions scolaires.

La Commission a passé en revue des données sur les conseils consultatifs provenant de toute l'Amérique du Nord, données tirées de publications et obtenues par suite de consultations directes avec d'autres provinces et territoires. Au Canada, six des douze provinces et territoires ont des conseils consultatifs régis par la loi. Deux autres sont en voie d'adopter des dispositions législatives à cet effet ou de les mettre en oeuvre. La loi du Manitoba prévoit l'établissement de comités consultatifs pour la Division scolaire Frontier et de comités d'écoles locaux pour la Division scolaire franco-manitobaine n^o 49. De tout temps, les écoles franco-manitobaines et d'immersion en français ont joui d'un appui important des parents.

Certaines régions rurales qui n'ont pas de comités scolaires locaux se sont dites inquiètes d'avoir à en établir un, car les quelques bénévoles disponibles sont déjà très occupés. On a indiqué qu'en raison de l'accessibilité des représentants élus, il semble moins nécessaire d'établir des conseils scolaires locaux dans ces régions. Cette opinion n'était pas partagée par tous, mais est ressortie dans de nombreuses présentations.

On a souligné dans certaines présentations que le rôle du directeur d'école devrait être élargi à l'avenir, non seulement comme dirigeant scolaire, mais comme gestionnaire de l'ensemble des installations, de concert avec les employés et le conseil consultatif local. On a proposé en outre que les commissions scolaires s'inquiètent moins des légères modifications apportées à leurs secteurs de compétences. On a souligné que la créativité et l'excellence sont souvent entravées par des politiques qui sont conçues pour uniformiser la situation partout. On entend souvent la réflexion suivante lorsque l'on refuse une proposition : «Si nous le faisons pour vous, nous devons le faire pour tout le monde!» La position va dans le sens de la définition que donne la Commission aux termes équité et égalité. Si le système comporte plus de libertés de choix, les écoles devront devenir plus concurrentielles.

Les écoles peuvent aussi avoir besoin de plus d'autonomie pour développer leur propre identité, et bien qu'il soit nécessaire d'assurer une certaine homogénéité en ce qui a trait aux programmes de base, l'excellence doit être encouragée.

Peu importe sa taille, une division scolaire doit relever de commissaires élus au niveau local. Toutefois, le rôle de la commission scolaire doit se limiter à l'établissement de politiques et ne doit pas toucher les fonctions administratives au jour le jour du directeur général et d'autres enseignants et employés de soutien. Du fait qu'il est possible que soient établies des divisions scolaires plus vastes qui comprennent un plus grand nombre d'élèves et d'électeurs, les élections devront se faire par quartier afin d'assurer une représentation équitable. Les limites des quartiers devront être établies de façon que le nombre d'électeurs dans chacun soit relativement égal, même s'il peut y avoir des exceptions à cette règle si des questions d'éloignement géographique ou de densité de population rendent ceci difficile. Les nombres minimum et maximum de commissaires par division devraient être prévus par la loi, et les autorités locales devraient déterminer le nombre de quartiers et leur répartition.

Le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle doit jouer un rôle plus important comme organisme provincial chargé de l'établissement des politiques en matière d'éducation, y compris le programme provincial, les normes de réussite et les normes professionnelles du personnel enseignant. Le rôle du ministère à l'égard du programme, ces dernières années, a été critiqué fréquemment dans le cadre de réunions publiques, et on a suggéré à maintes reprises d'adopter une stratégie qui assure davantage de soutien.

La Commission applaudit les efforts récents de coopération du Manitoba et des provinces de l'Ouest quant à l'élaboration d'un programme conjoint. Il est très coûteux en temps et en

ressources que chacun élabore son propre programme, alors qu'une stratégie plus uniforme pourrait être obtenue conjointement. On a manifesté fréquemment le désir que les élèves du Manitoba puissent soutenir la concurrence au niveau international. Il est évident que s'il existe divers programmes au Canada, il est à peu près impossible de procéder à des comparaisons au niveau national, sans parler du niveau international. Il est en outre important de reconnaître qu'il est impossible d'assurer une uniformité véritable dans les classes, si on continue de forcer les éducateurs à s'occuper en même temps d'élèves ayant tous les niveaux de compétence.

À l'occasion, on s'est plaint que le ministère n'ait pas établi d'objectifs et d'orientations claires pour les atteindre. Ces plaintes doivent être prises dans le contexte des compétences locales qui sont en désaccord avec une intervention du gouvernement central dans le fonctionnement des divisions scolaires. Toutefois, il est évident que la plupart des parents, éducateurs, administrateurs et commissaires souhaitent que le ministère établisse une orientation claire et explicite pour l'avenir de l'éducation au Manitoba. Les attentes sont élevées, et les Manitobains ont des exigences nombreuses et veulent que des normes et des mesures de responsabilité soient établies à tous les niveaux du système d'éducation.

OBSERVATIONS SUR LA GESTION DE L'ÉDUCATION

- On comptait 57 divisions et districts scolaires au Manitoba en novembre 1994, dont 56 composés de commissaires élus.
- Ces divisions et districts sont dirigés par 493 commissaires scolaires élus.
- Le nombre de commissaires par division et district varie de 5 à 12, le nombre le plus fréquent étant de 9 à 11.
- Il y a eu peu de changements quant à la composition des commissions scolaires depuis leur création après les travaux de la Commission d'examen des limites en 1959.
- Toutes les divisions et tous les districts ont un secrétaire-trésorier, en vertu de la *Loi sur les écoles publiques*.
- Dix divisions scolaires comptent un directeur général qui cumule les fonctions de secrétaire-trésorier.
- Dans certains petits districts, le rôle de directeur général est assumé par le directeur de la seule école.
- Au Canada, 8 des 12 provinces et territoires disposent de conseils consultatifs scolaires en vertu de la loi ou sont en voie d'en établir.

- Au Manitoba, 86 p. 100 des écoles comptent sur un type ou un autre de comité consultatif dont font partie des parents.
- Au total, 96 p. 100 des écoles urbaines du Manitoba comptent sur une forme ou une autre de participation des parents.
- Les écoles qui n'ont pas de conseil de parents sont :
 - a) généralement des écoles secondaires de premier ou de deuxième cycle
 - b) dans des régions rurales plus petites où les dirigeants bénévoles disposent de beaucoup d'autres réseaux pour maintenir les contacts.

CONCLUSIONS SUR LA GESTION DE L'ÉDUCATION

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

- Le ministre et le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle doivent jouer un rôle ferme de leadership en ce qui a trait à la politique d'éducation pour la province, et ce rôle doit être axé sur les domaines principaux suivants, sans s'y restreindre :
 - a) établissement d'un programme approuvé
 - b) établissement de normes de réussite acceptables
 - c) accréditation des enseignants qualifiés
 - d) versement de la majorité du financement pour les programmes d'enseignement publics approuvés.

COMMISSIONS SCOLAIRES

- Une structure de gestion comprenant des commissions scolaires élues au niveau local devrait être reconfirmée.
- Les commissions scolaires devraient être autonomes au niveau local, sous réserve des normes et des programmes provinciaux, afin d'assurer la gestion de leurs divisions scolaires et d'en être responsables.
- Les commissions scolaires devraient continuer à exercer les pouvoirs de perception fiscale au niveau local, tant que les propriétés foncières sont utilisées aux fins du financement de l'éducation, afin de favoriser la responsabilité au niveau local.
- Les commissions scolaires devraient conserver le droit de choisir et de recruter leurs cadres supérieurs.
- Les membres des commissions scolaires devraient être élus en fonction d'un système de quartiers et les commissions devraient compter au moins cinq mais pas plus de neuf commissaires.
- Les quartiers devraient comporter le même nombre d'électeurs, à l'exception de parties de divisions très distinctes ou disparates dont le nombre d'électeurs pourrait être moins élevé afin d'assurer une meilleure représentation. Cela s'appliquerait principalement aux régions du Nord.

CONCLUSIONS SUR LA GESTION DE L'ÉDUCATION (SUITE)**DIRECTEUR GÉNÉRAL ET SECRÉTAIRE-TRÉSORIER**

- Chaque division devrait compter sur un premier dirigeant, nommé par les commissaires scolaires et relevant d'eux. Il devrait être chargé de l'ensemble du fonctionnement de la division. Parmi les exigences clés de ce poste, figure la capacité d'assurer un leadership ferme en matière d'éducation, au moyen de pratiques de gestion modernes appliquées à une organisation publique complexe.
- Les normes relatives aux qualifications minimales des personnes chargées de la comptabilité et de la gestion devraient être établies par le ministère, après consultation avec la MASBO, la MASS et la MAST.

ÉCOLES (DIRECTEURS, ENSEIGNANTS, CONSEILS CONSULTATIFS)

- Les directeurs d'école devraient être responsables de leurs écoles tant au point de vue du programme d'enseignement que de la gestion. De ce fait, ils devraient pouvoir travailler en étroite collaboration avec leurs employés et leur conseil consultatif local, afin de déterminer l'orientation générale.
- De meilleures possibilités et de plus grandes exigences de formation devraient être établies pour les personnes qui aspirent à des postes d'administration dans le secteur de l'éducation.
- Les écoles devraient être reconnues comme des installations communautaires chargées d'assurer l'éducation, mais aussi certains services sociaux et de santé appropriés, lorsque cela est plus économique et efficace. Les bibliothèques scolaires et publiques devraient être davantage intégrées et installées dans les locaux des écoles, lorsqu'elles ne peuvent fonctionner indépendamment.
- Il faut améliorer l'intégration verticale des services offerts aux élèves et rationaliser le financement afin d'éviter les arguments du type «il faut choisir entre l'éducation et la santé». Dans certains cas, il est plus sensé que les fournisseurs de services se rendent dans les écoles plutôt que de devoir transporter tous les élèves à différents moments pour leur donner accès aux services en question. Toutefois, il faut rationaliser les fonds versés par divers ministères provinciaux pour que les écoles et les divisions scolaires n'aient pas à financer de multiples services avec le budget affecté à l'éducation. L'objectif devrait être de fournir les services appropriés à l'endroit approprié en intégrant ces services et en obtenant des fonds de contrepartie.
- Les conseils consultatifs devraient détenir des pouvoirs, en vertu de dispositions législatives, plutôt que d'être assujettis à ces dispositions. Lorsqu'il n'y a pas d'intérêt ou de nécessité au niveau local, un conseil ne devrait pas être imposé. Toutefois, en cas d'intérêt au niveau local, le directeur d'école, le directeur général et la commission scolaire devraient établir un conseil.
- Le conseil consultatif devrait être constitué
 - a) du directeur d'école
 - b) d'enseignants
 - c) de membres du personnel de soutien
 - d) d'élèves (au besoin)

CONCLUSIONS SUR LA GESTION DE L'ÉDUCATION (SUITE)

- e) de parents
- f) de membres de la collectivité.

Le nombre de parents devrait être au moins équivalent au nombre total des autres membres du conseil.

- Le rôle du conseil devrait être principalement, comme son nom l'indique, de conseiller le directeur d'école et comprendre les responsabilités suivantes :
 1. Assurer la communication et la coordination des personnes intéressées par l'école.
 2. Passer en revue les objectifs scolaires, les priorités d'enseignement, les programmes et d'autres questions touchant le fonctionnement efficace de l'école, puis faire des recommandations à ces égards.
 3. Faire des recommandations relativement au budget scolaire, à son utilisation et à sa répartition.
 4. Conseiller le directeur et, par son entremise, la commission scolaire, relativement aux questions touchant l'école proprement dite, notamment :
 - le programme offert
 - les horaires, le calendrier scolaire et les heures d'ouverture et de fermeture de l'école
 - les politiques de fonctionnement avant et après l'école, et pendant l'heure du dîner
 - les périodes d'examen, les activités parascolaires, les sorties scolaires, etc.
 - la discipline et le comportement des élèves
 - la politique relative aux présences et aux absences injustifiées
 - les priorités et les stratégies de collecte de fonds
 - l'accès de la communauté aux installations scolaires
 - les services non pédagogiques offerts à l'école (p. ex., les services sociaux, récréatifs, de santé et de nutrition)
 - la communication entre les parents et l'école, et l'accès des parents au dossier de leur enfant
 - la méthode pour présenter les rapports sur les résultats des élèves et les normes de rendement
 - l'efficacité de l'école à atteindre ses objectifs.
 5. Participer, à titre consultatif uniquement, au choix des employés lorsque la politique de la commission scolaire prévoit et encourage cette participation.
 6. Fournir des conseils sur les autres questions qui ont des répercussions importantes sur la vie quotidienne ou les ressources financières de la famille, ou encore la qualité de vie de l'enfant en milieu scolaire.
- Les enseignants, comme élément le plus important du système d'enseignement, devraient pouvoir jouer un rôle de premier plan quant au fonctionnement de l'école et, particulièrement, comme membres des conseils consultatifs mentionnés précédemment. L'équipe que constituaient au départ les parents et les enseignants travaillant au profit de l'élève devrait reprendre forme et être encouragée.

12. QUESTIONS D'ADMINISTRATION ET DE PERSONNEL ET TRANSFERTS D'ACTIF ET DE PASSIF

Les questions les plus délicates touchant les changements organisationnels sont celles relatives aux préoccupations des employés. Ces questions ressortent à la fois avant et pendant la restructuration.

La Commission a noté dans son document de discussion que l'anxiété est très éprouvante pour les personnes qui font partie de systèmes où des changements sont prévus. Il a été très évident pour la Commission, au cours de ses 58 réunions publiques, que le manque d'information peut être plus dommageable que le changement proprement dit. Les changements réussis nécessitent au moment opportun des consultations, la prise de décisions et une mise en oeuvre rapide.

Un aspect important de l'administration des divisions scolaires touche les conventions collectives. La Manitoba Teachers' Society représente la majorité des professionnels du système d'éducation grâce aux conventions conclues entre les enseignants et les divisions ou districts scolaires. Outre la MTS, au moins 22 groupes représentent d'autres secteurs d'employés syndiqués, notamment :

Assiniboine South Association of Non-Teaching Employees	Manitoba Food and Commercial Workers
Association des techniciens et des employés de commerce	Manitoba Government Employees Union
Syndicat canadien de la fonction publique	River East Library Technicians Association
Fort Garry Library Technicians	River East Paraprofessional Association
Fort Garry School Secretaries Association	Service Employees International Union
Interlake Association of Non-Teaching Employees	Seven Oaks Paraprofessional Association
Interlake Bus Drivers Association	Transcona-Springfield Bus Drivers Association
Fraternité internationale de l'électricité	United Association of Plumbing & Pipe Fitting Industry
Lord Selkirk Board Office Association	Fraternité unie des charpentiers et menuisiers d'Amérique
Lord Selkirk Bus Drivers Association	Métallurgistes unis d'Amérique
Manitoba Association of Non-Teaching Employees	Winnipeg Association of Non-Teaching Employees

Des 57 divisions et districts scolaires existants, 15 n'ont aucun employé syndiqué mis à part les enseignants. Parmi les divisions et districts scolaires qui ont des employés de soutien et de service non syndiqués, on note :

Rhineland n ^o 18	Mountain n ^o 28	Antler River n ^o 43
Morris-Macdonald n ^o 19	Tiger Hills n ^o 29	Western n ^o 47
Midland n ^o 25	Beautiful Plains n ^o 31	Frontier n ^o 48
Garden Valley n ^o 26	Pelly Trail n ^o 37	Churchill n ^o 2264
Pembina Valley n ^o 27	Souris Valley n ^o 42	Sprague n ^o 2439

Bien qu'il n'existe pas de différences majeures entre les niveaux de rémunération de divers syndiqués, les conventions de chacune des divisions scolaires comportent divers programmes d'avantages sociaux. Il est important que tous les projets de changement comprenant une intégration des opérations tiennent compte de cette diversité. L'intégration d'organismes syndiqués pose des défis particuliers et celle des organisations syndiquées et non syndiquées, des défis différents.

La majorité des conventions des enseignants de la province viennent à expiration le 31 décembre 1994. Bien que plusieurs conventions en soient encore aux étapes finales de négociation ou d'arbitrage, on s'attend à ce que la plupart soient conclues à la fin de 1994.

Il existe 75 conventions collectives pour les employés non enseignants répartis dans 42 divisions et districts. Parmi ces conventions, 53 prennent fin le 31 décembre 1994. Seulement 13 des 22 autres vont jusqu'en 1995, et la majorité d'entre elles expirent à la fin d'avril 1995.

Tous les employés syndiqués et non syndiqués des commissions scolaires ont suivi très attentivement les progrès de la Commission d'examen des limites, depuis qu'ils connaissent les répercussions des changements possibles. On s'attend à ce que les négociations qui viennent tiennent particulièrement compte des recommandations de la Commission, surtout celles ayant trait à l'intégration des entités existantes.

Outre les différences qui existent entre les niveaux de rémunération et les avantages sociaux, il y a des écarts entre les régimes de pensions. Par exemple, trois régimes différents s'appliquent aux membres du Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) : celui de St. James-Assiniboia, celui de la Division scolaire de Winnipeg et celui de l'Association des commissaires d'écoles du Manitoba (MAST). Les deux premiers sont des régimes à prestations déterminées similaires à ceux qui s'appliquent à la majorité des travailleurs du secteur public au Manitoba. Celui de la MAST est un régime à cotisations déterminées offert aux autres divisions scolaires de la province. Quarante-quatre divisions scolaires participent à ces régimes à l'heure actuelle, ce qui signifie que plus de dix divisions n'ont aucun régime de pensions. Les régimes de Winnipeg et de St. James-Assiniboia sont offerts à tous les employés, à temps plein et à temps partiel. Tous peuvent y contribuer volontairement, même s'ils ne répondent pas aux critères obligatoires. Dans le régime de la MAST, certaines catégories d'employés ne peuvent participer de façon volontaire.

Les conventions, associations et syndicats divers, ainsi que les différents régimes d'avantages sociaux, de rémunération et de pensions se démarquent de ceux des autres services publics du

Manitoba. Dans chacun des secteurs des soins de santé, des services municipaux, du gouvernement provincial et des sociétés d'État de la province, il y a davantage d'uniformité quant à la représentation des employés et aux régimes de rémunération et d'avantages. Dans chacun de ces secteurs, les employés sont assujettis à un régime de pensions unique à prestations déterminées, à l'exception des grands hôpitaux de Winnipeg, où il existe deux régimes de soins de santé. Les enseignants sont aussi assujettis à un régime d'avantages défini aux termes de la législation provinciale.

Qu'arrive-t-il aux salaires et aux avantages des personnes touchées par des changements de compétence ou l'intégration des divisions scolaires découlant des modifications des limites? L'approche la plus pratique à cet égard devrait comprendre les éléments suivants :

1. Avis approprié par le ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle quant aux dates de mise en oeuvre des changements proposés.
2. Examen, par les équipes de négociation, des dates de mise en oeuvre des changements, et tentatives en vue de les faire correspondre avec les dates des conventions collectives, dans la mesure du possible, afin d'éliminer les problèmes.
3. Autorisation pour les employés de conserver leur convention dans tout nouveau district ou division et de voir leurs droits respectés jusqu'à l'expiration de cette convention.
4. Négociation libre d'une nouvelle convention collective entre le nouvel employeur et les employés qui en relèvent.

La Commission a noté qu'il existe à peu près unanimité parmi les représentants syndicaux et les gestionnaires et commissaires des divisions scolaires quant à la méthode à adopter pour assurer un transfert sans heurt en cas de changements. Étant donné leur participation personnelle, il est fortement recommandé que les détails de ces arrangements soient conclus avec la contribution des associations d'enseignants, des syndicats représentant les employés et de certains employés non syndiqués.

On devrait accorder une attention particulière aux employés non syndiqués qui n'ont pas de convention collective. Cela s'applique tout particulièrement aux directeurs généraux et aux secrétaires-trésoriers, qui occupent des postes très élevés dans les divisions scolaires existantes et qui pourraient être affectés par la rationalisation du nombre de divisions. Encore une fois, la Commission souligne la nécessité d'un préavis respectable quant aux dates de mise en oeuvre des changements proposés. Les personnes qui occupent des postes de cadres supérieurs ont généralement consacré beaucoup de temps, d'effort et d'argent pour acquérir les connaissances et l'expérience nécessaires pour remplir leur rôle. Étant donné que le nombre de postes de cadres

supérieurs sera probablement réduit dans la nouvelle structure rationalisée, il faut fournir l'occasion à ces personnes de se préparer au changement. Il est à conseiller pour les divisions qui envisagent des changements au niveau de leurs cadres supérieurs de procéder à des nominations en pensant au nouveau contexte. Si l'on assure une planification appropriée, si l'on donne un préavis raisonnable et si l'on fait participer tous les intéressés, l'anxiété et les coûts que provoquent les changements pourront être minimisés.

Il existe une autre question touchant les changements organisationnels. Il s'agit de l'actif et du passif détenus par les divisions, ainsi que des réserves financières accumulées. Au cours de la constitution de la Division scolaire francophone n^o 49, des débats ont eu lieu quant à la propriété des crédits de réserve accumulés par les divisions scolaires. La Commission est consciente qu'il existe des divergences d'opinion quant à la propriété de l'actif et du passif, et à la méthode de répartition à appliquer. Il est impossible de déterminer la source des excédents accumulés, étant donné qu'ils sont le résultat de budgets combinés qui ont été financés à partir des crédits provinciaux et des taxes spéciales locales, et d'autres sources de revenus comme les frais résiduels et les frais de scolarité. La Commission est d'avis que les excédents sont la propriété de tous les contribuables de chaque division scolaire. Elle croit en outre que les commissions scolaires en place ont le droit d'utiliser les excédents selon les priorités qu'elles ont établies avant tout changement proposé à l'organisation des divisions, c'est-à-dire que la division pourrait choisir d'utiliser toutes ses réserves pour réduire la taxe locale spéciale ou encore pour acheter de l'équipement ou financer des programmes, ou à toute autre fin légitime d'éducation. La Commission ne croit toutefois pas qu'il serait avisé pour les divisions scolaires de dépenser ces excédents pour l'établissement de bureaux ou d'autres installations administratives, tant que le ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle et le cabinet provincial n'auront pas déterminé l'orientation à prendre par suite des recommandations de la Commission. Étant donné les changements éventuels, et afin de s'assurer que tous puissent contribuer à la nouvelle structure proposée, il est impératif que l'on n'établisse pas de cadre autre que pédagogique dans l'intervalle.

Les divisions devraient conserver leur actif et leur passif au moment de leur intégration dans une nouvelle organisation. Toutes les réserves et les installations scolaires devraient aussi être intégrées à la nouvelle division. L'approche la plus simple consiste à transférer l'actif et le passif selon les nouvelles limites géographiques approuvées. Lorsqu'une division subit des modifications considérables, par exemple lorsqu'elle est gravement amputée, la répartition des excédents devrait se faire selon une proportion des tranches d'évaluation utilisées pour les taxes spéciales dans la division originale, avant le transfert. Cela serait plus équitable pour les contribuables.

OBSERVATIONS SUR L'ADMINISTRATION ET LE PERSONNEL

- Les cadres supérieurs des divisions et districts scolaires sont recrutés sur une base individuelle et ne sont pas représentés collectivement.
- Les enseignants professionnels sont représentés par des sections locales de la Manitoba Teachers' Society et ont conclu des conventions avec les divisions et districts.
- Les employés non enseignants sont représentés par au moins 22 associations syndicales différentes dans 42 divisions et districts où sont appliquées 75 conventions collectives distinctes.
- Quinze divisions et districts disposent de personnel non enseignant non syndiqué.
- À peu près toutes les conventions des enseignants et la plupart des autres expirent à la fin de 1994.
- Les conventions comprennent des écarts quant au niveau de rémunération, aux programmes d'avantages sociaux et aux régimes de pensions.

CONCLUSIONS SUR L'ADMINISTRATION ET LE PERSONNEL

- Tous les changements touchant les divisions et les districts scolaires qui auront des répercussions sur les employés devraient être abordés du point de vue de l'anxiété qu'ils suscitent.
- Les changements prévus qui sont adoptés par la province devraient être communiqués suffisamment à l'avance, afin de permettre une planification et une préparation appropriées, ce préavis devant correspondre de préférence à des années ou à des semestres scolaires, plutôt qu'à des mois.
- Les négociateurs des conventions à venir devraient connaître les dates des changements prévus et en tenir compte pour tenter de les faire coïncider avec les dates d'expiration des conventions, afin de minimiser les problèmes futurs.
- Si les conventions dépassent les dates de mise en oeuvre prévues des changements, leurs dispositions devraient demeurer en vigueur jusqu'à leur date d'expiration. Par la suite, une nouvelle convention collective devrait être négociée entre la nouvelle division scolaire et ses employés.
- L'actif et le passif, y compris les écoles et les excédents, au moment de la mise en oeuvre des changements devraient demeurer la propriété des divisions ou des districts. Toute répartition de l'actif et du passif nécessaire par suite des changements, et comprenant la répartition d'une division en place du point de vue du nombre d'écoles, devrait se faire selon une portion des tranches d'évaluation utilisées aux fins de la taxe spéciale pertinente. Cela assurerait un traitement équitable pour tous les contribuables des divisions ou districts antérieurs.

VI. CONSÉQUENCES FUTURES DU CHANGEMENT SUR LE PLAN FINANCIER ET SCOLAIRE

Dans le cadre de son examen, la Commission a entrepris d'évaluer les conséquences des différentes possibilités en ce qui concerne la gestion scolaire. Parmi ces possibilités, il y avait le maintien du statu quo, des modifications mineures, d'importantes réformes ou encore la refonte complète du système. Il était très important que la Commission soit sensible aux répercussions de ses recommandations possibles avant de tirer ses conclusions finales. À cette fin, la Commission a examiné de nombreuses propositions et elle a étudié en détail les plus plausibles afin d'évaluer aussi bien les conséquences sur le plan financier que celles sur le plan scolaire.

Après les audiences publiques et à la suite de l'examen des données provinciales pertinentes, la Commission a conclu que beaucoup de différences existaient entre les secteurs urbains (surtout Winnipeg), le Manitoba rural et le nord du Manitoba. Par conséquent, chacune de ces régions a fait l'objet d'une étude un peu différente. Dans le cas des divisions scolaires de Winnipeg M. Glenn Nicholls a été mandaté pour examiner plusieurs propositions présentées par la Commission. Dans la région rurale, la Commission a demandé au Rural Development Institute, qui est situé à l'Université de Brandon, d'examiner une série de possibilités touchant quatre divisions scolaires du sud-ouest de la province. Pour le nord du Manitoba, diverses possibilités ont été étudiées, comme regrouper les unités existantes, soit entre elles, soit avec la Division scolaire Frontier, ou encore n'apporter aucun changement.

1. CONSÉQUENCES FUTURES DU CHANGEMENT DANS LES RÉGIONS URBAINES

Il y a actuellement dix divisions scolaires à Winnipeg qui englobent toute la ville et qui s'étendent dans plusieurs cas jusque dans la région rurale. Durant toutes ces audiences publiques presque la seule position unanime que la Commission a entendue était que Winnipeg comptait trop de divisions scolaires. Toutefois, on n'est pas arrivé à s'entendre sur le nombre souhaitable de divisions.

Après avoir bien examiné l'information, la Commission a conclu qu'on devrait examiner exhaustivement diverses propositions supposant d'une à cinq divisions scolaires. Il semblait n'y avoir aucun avantage et, en fait, très peu de raisons pratiques d'envisager six, sept, huit ou neuf

divisions plutôt que les dix existantes. Par conséquent, M. Nicholls a été mandaté pour effectuer un examen détaillé des possibilités que proposait la Commission pour les régions urbaines. Afin de comparer la situation de Winnipeg avec celle d'autres villes de la même taille où il existe seulement une division publique non paroissiale, des comparaisons ont aussi été faites avec la ville de Calgary. Beaucoup des avantages et des points négatifs que comporte un nombre réduit de divisions scolaires sont évidents dans toutes les propositions, mais à divers degrés. Il semble qu'on pourrait faire la plus grande rationalisation possible si toutes les divisions de Winnipeg étaient regroupées en une seule. Toutefois, il existe aussi de fortes chances que soit créée ainsi une importante bureaucratie distante et peu souple. Les principaux avantages et problèmes que présente un nombre réduit de divisions scolaires dans le secteur urbain sont les suivants :

- Une plus grande possibilité pour les élèves de fréquenter les écoles de leur choix. Cette possibilité découlerait de toute réduction du nombre de divisions et des limites qui existent entre celles-ci. Bien entendu, le meilleur choix serait une seule grande division scolaire sans aucune limite qui la divise. L'effet aux niveaux scolaires primaire et intermédiaire risquerait d'être limité, mais il pourrait être plus important au niveau scolaire supérieur. Bien qu'il existe actuellement beaucoup de liberté de choix à l'intérieur des divisions, ce choix n'est pas aussi grand entre les divisions. La simplification ou l'élimination du régime de frais à payer par les non-résidents, en même temps qu'une réduction du nombre de divisions, permettrait d'offrir le plus grand choix possible aux parents et aux élèves.
- Une plus grande rationalisation de l'utilisation des enseignants, des administrateurs et des installations. Un nombre réduit de divisions permettrait de rationaliser dans les cas suivants : les programmes d'immersion en français; les programmes bilingues hébreux, allemands et ukrainiens; les programmes de culture et de langue autochtones; le programme de baccalauréat international; et la mise en place de la programmation pour le concept relatif aux écoles primaires, intermédiaires et supérieures que le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle met actuellement en oeuvre. On pourrait regrouper des nombres plus appropriés d'élèves et d'employés pour beaucoup de programmes spéciaux et éliminer ou réduire les installations surpeuplées, sous-utilisées ou vides.
- La rationalisation du programme de la maternelle. Certains éducateurs prônent d'étendre le programme de la maternelle au-delà des limites de l'actuelle Division scolaire de Winnipeg n^o 1. D'autres prétendent que celui-ci est déjà offert dans des régions de la Division de Winnipeg n^o 1 où il n'est pas nécessaire. Le coût pour fournir de façon universelle un tel programme semblerait prohibitif. Le programme de la maternelle devrait être fourni en

fonction des besoins de chaque région, plutôt que simplement suivant les limites des divisions scolaires.

- Une disponibilité accrue de services de consultants et d'occasions de perfectionnement. Durant les dernières années, le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle a réduit l'aide pour les programmes d'études, et les divisions suburbaines ont éliminé ou réduit le temps alloué aux directeurs et aux consultants. Un nombre réduit de divisions permettrait d'améliorer la disponibilité et la coordination des services de consultants. Quelques divisions sont dotées d'excellents services de perfectionnement, et on devrait en faire une utilisation plus globale et plus concentrée.
- Une plus grande efficacité des enseignants. S'il y avait un nombre réduit de divisions et des divisions plus grandes dans la région urbaine, cela permettrait une plus grande mobilité des enseignants que les dix divisions et les nombreuses limites ne le permettent actuellement. Même si des inquiétudes seront exprimées quant à la permanence des enseignants, il pourrait y avoir plus d'innovation et de créativité.
- L'élargissement des programmes spéciaux et un meilleur accès à ceux-ci. La Division scolaire de Winnipeg n^o 1 a acquis beaucoup de compétences sur les questions relatives aux besoins spéciaux. Cette situation unique résulte d'une forte concentration de problèmes particuliers dans la région principale. D'autres divisions font actuellement face à ces problèmes à un degré moindre et pour cette raison les ressources pour s'en occuper ne sont pas aussi bien développées. On pourrait mieux partager ces programmes et ces installations pour en faire profiter les enfants de l'ensemble de la région urbaine en réduisant le nombre et les effets des limites et des bureaucraties. On pourrait obtenir certains de ces avantages grâce à une plus grande collaboration entre les divisions sans en réduire le nombre ou sans en augmenter la taille. Toutefois, il semble que lorsque des limites sont en cause, des problèmes surviennent.
- La rationalisation de la taxe spéciale. À l'heure actuelle, le taux du millième de la taxe spéciale varie de 12,1 à 22,3 dans la ville. Une seule division scolaire permettrait d'assurer la plus grande rationalisation de la taxe et résulterait en un seul taux de taxe spéciale. Actuellement, toute réduction du nombre des divisions scolaires aiderait à fixer des taux plus uniformes. Toutefois, tout le monde ne considérerait pas que c'est un avantage parce que les taux existants reflètent les choix des divisions scolaires quant aux programmes offerts, aux services spéciaux et aux circonstances uniques. On s'opposerait aussi à une rationalisation

des taux, si l'on croyait que les taux de certaines personnes augmenteraient afin d'aider à subventionner les programmes seulement disponibles dans d'autres régions, par exemple les programmes de la maternelle.

- La réduction ou l'élimination du double emploi et des chevauchements. Compte tenu des dix groupes de commissaires d'écoles, des dix groupes d'administrateurs et de tous les services de soutien que fournissent les divisions, il semble qu'on puisse rationaliser. Il est clair qu'on peut réduire les coûts en évitant le double emploi des services. Il existe encore plus de possibilités d'économies d'échelles parce que chaque division possède ses propres ressources humaines et des services d'achat pour son administration. Il serait aussi possible de réaliser certaines de ces économies grâce à une plus grande collaboration entre les divisions. On fait déjà certains achats en commun, mais chaque division possède en général ses propres ressources.
- La réduction des coûts relatifs aux commissaires d'écoles. Le coût moyen par commissaire dans les dix divisions urbaines s'est élevé à environ 20 800 \$, selon les statistiques publiées dans Rapports financiers et comptabilité de 1992-1993. Le coût par élève des 78 commissaires varie de 9 \$ à Winnipeg à 66 \$ à Norwood. Le ratio commissaire-élèves varie de 1:265 à Norwood à 1:3 473 dans la Division scolaire de Winnipeg n^o 1. Le ratio de la Division scolaire de Norwood diminuera davantage par suite du transfert d'élèves à la Division scolaire franco-manitobaine.

Si une division était créée et que le ratio et le régime de rémunération actuels de la Division scolaire de Winnipeg n^o 1 étaient utilisés, 30 commissaires seraient élus au lieu de 78. Des économies d'environ 16 000 \$ par commissaire pour 48 commissaires correspondraient à 768 000 \$. Si seulement 15 commissaires desservaient la nouvelle division, les économies pourraient dépasser un million de dollars. Si l'on utilisait le même ratio que celui de Calgary et si l'on élisait seulement neuf commissaires, la réduction des dépenses serait de plus de 1,1 million de dollars (Calgary a neuf commissaires pour 95 000 élèves). De même, si les dix divisions étaient réduites à seulement quatre divisions possédant un maximum de neuf commissaires chacune, les économies pour les dépenses des commissaires seraient alors d'environ 672 000 \$. Il convient de noter que les dépenses des commissaires ne pourraient pas toutes être réduites proportionnellement. On utilise donc un facteur d'économie de 16 000 \$ plutôt que le coût moyen de 20 800 \$.

Les avis sont partagés quant à la capacité de représenter les électeurs à ces différents niveaux. Toutefois, chaque commission scolaire qui a comparu devant la Commission a fait une évaluation comparative de sa capacité de bien représenter les électeurs de sa division. Cela s'applique à la Division scolaire de Winnipeg n^o 1 comme aux plus petites divisions. Il existe de grands écarts de ratio lorsqu'on compare les commissaires au nombre d'électeurs. Par exemple, un commissaire de la division de Norwood représente 1 551 électeurs résidants et un commissaire du Quartier n^o 3 de la Division scolaire de Winnipeg n^o 1 en représente 15 182. Si l'on devait utiliser le même niveau de représentation que celui du Quartier n^o 3 de Winnipeg, 27 commissaires seraient élus pour l'ensemble des dix divisions de la ville et les économies correspondraient à plus de 816 000 \$. S'il y avait neuf commissaires dans une division, chaque commissaire représenterait environ 45 500 électeurs résidants, ce qui est presque le même nombre qui élit actuellement trois commissaires dans le Quartier n^o 3 de Winnipeg. S'il y avait quatre divisions comptant chacune neuf commissaires, le ratio global serait alors d'environ 11 390 pour 1, ce qui est 3 800 de moins que le ratio actuel du Quartier n^o 3 de la Division scolaire de Winnipeg n^o 1. Toutes les parties de la ville seraient alors représentées suivant un ratio inférieur au ratio actuel de la Division scolaire de Winnipeg n^o 1.

- La réduction des coûts des cadres supérieurs. Un examen des postes de supervision, de gestion et de direction tel qu'il était prévu durant l'année budgétaire de 1993-1994 indique qu'il y avait au total 76,9 postes de cadres supérieurs pour les dix divisions urbaines. Le ratio de cadres supérieurs par rapport aux élèves variait de 1:526,6 à Norwood à 1:2 020,72 dans la Division scolaire de Winnipeg n^o 1. Le coût moyen des administrateurs, sans inclure les avantages sociaux, était d'environ 78 600 \$. Le coût par élève pour les directeurs généraux variait de 33 \$ à Transcona-Springfield à 97 \$ à Norwood, tandis que celui pour les secrétaires-trésoriers variait de 67 \$ à River East à 161 \$ à Saint-Boniface. Les coûts regroupés de 252 \$ par élève à Norwood étaient le double de ceux de River East qui s'élevaient à 125 \$ par élève. Les coûts totaux par élève pour l'administration du bureau central (commissaires, directeurs généraux, secrétaires-trésoriers, traitement des données et perfectionnement professionnel) variaient de 157 \$ à Transcona-Springfield à 317 \$ à Norwood. Le pourcentage du budget consacré à l'administration variait de 2,9 p. 100 à River East à 5,3 p. 100 à Norwood et s'établissait en moyenne à 3,3 p. 100 dans l'ensemble des dix divisions.

Si les cadres supérieurs étaient chargés du même nombre d'élèves que doivent le faire actuellement les cadres supérieurs de la Division scolaire de Winnipeg n^o 1, seulement

50 personnes seraient requises pour toutes les dix divisions, soit 22 de moins que les 72,9 cadres supérieurs prévus dans les budgets de 1994-1995. Il en résulterait des économies de plus de 1 840 000 \$. En 1993-1994, Calgary possédait 27 employés dans des postes d'administrateurs comparables pour s'occuper de 95 000 élèves. Si une seule division de Winnipeg était administrée comme celle de Calgary, il faudrait engager seulement 30 cadres supérieurs soit 42,9 de moins qu'actuellement. On pourrait alors réaliser des économies de 3 432 000 \$.

Il faut toutefois être prudent lorsqu'on établit ce genre de comparaison absolue. Dans la ville de Calgary, il existe seulement une division publique non paroissiale, tandis qu'il y en a dix dans la région de Winnipeg. Même si c'était jugé souhaitable, il serait impossible d'obtenir le même ratio à brefs délais. Il convient aussi de signaler que la rationalisation des postes de niveau supérieur a des conséquences sur les postes administratifs de niveau subalterne, ainsi que sur les composantes des secteurs administratifs de l'éducation.

- Les coûts opérationnels et les coûts de transport. Il est difficile de prévoir les économies qu'on pourrait réaliser dans le domaine des transports en réduisant simplement le nombre de divisions scolaires. Par exemple, la rationalisation des programmes d'immersion en français pourrait réduire les besoins de transport par autobus, tandis que le regroupement des programmes bilingues hébreux, allemands et ukrainiens pourrait entraîner une augmentation des demandes de transport. Il faudra donner une définition uniforme du terme élèves transportés. La supervision et la répartition centralisées du transport pourraient entraîner certaines petites économies, mais les besoins financiers dans ce domaine de compétence ne devraient pas changer beaucoup dans l'ensemble. Les coûts de fonctionnement et d'entretien des installations scolaires ne diminueraient pas beaucoup, aussi longtemps que le même nombre de bâtiments demeurera en service. La plus grande possibilité de réaliser des économies dans ce domaine découlerait de l'achat en commun et du partage des coûts d'autres services, ce qui se fait déjà dans certains cas grâce à la collaboration entre les divisions.
- La rationalisation des édifices de bureau central. Il existe actuellement dix séries d'édifices de services et d'administration. Une rationalisation est sûrement possible dans ce domaine. L'élimination de plusieurs de ces édifices de la structure actuelle pourrait permettre de recouvrer des fonds en immobilisations et de réduire les coûts de fonctionnement durant des années à venir. La plupart des édifices peuvent être vendus ou servir à d'autres fins.

- La dotation en personnel et l'administration dans les écoles. Peu ou pas de changements devraient être nécessaires au niveau scolaire en raison de la rationalisation des commissions scolaires et des administrations des divisions. Le seul changement possible serait une amélioration si des ressources supplémentaires étaient disponibles dans les écoles, grâce aux économies réalisées aux niveaux de la commission scolaire et de l'administration. Une meilleure utilisation des ressources réduites pour les consacrer davantage à la salle de classe serait bénéfique pour les élèves.
- La possibilité d'une plus grande centralisation et d'une plus grande bureaucratie. La plus importante conséquence négative de la réduction du nombre de divisions scolaires existantes pourrait être une plus grande centralisation et une plus grande bureaucratie, si l'on permettait que cela se produise. Une administration plus centralisée pourrait éloigner davantage les parents et les élèves des commissaires et des administrateurs supérieurs. Les partisans de cette solution provenant des petites divisions urbaines soutiendraient qu'il en serait ainsi, mais les partisans de la Division scolaire de Winnipeg n^o 1 insisteraient sur leur capacité sans augmentation du nombre actuel d'employés, compte tenu surtout du plus grand nombre de conseils consultatifs scolaires actifs.
- La modification de la représentation locale. Les parents qui s'intéressent normalement beaucoup à leur école locale peuvent estimer qu'ils perdraient un niveau de représentation si les commissaires devaient représenter de plus grandes superficies et un plus grand nombre d'électeurs. Toutefois, la participation des parents aux conseils consultatifs et une plus grande liberté pour les écoles de fonctionner en tant qu'unités pourraient réduire ces craintes. La Commission a entendu peu de critiques concernant le ratio commissaire-électeurs dans la Division scolaire de Winnipeg n^o 1. Les parents s'intéressent plus à l'école que fréquentent leurs enfants, et aux programmes qui y sont offerts, qu'à la division où se trouve l'école.
- Les coordonnateurs et les spécialistes. Selon les arrangements financiers actuels, une diminution du nombre de divisions scolaires entraînerait une réduction des subventions pour les coordonnateurs et les spécialistes. Cette situation est attribuable à une formule de répartition selon laquelle les divisions profitent des nombres résiduels d'élèves. S'il y avait moins de divisions il y aurait moins de nombres résiduels d'élèves, ce qui réduirait le nombre de postes de spécialistes admissibles aux subventions. Il faudrait créer une formule révisée pour s'assurer qu'une réduction du nombre des divisions scolaires n'entraîne pas de pénalité quant aux postes de spécialistes.

CONCLUSIONS SUR LES CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT DANS LES RÉGIONS URBAINES

En résumé, dans les dix divisions scolaires urbaines, il y a une possibilité de faire un gain net sur le plan de l'éducation et des économies nettes sur le plan financier. L'importance des deux facteurs est proportionnelle à la portée de la rationalisation. Les plus importantes économies financières et la plus grande rationalisation possible sur le plan de l'éducation pourraient avoir lieu au seul niveau des divisions scolaires. Toutefois, la possibilité d'une perte d'économies d'échelles est aussi la plus forte. Au Manitoba, nous avons déjà un problème de déséquilibre du fait que la ville de Winnipeg renferme presque 60 p. 100 de la population. Ce déséquilibre et la question de la dominance de Winnipeg sont des problèmes qui existent surtout dans les domaines de l'éducation, de la santé et des affaires municipales. Au début du présent rapport, nous avons insisté sur le facteur de dominance de Winnipeg et nous avons indiqué qu'indépendamment des recommandations faites, celles-ci doivent atténuer cette dominance. La Division scolaire de Winnipeg n° 1 est déjà la plus grande division de la province, et bon nombre estiment que c'est aussi une forme de dominance à laquelle il faudrait s'attarder. Par conséquent, il semblerait très souhaitable de réduire le nombre de divisions scolaires de dix à un nombre plus raisonnable mais non pas à une seule grande division.

2. CONSÉQUENCES FUTURES DU CHANGEMENT DANS LES RÉGIONS RURALES

Les discussions antérieures sur la région urbaine s'appliquent en partie aux régions rurales; toutefois, il existe d'importantes différences, dont la densité, la distance et le transport. Comme il a déjà été discuté dans le présent rapport, ces facteurs constituent les plus grands obstacles à l'obtention d'une éducation comparable dans toute la province.

Il existe une autre question non évidente à Winnipeg qui est très importante pour les régions rurales du Manitoba, à savoir l'incidence socio-économique des divisions scolaires. Dans le cadre de son mandat pour l'examen des changements possibles à apporter aux divisions scolaires rurales, la Commission des limites a demandé au Rural Development Institute (RDI) d'évaluer tous les mêmes facteurs que ceux que M. Nicholls a examinés dans la région de Winnipeg. De plus, la Commission a demandé au RDI de fournir des détails sur l'incidence socio-économique qu'avaient dans chaque région les commissions scolaires et l'administration de la division scolaire. On a fait observer qu'un bureau de division scolaire pouvait être éliminé dans la ville de Winnipeg sans grande incidence. Toutefois, la fermeture possible d'un bureau de commission

scolaire dans une région beaucoup moins peuplée pourrait avoir une incidence beaucoup plus grande.

Les principaux avantages et problèmes de la réduction du nombre de divisions scolaires dans les régions rurales sont les suivants :

- La rationalisation des programmes offerts. L'intégration ou le regroupement des divisions existantes aurait tendance à rationaliser les programmes offerts, puisque les différences qui existent entre les régions seraient beaucoup plus évidentes, surtout si les taux locaux de taxe spéciale étaient rationalisés. Les demandes d'équité dans les nouvelles régions constituant les divisions susciteraient une plus grande uniformisation. Dans certains cas, les éducateurs jugeraient que c'est une amélioration parce qu'il existe des régions où les choix de programmes ne sont pas actuellement offerts en raison du nombre insuffisant d'élèves ou des choix particuliers des divisions et des districts. Certains estimerait qu'il s'agit d'une amélioration, mais d'autres pourraient estimer que c'est une érosion de l'autonomie locale. Dans l'ensemble, il y aurait des avantages pour les élèves si l'on pouvait assumer les coûts des programmes.
- La rationalisation du leadership en éducation. À l'heure actuelle, les directeurs généraux des petites divisions doivent répondre aux besoins de tout le monde. Ce n'est pas une situation saine parce qu'ils ne peuvent souvent bien effectuer aucune partie de leur travail. Même si le nombre global de postes d'administrateurs supérieurs n'était pas réduit, l'intégration et le regroupement des divisions pourraient donner de meilleurs résultats sur le plan de l'éducation grâce à une meilleure distribution du leadership en éducation. Comme il a été mentionné dans les sections précédentes, la mise en oeuvre du programme d'études pose beaucoup de difficultés dans le système actuel. Bien qu'il y ait chaque année de plus en plus de besoins spéciaux, le perfectionnement professionnel a été grandement réduit. La rationalisation du nombre de divisions pourrait améliorer cette situation. Les fonds prévus pour les postes de directeurs généraux pourraient servir à fournir les services d'une façon plus efficace.

Dans la région rurale étudiée en détail, il y a quatre divisions (dans le sud-ouest du Manitoba) — Fort-la-Bosse n^o 41, Souris Valley n^o 42, Antler River n^o 43 et Turtle Mountain n^o 44. Trois divisions possèdent un directeur général et l'autre a un directeur général adjoint. Il serait possible dans une structure regroupée de gérer la division avec un directeur général et un directeur général adjoint. Les deux autres postes pourraient être utilisés pour fournir un leadership en matière de programmes d'études et de services spéciaux qu'aucune division

seule ne peut actuellement se permettre. Les titulaires de ces postes n'auraient pas à être payés selon la rémunération d'un directeur général. Pour que les administrateurs couvrent les plus grandes régions, les coûts de déplacement pourraient augmenter légèrement; beaucoup plus de pouvoirs seraient délégués aux directeurs d'école pour leur permettre de gérer leurs écoles conjointement avec leur personnel enseignant et leur personnel non enseignant, ainsi qu'avec les conseils consultatifs locaux. Il pourrait en découler des améliorations pour ce qui est de l'éducation des élèves de ces régions.

- La rationalisation de la représentation des commissaires. Le nombre actuel de commissaires a été fixé lorsque les populations régionales étaient beaucoup plus grandes. Bon nombre de commissaires représentent maintenant seulement quelques centaines de personnes. La plupart des quartiers nourrissent de forts sentiments politiques concernant la représentation de leur école en raison des questions de contrôle démocratique local. L'étude du Rural Development Institute a indiqué que le rôle et la fonction des commissaires, ainsi que leur nombre, devaient être révisés puisque peu de divisions se conforment actuellement aux règlements sur la représentation. Cette situation semble tenir au fait que la plupart des divisions ont gardé la même forme depuis leur création, peu après l'examen des limites en 1959, et qu'elles ont été très peu modifiées.

La représentation des commissaires dans nos quatre divisions échantillonnées variait de 9 à 11 et s'élevait au total à 41. Les coûts relatifs aux commissaires pour les quatre divisions s'élevaient à 282 534 \$ suivant les budgets de 1993-1994. Ce montant représente moins de 1 p. 100 des budgets de fonctionnement totaux. Le coût moyen par commissaire était donc de 6 891 \$.

Puisque la population a diminué entre 1961 et 1991, le ratio de représentation pour chaque commissaire a donc changé grandement comme l'indique la figure suivante.

DIVISION	CITOYENS PAR COMMISSAIRE		% DE CHANGEMENT
	1961	1991	
Fort-la-Bosse	1 142	956	-16,3 %
Souris Valley	802	672	-16,2 %
Antler River	751	527	-29,8 %
Turtle Mountain	960	775	-19,3 %

Figure 39

Les ratios globaux sont extrêmement faibles, mais ils ont aussi diminué grandement depuis qu'ils ont été établis. Même si l'on devait conserver toutes les commissions existantes, il

faudrait réduire le nombre actuel de commissaires de 9 à 11 à 7 ou 8 dans chaque division simplement pour rétablir la représentation proportionnelle de 1961. Dans l'ensemble des quatre divisions, quelque 30 commissaires correspondraient au ratio de 1961. Cela représenterait une réduction de 11 par rapport au nombre actuel. À un coût moyen de moins de 7 000 \$ par commissaire, des économies de quelque 77 000 \$ pourraient être réalisées. Certains estiment que c'est une perte de représentation pour réaliser de petites économies. Pour d'autres, ce serait supprimer une dépense inutile, ce qui serait préférable à d'autres réductions qui toucheraient la salle de classe. Si l'on devait créer une division comptant seulement neuf commissaires, les économies pourraient atteindre 224 000 \$ par année. On pourrait utiliser cet argent pour corriger certaines lacunes sur le plan de l'éducation qui existent dans cette région et consacrer plus de ressources à l'enseignement. À l'échelle de la province, les économies pourraient s'élever à plus de deux millions de dollars.

- La rationalisation des services financiers. Parmi tous les domaines de l'administration des divisions scolaires, c'est celui de la gestion des finances qui risque de bénéficier le plus de l'intégration et de la rationalisation. Dans notre région échantillonnée, chaque division emploie un secrétaire-trésorier qui obtient l'aide de commis à la paye et aux comptes. Chaque région a aussi du personnel de soutien pour le travail de secrétariat ou de bureau. Le Rural Development Institute a abordé la question fondamentale de savoir s'il était préférable que le même nombre d'administrateurs de bureau central assume des fonctions plus spécialisées sur la plus grande superficie d'une division regroupée. Parce qu'ils sont moins rattachés à l'école, les postes de secrétaire-trésorier peuvent plus facilement être spécialisés que les postes de directeurs généraux. Les secrétaires-trésoriers doivent, en plus des exigences en matière d'administration scolaire, fournir des services de secrétariat à leur commission scolaire. S'il y avait une seule commission scolaire dans une région englobant trois ou quatre divisions précédentes, ce rôle collectif serait grandement réduit. Il ne serait pas nécessaire d'avoir un secrétaire-trésorier pour chacune des anciennes régions. Un secrétaire-trésorier et un secrétaire-trésorier adjoint seraient chargés de la nouvelle division. Certaines des fonctions pourraient être déléguées directement aux écoles, lesquelles pourraient aussi être reliées par ordinateur aux bureaux de l'administration. À vrai dire, en faisant exécuter plus de travail au niveau de l'école, on mettrait l'accent sur l'importance des secrétaires scolaires qui sont une partie intégrante et valable des activités scolaires. De nombreuses divisions ont réduit leur soutien administratif à l'école en raison des réductions budgétaires globales. Le transfert aux secrétaires scolaires d'une partie de l'affectation budgétaire pour les salaires, qui est actuellement faite de façon centralisée, aurait des avantages pour les éducateurs et pour les élèves. De nombreuses divisions utilisent des programmes informatiques semblables ou

identiques et le réseautage de ces programmes pourrait être réalisé par l'intermédiaire des lignes téléphoniques. Une plus grande collaboration et une plus grande rationalisation pourraient certainement présenter des avantages dans le domaine des achats et dans d'autres domaines comme la paye, les budgets et les négociations de contrats. Les dépenses, le temps et le travail consacrés à la négociation des contrats pourraient être réduits de 50 à 75 p. 100 simplement parce qu'on réduirait d'autant le nombre de contrats requis.

- La rationalisation des services de spécialistes. Le partage des services de spécialistes entre les divisions et à l'intérieur de celles-ci se fait couramment et il augmente à l'heure actuelle. Ce partage a débuté par la force des choses. Les divisions individuelles sont souvent incapables de financer ces services spéciaux et des ententes interfrontières ont été conclues. Toutefois, l'existence de frontières et la prolifération des divisions exigent de négocier et de mettre en oeuvre ces contrats afin de fournir des services locaux. Compte tenu d'une rationalisation du nombre de divisions scolaires les montants des contrats interfrontières devraient être réduits.
- Le personnel non enseignant syndiqué et non syndiqué. Dans les divisions urbaines, la plupart des employés sont syndiqués et l'intégration des divisions poserait des problèmes comme l'intégration de différents groupes syndicaux. Dans le Manitoba rural, un autre problème qui existe est celui de l'intégration des milieux de travail syndiqués et non syndiqués. Dans notre échantillon rural, les divisions scolaires de Fort-la-Bosse et de Turtle Mountain comptent certains employés de soutien non syndiqués, et les divisions de Souris Valley et de Antler River n'ont pas de personnel non enseignant syndiqué. Lorsqu'il existe des conventions collectives dans les deux divisions, les divers degrés de protection compliquent davantage la situation. À Fort-la-Bosse, le Manitoba Food and Commercial Workers est le syndicat qui représente les concierges et les aides-enseignants. À Turtle Mountain, le Syndicat canadien de la fonction publique représente le personnel de bureau, les commis de bibliothèque, les aides-enseignants, les secrétaires, les concierges, les chauffeurs d'autobus, les employés de métier et les préposés aux services alimentaires de la cantine. Si les quatre divisions étaient regroupées, il faudrait peut-être devoir négocier un nouveau contrat avec un syndicat, ce qui pourrait entraîner la syndicalisation du personnel de soutien de toutes les divisions et peut-être en des frais supplémentaires pour les divisions non syndiquées. Ce regroupement pourrait aussi créer un milieu de travail différent selon les activités organisationnelles, les droits de succession, et les décisions de la Commission des relations de travail. Il est difficile d'évaluer l'incidence économique globale de la syndicalisation, parce que les différentes clauses que renferment actuellement les contrats

risqueraient d'être uniformisées. Bien qu'il ne soit pas obligatoire que cette uniformisation fasse passer les traitements au maximum de toutes les échelles, l'uniformisation des contrats des employés syndiqués et la fusion des milieux de travail syndiqués et non syndiqués suscitent habituellement une tendance à la hausse.

- La rémunération des enseignants. Il existe un écart considérable dans la rémunération moyenne des enseignants et les coûts des avantages sociaux dans toute la province, parce que certaines divisions gardent des enseignants qui sont classifiés à des niveaux plus élevés et qui ont une plus longue expérience, tandis que d'autres n'en conservent pas. Si les écarts dans les rémunérations moyennes des enseignants dans ces divisions étaient surtout attribuables à l'expérience et à la classification, le regroupement des divisions ne ferait pas augmenter considérablement les coûts de rémunération des enseignants. Toutefois, selon l'information fournie par l'Association des commissaires d'écoles du Manitoba, les écarts dans les rémunérations moyennes sont attribuables aux différences qui existent dans les échelles de rémunération et les avantages sociaux réels. Chaque division possède son propre barème de rémunération et ses classifications. S'il y avait un regroupement des divisions, les négociateurs tenteraient probablement d'obtenir le maximum prévu dans les échelles. La rémunération des enseignants pourrait donc augmenter dans certains cas. Il pourrait y avoir un gel de la rémunération pour certains autres durant les périodes de transition. Il existe des différences semblables en ce qui concerne les avantages sociaux, les indemnités d'administration et les clauses des contrats spéciaux.

Selon un examen des grilles de rémunération des enseignants pour les quatre divisions échantillonnées, Turtle Mountain possède le barème de rémunération le plus élevé pour le minimum et le maximum de la catégorie 4, et le maximum de la catégorie 5 (la plupart des enseignants de toutes ces divisions se situent dans ces deux catégories). Les divisions scolaires de Turtle Mountain et d'Antler River comportent une catégorie 7 dans leur barème tandis que les divisions de Fort-la-Bosse et de Souris Valley n'en comportent pas. Ce sont là certains des facteurs qu'il faudrait rationaliser durant les négociations si l'on devait regrouper les divisions scolaires.

Durant la négociation de nouvelles conventions, on tente habituellement de faire augmenter la rémunération moyenne et d'inclure les avantages sociaux les plus attrayants contenus dans chacune des conventions. Si la convention résultant du regroupement dépassait ou faisait augmenter la moyenne, il pourrait en résulter des coûts supplémentaires de rémunération pour les contribuables de la division regroupée. Ce seul facteur pourrait annuler toutes les

économies possibles découlant de l'intégration des divisions scolaires rurales existantes ou de la réduction de leur nombre. La diminution du nombre de divisions réduirait le nombre de conventions, ce qui réduirait donc la durée et le coût des nombreuses négociations.

- **La rationalisation de la taxe spéciale.** Cette rationalisation serait considérée autant comme positive que négative, suivant la part que la taxe d'une division représente actuellement dans un taux pondéré. Il existe divers taux de taxe spéciale dans les divisions et les districts du Manitoba. Variant d'un minimum de 9,84 à un maximum de 90,80, la taxe spéciale permet aussi de percevoir différents montants dans chaque région. Comme il a déjà été discuté à la section V sur l'évaluation foncière et la perception fiscale, l'évaluation qui existe aux fins de la perception fiscale par élève varie de 8 496 \$ à 157 872 \$. Un millième de la taxe spéciale permet de percevoir 2 200 \$ à Lynn Lake, 10 700 \$ à Sprague, 40 245 \$ à Duck Mountain, 125 170 \$ à Antler River, 208 025 \$ à Fort-la-Bosse, 538 270 \$ à Lord Selkirk, 1 070 930 \$ à Fort Garry et plus de 4 183 387 \$ dans les divisions scolaires de Winnipeg n^o 1.

Il est très difficile de s'assurer que le financement de l'éducation est équitable lorsque la capacité de percevoir des recettes locales varie autant. Une autre possibilité est que tout le financement pour l'éducation soit fourni par les gouvernements supérieurs et aussi par une perception fiscale plus générale. Bien sûr, c'est pourquoi les gouvernements ont tenté d'équilibrer les iniquités au moyen de formules de financement et en tirant la plus grande partie du financement pour l'éducation de sources collectives.

Dans notre région rurale échantillonnée, il existe des évaluations foncières différentes et des taux du millième différents pour la taxe spéciale dans les quatre divisions rurales, comme le montre la figure ci-dessous.

DIVISION	ÉVALUATION TOTALE	ÉVALUATION PAR ÉLÈVE	TAUX DU MILLIÈME DE LA TAXE SPÉCIALE	MONTANT PERÇU PAR MILLIÈME
Fort-la-Bosse n ^o 41	207 979 920 \$	120 387 \$	16,49	208 024 \$
Souris Valley n ^o 42	119 170 970 \$	105 228 \$	16,87	119 148 \$
Antler River n ^o 43	125 156 270 \$	134 432 \$	17,78	125 170 \$
Turtle Mountain n ^o 44	111 174 180 \$	89 354 \$	22,87	111 175 \$

Figure 40

S'il y avait fusion en une seule division, le taux du millième pondéré correspondrait à environ 18,46, ce qui ferait augmenter légèrement les coûts de 0,68 millième à 1,97 millième pour trois régions et résulterait en une forte réduction de 4,41 millième pour la quatrième région.

Les effets de ces changements sont semblables dans d'autres régions de la province, lorsqu'on vérifie de nouvelles possibilités. Si seulement deux divisions étaient formées à partir des quatre, l'effet pour Fort-la-Bosse et une division voisine serait négligeable puisque leurs taux du millième sont similaires. Il y aurait toutefois une augmentation beaucoup plus importante pour Souris Valley et Antler River puisque l'une de ces dernières équilibrerait seule le taux plus élevé de Turtle Mountain, suivant la configuration des deux divisions. Ce problème se pose aussi dans d'autres régions. La conséquence de la pondération des taux du millième de différentes divisions diminue proportionnellement au nombre de divisions intégrées. En ce qui concerne le gain possible pour l'éducation des élèves de notre région échantillonnée, il y a plus à gagner de la fusion des quatre divisions que de leur réduction à seulement deux divisions. Dans certains domaines, ces divisions collaborent déjà pour tirer des avantages communs, et d'autres gains pourraient exiger d'élargir cette collaboration à plus de deux divisions.

- L'incidence socio-économique. Toute modification importante du nombre d'employés dans les petites économies rurales pourrait avoir des conséquences socio-économiques assez graves pour les localités où est situé le bureau central des divisions scolaires existantes. Les budgets totaux de rémunération dans toutes les divisions rurales sont importants pour l'économie des municipalités locales. Les divisions représentent de grandes entreprises dans les petites villes et elles sont importantes dans les grandes villes. Dans de nombreux cas, les employés professionnels sont perçus comme d'importants chefs de file de la localité. Si plusieurs divisions scolaires devaient fusionner, on n'aurait probablement plus besoin de tous les bureaux de division. Certains employés pourraient devoir être déplacés. Dans les régions rurales du Manitoba, les employés sont souvent des conjoints d'agriculteurs qui comptent sur un revenu externe et bon nombre résident depuis longtemps dans la localité. Certains employés ne pourraient pas être réinstallés et la localité perdrait alors les revenus de ceux-ci, si l'on déménageait le bureau central de la division fusionnée.

Dans notre région échantillonnée, les estimations les plus complètes des dépenses locales sont celles de Fort-la-Bosse et de Turtle Mountain. Dans les deux cas, les dépenses locales totales pour les biens et services s'élevaient à plus de 100 000 \$ par année. La diversité des dépenses suggère que bon nombre d'entreprises différentes, ainsi que les gouvernements locaux, bénéficient grandement de la présence d'un bureau de division scolaire. Les divers services utilisés à l'échelle locale (comptabilité, services juridiques, assurance, publicité, etc.) indiquent une grande distribution des fonds publics. Ce genre de dépenses initiales a des effets d'entraînement dans les petites localités rurales où le secteur manufacturier est souvent absent et

où les industries de services constituent la plus grande partie des emplois en dehors des fermes dans les économies de production primaire. Un montant global estimatif de plus de deux millions de dollars, qui est injecté dans l'économie des quatre centres ayant des bureaux de division scolaire, représente une importante entreprise rurale.

Dans leur rapport de 1993, Rounds et Shamanski ont analysé le réseau des centres commerciaux des régions rurales du Manitoba. Suivant une classification à six niveaux, Winnipeg seul occupe le niveau 1 et Brandon seul occupe le niveau 2. Les niveaux 3 et 4 sont des «centres commerciaux» et servent de petits et grands centres régionaux. Selon les données de 1991, Killarney et Virden étaient deux de seulement trois localités (avec Neepawa) dans le sud-ouest du Manitoba qui sont d'importants centres régionaux (c.-à-d. des centres commerciaux partiels) (figure 41). De même, Melita et Souris étaient de petits centres régionaux (c.-à-d. de plus petits centres commerciaux partiels). Malgré ces désignations, ces quatre centres ont connu en réalité des pertes de population entre 1986 et 1991 (Killarney -6,7 p. 100; Melita -9,1 p. 100; Souris -5,1 p. 100; et Virden -5,2 p. 100). Selon M. Rounds, cette situation très inhabituelle n'a jamais été mentionnée dans la documentation existante. Les centres commerciaux régionaux sont normalement des noyaux de croissance dans le réseau de centres commerciaux. Le fait que les «noyaux de croissance» du Manitoba ne connaissent pas de croissance indique que même les grandes localités rurales sont vulnérables. Comme il n'existe aucune localité de niveau 3 (importants centres régionaux) dans le sud-ouest du Manitoba, ces localités représentent les principaux centres commerciaux.

La perte d'importantes entreprises, comme les bureaux de division scolaire, pourrait avoir des conséquences défavorables à long terme qui ne se limitent pas seulement aux montants en cause ni au nombre de personnes concernées. Par exemple, par suite de la perte de cinq ou de six familles, on devrait mettre sur le marché immobilier un nombre égal de maisons dans des localités dont la population diminue, ce qui pourrait accentuer la baisse exponentielle parce qu'on ferait diminuer la valeur des propriétés. La perte de familles signifie moins de consommateurs de biens et services, donc des entreprises moins viables. Dans la plus grande division (Fort-la-Bosse), le bureau de division compte 13 employés, ce qui représente 40 personnes dans les familles. Comme dix enfants d'âge scolaire sont inclus, il pourrait en résulter une diminution des inscriptions scolaires. Ces effets cumulatifs ont une grande portée dans les petites localités, qui ne peuvent pas se permettre de perdre des emplois supplémentaires, surtout dans les professions les mieux rémunérées.

CENTRES COMMERCIAUX DE DÉTAIL ET DE GROS AU MANITOBA EN 1991

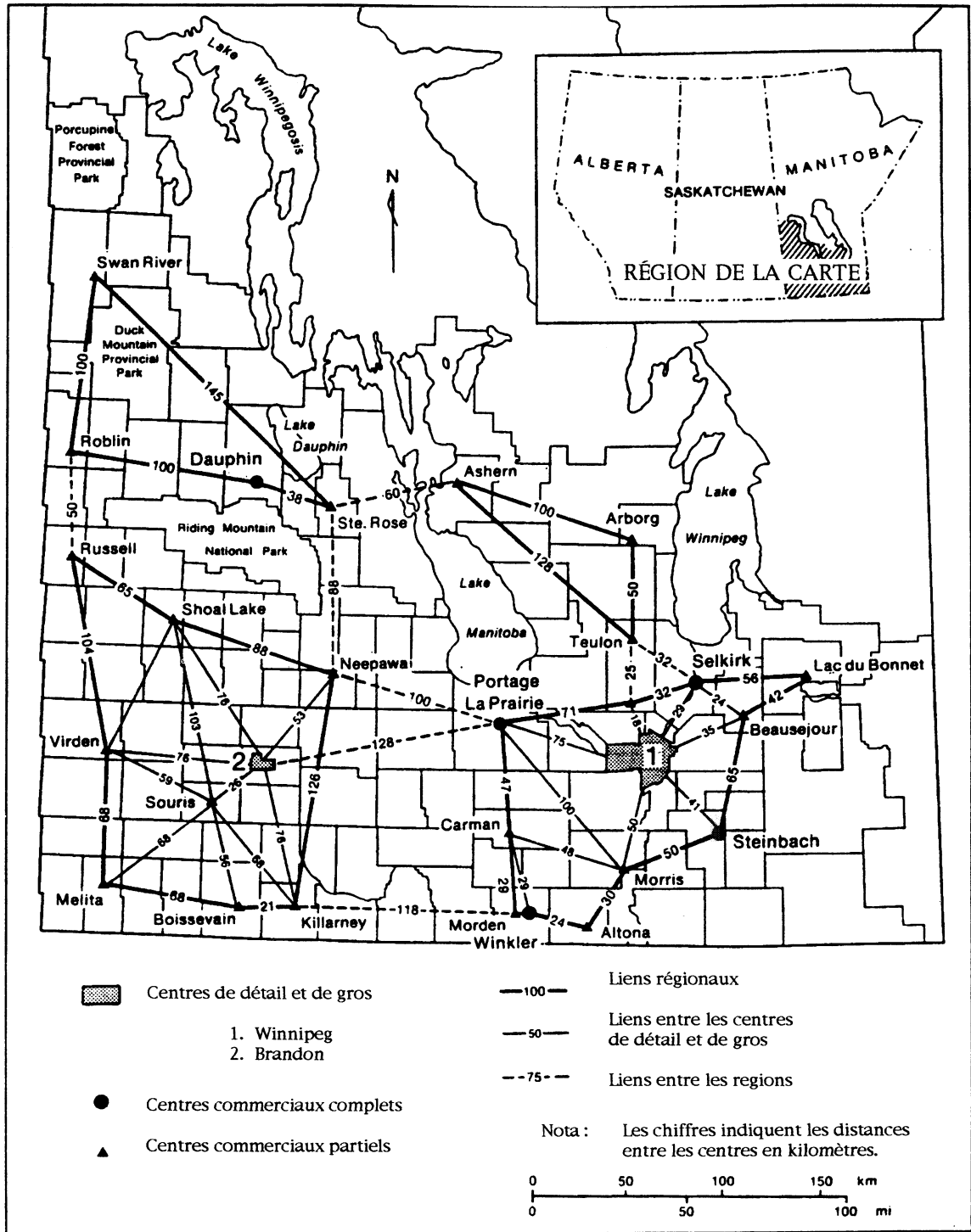


Figure 41

Source : Rural Development Institute, 1993

P.L. Chemeski 1993

**CONCLUSIONS SUR LES CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT
DANS LES RÉGIONS RURALES**

En résumé, il semble que la fusion des divisions scolaires rurales ne permette pas d'économiser beaucoup d'argent. Il est même possible que certaines parties des intégrations puissent finalement coûter plus cher. L'intégration des divisions grâce à une taxe spéciale commune équilibrerait les coûts dans une région; cette taxe serait bien acceptée lorsque le taux diminuerait, mais elle le serait mal lorsque celui-ci augmenterait. Toutefois, la rationalisation du nombre de commissaires d'écoles, de directeurs généraux et de secrétaires-trésoriers permettrait de consacrer une plus grande partie des ressources disponibles à l'enseignement et, par conséquent, d'apporter des améliorations en matière d'éducation. Un autre avantage de la rationalisation pourrait être la capacité des divisions de maintenir ouvertes de plus petites écoles. Si toutes les commissions et administrations scolaires actuelles étaient maintenues, et si le nombre d'élèves continuait de diminuer comme c'est actuellement le cas dans la plupart des régions rurales, on serait finalement obligé de faire des compressions supplémentaires au niveau de la salle de classe parce que le financement serait réduit en conséquence. Cette situation aurait de graves répercussions. Dans les exemples précédents, la conséquence du statu quo risquerait d'être plus négative que la conséquence du changement. Les régions rurales du Manitoba en perte de population éprouvent toutes cette même difficulté. Il y a seulement quelques régions rurales en croissance au Manitoba et elles pourraient bénéficier des économies d'échelles que peut permettre l'augmentation du nombre d'élèves. Il est impossible de réaliser ces économies dans les localités dont la population diminue, si l'on n'augmente pas le transport par autobus. La Commission ne préconise pas l'augmentation du transport par autobus ou la fermeture d'écoles et aucune recommandation faite ultérieurement dans le présent rapport ne l'exige.

3. CONSÉQUENCES FUTURES DU CHANGEMENT DANS LES DIVISIONS DU NORD, LES DISTRICTS ÉLOIGNÉS ET LES DISTRICTS AYANT UN FINANCEMENT PARTICULIER

Bon nombre des points soulevés dans les deux sections précédentes (régions urbaine et rurale) s'appliquent aux régions plus éloignées. Toutefois, les régions éloignées du nord et de l'est du Manitoba présentent des variables et des circonstances différentes par rapport aux régions urbaines ou rurales du Manitoba. De grandes distances séparent les groupes de population et, à certains endroits, l'avion ou le train sont les seuls moyens pour se rendre dans d'autres centres. La Division scolaire Frontier est chargée de vastes régions de la province et bon nombre de ses localités sont seulement accessibles par avion. Elle dispose d'une tranche totale d'évaluation foncière de seulement 46,8 millions de dollars qui lui permet de percevoir seulement 692 646 \$ en taxe spéciale. Elle doit donc compter sur des sources de financement provinciales et d'autres sources pour le reste de son budget de 48 millions de dollars. Le coût de la prestation de ses services est le plus élevé de toutes les divisions de la province : 10 342 \$ par élève, ce qui est presque le double de la moyenne de 5 713 \$ en 1992-1993. Ce coût plus élevé est attribuable au fait que ses localités sont très décentralisées, qu'elle a beaucoup de personnel et qu'elle assume d'énormes coûts de fonctionnement et de transport.

Les localités du Nord comme Churchill, Lynn Lake, Snow Lake et Leaf Rapids ont chacune des écoles qui sont dotées d'une commission scolaire et d'une administration bien que cette dernière soit extrêmement limitée. En fait, le directeur d'école assume dans certains cas presque toutes les responsabilités administratives. Bien que la plupart des petites localités désirent obtenir de l'aide en éducation et qu'elles en ont besoin, elles hésitent souvent à s'intégrer soit à la Division scolaire Frontier, soit à leur voisines les plus proches pour former de plus grandes divisions. On craint de perdre le contrôle au profit des grands centres par suite de l'intégration.

Comme il a déjà été mentionné dans le présent rapport, plusieurs localités du Nord ont conclu des ententes spéciales avec d'importants employeurs comme la société Hudson's Bay Mining and Smelting et la société INCO. Par conséquent, leurs arrangements financiers doivent être étudiés de façon distincte. Il n'y a aucun doute qu'on pourrait améliorer l'éducation en reliant entre elles certaines des localités les plus isolées ou en les reliant à des grands centres, lorsque la prestation de services supplémentaires pourrait être justifiée en raison d'un nombre suffisant d'élèves. Pour connaître du succès dans les localités du Nord, il ne faut pas détruire le caractère particulier de chacune d'elles, même s'il faut les relier pour tirer des avantages sur le plan de l'éducation. Si plusieurs localités très éloignées devaient constituer une nouvelle division, on devrait apporter

une attention spéciale à la représentation des commissaires. Si un petit centre isolé devait être relié à un ou à deux grands centres, il faudrait peut-être élargir les dispositions de la *Loi sur les écoles publiques* en ce qui concerne la représentation proportionnelle, afin de s'assurer que le petit centre élit des commissaires. Bien que certains Manitobains du Sud et des régions rurales puissent s'opposer à ce principe, il faudrait assurer une représentation raisonnable dans les régions qui sont situées à de grandes distances l'une de l'autre. Cela montre qu'on doit tenir compte des différences régionales en trouvant des solutions appropriées plutôt qu'en tentant de régler tous les problèmes au moyen des mêmes méthodes.

Actuellement, il y a peu de possibilités de perfectionnement pour les employés professionnels des localités isolées, surtout parce qu'il n'y a personne d'autre dans la région. Durant les dernières années, on n'a pas suffisamment encouragé à cette fin les employés à sortir de leur district et par conséquent de nombreux employés sont encore plus isolés qu'ils ne devraient l'être. La création de partenariats et l'intégration de petites composantes en de grands regroupements pourraient améliorer la situation du perfectionnement des employés et permettre le déplacement du personnel. À l'heure actuelle, il est simplement impossible d'aller ailleurs sans qu'on doive recommencer à neuf dans une nouvelle division après avoir quitté son petit district ou sa petite division. Ce problème empêche certains enseignants d'accepter au départ des postes dans des localités isolées.

En 1992-1993, les sept divisions et districts du Nord ont indiqué que le coût total de leurs 42 commissaires s'élevait à 367 783 \$, soit une moyenne de 8 756 \$. La Division scolaire Frontier a indiqué que son coût pour dix commissaires était de 526 752 \$, soit une moyenne de 52 675 \$. Le coût de la division de Sprague pour cinq commissaires s'élevait à 19 065 \$, soit une moyenne de 3 813 \$. La fusion des divisions pourrait permettre de réduire ces coûts, bien que cette réduction ne soit pas directement proportionnelle puisqu'une commission scolaire doit toujours assumer certains coûts, peu importe le nombre de ses commissaires. Toutefois, si les sept districts du Nord (à l'exclusion de Frontier) devaient être réduits à deux et que chacun comptait un maximum de neuf commissaires, il serait alors possible d'éliminer les coûts de 24 commissaires ou d'utiliser ces fonds pour des services d'éducation qui ne sont pas actuellement offerts. Selon une moyenne de 7 000 \$ par commissaire, cela représenterait un montant de 168 000 \$. Le coût par commissaire de Frontier est très élevé puisque son indemnité de base est fixée à 15 000 \$ comparativement à une moyenne de 2 967 \$ pour les autres commissions scolaires du Nord. Les rôles et les coûts de déplacement sont aussi différents.

Les coûts des cadres supérieurs d'administration pourraient être réduits quelque peu, mais ces réductions ne seraient pas importantes. Des économies pourraient être réalisées sur le plan de l'administration scolaire et le leadership en éducation pourrait être partagé, ce qui bénéficierait surtout aux plus petites régions.

Il est très difficile pour les administrateurs de certaines régions du Nord de répondre à tous les besoins. Il serait certainement avantageux pour eux de faire partie d'un plus grand réseau intégré. Par ailleurs, les élèves pourraient tirer des avantages sur le plan de l'éducation, s'ils avaient accès à plus de services de soutien. Dans la majorité des cas, ces services ne sont tout simplement pas accessibles actuellement parce que leur coût est prohibitif et parce que les activités sont de trop petite envergure pour être rentables.

La Division scolaire Frontier est actuellement responsable de l'école Falcon Beach. Cela a été rendu nécessaire parce que la localité de Falcon Lake est située à l'extérieur de toute division scolaire. Tandis que les élèves de l'élémentaire vont à cette école, les élèves du secondaire sont transportés en autobus sur 118 kilomètres jusqu'à Steinbach. La Division scolaire Frontier visait à desservir les régions éloignées de la province. Falcon Beach est située directement sur l'autoroute transcanadienne et il serait plus approprié de l'inclure dans une division scolaire du Sud, tout en continuant d'envoyer à Steinbach ses élèves du secondaire.

Pine Falls, Pinawa et Pointe du Bois sont des localités de districts scolaires ayant un financement particulier qui ne sont pas incluses dans le réseau ordinaire avec d'autres divisions ou d'autres districts. Cette situation est attribuable au rôle du principal employeur dans chaque cas et à l'existence de différentes méthodes de financement tant pour les services municipaux que pour les services scolaires. Les élèves de ces petites localités pourraient bénéficier d'une collaboration en ce qui concerne le personnel, l'administration et la commission scolaire. Toutefois, il n'est pas nécessaire non plus que l'intégration de ces petites écoles dans les divisions scolaires soit traitée de la même manière par le ministère. Des arrangements financiers devraient correspondre aux besoins dans chaque cas. Chaque localité pourrait encore avoir ses écoles gérées localement au sein d'une grande division scolaire régionale.

Sprague est actuellement un district éloigné qui tente de survivre avec une école et 156 enfants en comptant sur une assiette fiscale très réduite. Cette localité pourrait tirer des avantages sur le plan de l'éducation en se rattachant à ses voisines et elle bénéficierait aussi grandement de la péréquation que permettraient les taux du millième d'une grande division scolaire.

**CONCLUSIONS SUR LES CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT
DANS LES DIVISIONS DU NORD, LES DISTRICT ÉLOIGNÉS
ET LES DISTRICTS AYANT UN FINANCEMENT PARTICULIER**

En résumé, les petits districts et les petites divisions du Nord, éloignés et ayant un financement particulier pourraient bénéficier sur le plan de l'éducation d'une intégration à certains de leurs voisins. Les employés bénéficieraient de plus grandes possibilités d'interaction, de perfectionnement professionnel et de mobilité sans qu'il n'y ait de problèmes de sécurité d'emploi. Certaines économies pourraient être réalisées sur le plan de l'administration scolaire pour ces petites écoles et on pourrait obtenir de l'aide en partageant les coûts avec des grands centres. La réduction des coûts des commissaires pourrait permettre de consacrer les ressources qui font grandement défaut à l'enseignement dans la salle de classe.

Il faudrait prêter attention au caractère unique de ces localités et aux arrangements financiers de chacune d'elles. Contrairement aux régions du Sud et aux régions urbaines, il faudrait que les taux du millième soient maintenus suivant chaque localité. On devrait mettre en valeur le rôle important des directeurs d'école et des conseils consultatifs scolaires, parce que la seule école des localités éloignées serait gérée au sein d'un groupe intégré de districts et de divisions voisins.

VII. RECOMMANDATIONS

On encourage les lecteurs à se reporter aux chapitres précis du présent rapport pour obtenir l'information de base et les détails pour chaque catégorie de recommandations. De courtes notes sur la raison d'être de chaque recommandation sont fournies. Toutefois, afin de comprendre parfaitement l'objectif de la recommandation et le contexte dans lequel celle-ci se situe, il est nécessaire de comprendre l'historique et la dynamique du changement social. Cela doit inclure la géographie physique et politique du Manitoba, et d'autres facteurs qui aident à formuler les recommandations sur la taille et le nombre de divisions ainsi que le système administratif selon lequel celles-ci seront gérées dans l'avenir.

A. PRINCIPES UTILISÉS POUR FORMULER LES RECOMMANDATIONS

Durant ses délibérations, la Commission était consciente de ses principaux principes, comme le montreront les détails et l'esprit de chaque recommandation. L'objectif consistait à recommander la meilleure structure administrative pour :

- a) faire la promotion de l'excellence en éducation;
- b) permettre l'élaboration et la mise en oeuvre efficaces des programmes dans le système des écoles publiques;
- c) respecter les objectifs de la province en matière d'éducation et faire en sorte que l'enseignement reflète les principes suivants : équité, ouverture d'esprit, souplesse, excellence, choix, pertinence et responsabilité;
- d) permettre la mobilité des élèves entre les diverses divisions et au sein de celles-ci;
- e) reconnaître les possibilités croissantes de la technologie dans le domaine de la mise en oeuvre des programmes;
- f) mettre l'accent sur les partenariats possibles entre le gouvernement, la localité, les parents, les milieux syndical, commercial et industriel;
- g) obtenir l'approbation du public.

Les recommandations qui sont au nombre de 43, sont indiquées par ordre numérique et regroupées par catégorie. Les chiffres entre parenthèses à la fin de chaque recommandation renvoient aux pages du présent rapport où l'on peut trouver de plus amples détails sur le sujet.

B. STRUCTURE DE LA GESTION SCOLAIRE

Ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle

1. La Commission recommande que le ministre et que le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle assument un grand rôle de leadership afin d'articuler une vision pour l'avenir et d'établir une politique d'éducation pour la province. On devrait communiquer celles-ci à tous les citoyens du Manitoba et faire un suivi pour assurer la réalisation des normes nécessaires et souhaitables contenues dans ces politiques (p. 95, 104, 106)

Il faudrait insister surtout mais non exclusivement sur les points suivants :

- a) établir des programmes d'études approuvés conjointement avec les provinces de l'Ouest et d'autres;
- b) aider les divisions scolaires du Manitoba à mettre en oeuvre ces programmes d'études;
- c) établir des normes de réussite acceptables pour les élèves et exiger que le personnel et les divisions scolaires aident les élèves à satisfaire à ces normes;
- d) s'assurer qu'on continue de bien former les enseignants des écoles publiques et que ceux-ci obtiennent ensuite leur brevet;
- e) fournir suffisamment de fonds pour assurer un niveau équitable d'éducation pour tous les élèves du système d'écoles publiques du Manitoba.

Les Manitobains s'attendent que le ministre et le ministère proposent une vision et qu'ils fassent preuve de leadership, ce qui permettra à tous les secteurs du système d'écoles publiques de chercher à atteindre des objectifs communs qui font une priorité du bien-être des élèves. Le public appuie et exige des normes améliorées et une plus grande responsabilité à tous les niveaux du système.

Il est urgent que le ministère assume ce type de leadership pour organiser et mettre en oeuvre l'enseignement à distance. La Commission craint que, sans une concertation dynamique, le petit nombre de personnes dévouées qui tentent d'intégrer la technologie disponible dans le système d'éducation ne puissent réussir.

Commissions scolaires

2. La Commission recommande que soit reconfirmée la gestion de l'éducation publique par des commissions scolaires composées de commissaires élus publiquement. (p. 100, 101, 104, 106)

3. La Commission recommande que les commissions scolaires soient élues en fonction d'un système de quartiers. (p. 100, 101, 104, 106)
4. La Commission recommande que les quartiers comptent des nombres d'électeurs semblables à ceux actuellement prévus dans la *Loi sur les écoles publiques*, ce qui inclut la règle relative à l'écart maximal de 25 p. 100, sauf dans les cas d'exception que peuvent approuver les autorités appropriées du Nord et des localités éloignées, où l'application stricte de cette règle empêcherait une représentation locale à la commission scolaire. (p. 100, 101, 106)
5. La Commission recommande que les commissions scolaires aient un minimum de cinq et un maximum de neuf commissaires, à l'exception de la Division scolaire Frontier et de la Division scolaire franco-manitobaine, qui devrait continuer d'avoir respectivement dix et onze commissaires en raison de leur grande superficie. (p. 100, 101, 106)
6. La Commission recommande que les commissions scolaires aient une autonomie locale sous réserve des programmes d'études et des normes approuvés par la province, et qu'elles soient responsables du fonctionnement de leurs divisions scolaires. (p. 104, 106)
7. La Commission recommande que les commissions scolaires continuent d'avoir le pouvoir de percevoir une taxe spéciale locale aussi longtemps que la propriété est utilisée comme source de financement de l'éducation. (p. 106)
8. La Commission recommande que les commissions scolaires conservent le droit de choisir et d'employer leurs cadres supérieurs. (p. 102, 103, 106)
9. La Commission recommande que les commissions scolaires limitent leur rôle à celui d'établir les politiques locales en matière d'administration et d'éducation, et qu'elles permettent à des administrateurs professionnels de gérer le système. (p. 104)

La Commission croit que l'élection démocratique des représentants locaux constitue la meilleure forme de responsabilité administrative qu'on puisse obtenir. Pour choisir efficacement ses programmes d'éducation parmi les programmes approuvés par la province, la commission scolaire devrait avoir le droit de percevoir une taxe spéciale pour financer les choses qu'elle estime appropriées dans sa région. Un élément important de la responsabilité locale est la capacité de choisir, d'engager et de congédier, si nécessaire, ses cadres d'administration et d'éducation. Toutefois, les commissions scolaires doivent établir soigneusement les politiques et, une fois celles-ci établies, elles doivent permettre à leur personnel de gérer le système et d'appliquer les politiques. Les commissaires doivent éviter d'intervenir dans l'administration quotidienne des divisions.

Directeurs généraux et secrétaires-trésoriers

10. La Commission recommande que la *Loi sur les écoles publiques* soit modifiée pour exiger que chaque division scolaire ait un seul premier dirigeant, nommé par la commission scolaire et relevant de celle-ci. (p. 101, 102, 107)

11. La Commission recommande que le premier dirigeant soit entièrement responsable du fonctionnement de la division scolaire y compris les questions financières et les questions d'éducation. (p. 101, 102, 107)
12. La Commission recommande que l'employé directement responsable de la comptabilité et de l'administration scolaire satisfasse à des normes de compétence minimales que doit fixer le ministre après consultation avec la MASBO, la MASS et la MAST et sur la recommandation de ces derniers. (p. 101, 102, 107)

Les divisions scolaires d'aujourd'hui sont des organisations publiques complexes, et il est important que des structures de gestion modernes soient utilisées. La Commission suggère que la meilleure façon d'assurer la responsabilité est de rendre une seule personne responsable de toutes les activités auprès de la commission scolaire. Cela ne signifie pas que cette personne doit être à la fois un dirigeant en éducation et un gestionnaire. Toutefois, la personne que la commission scolaire nomme pour assumer ce rôle devrait rendre compte de toutes les activités de la division scolaire. En ce qui concerne l'administration scolaire, la comptabilité ou le rôle de secrétaire-trésorier, l'employé nommé devrait posséder les diplômes minimums en comptabilité afin de pouvoir démontrer aux commissaires et au public qu'il est compétent pour exercer ses fonctions. Des programmes de formation devraient être mis sur pied pour permettre aux employés actuels de satisfaire à ces normes et les nouvelles nominations devraient être fondées sur ces compétences minimales, que les employés possèdent actuellement ou qu'ils peuvent acquérir durant une période raisonnable.

Écoles (directeurs d'école, personnel enseignant, conseils consultatifs)

13. La Commission recommande que les directeurs d'école soient responsables et comptables du fonctionnement de leur école, y compris les questions financières et les questions touchant l'éducation. (p. 104, 107)
14. La Commission recommande que de meilleures possibilités et de plus grandes exigences de formation soient établies pour les personnes désireuses d'occuper des postes d'administrateurs scolaires, pour s'assurer que les compétences en gestion complètent bien celles de leadership en éducation. (p. 30, 104, 107)
15. La Commission recommande que les écoles soient reconnues comme des installations communautaires qui fournissent surtout des services d'éducation, mais aussi des services appropriés de santé, de loisirs et des services sociaux lorsque ceux-ci peuvent y être fournis de façon efficace et économique. (p. 107)
16. La Commission recommande que les services offerts aux élèves manitobains soient intégrés sans qu'on tienne compte des limites territoriales du ministère provincial et que soit rationalisé le financement provincial pour s'assurer que tous les services pour les enfants d'âge scolaire sont fournis à l'endroit le plus approprié et de la façon la plus économique possible. (p. 34, 107)

17. La Commission recommande que soit autorisée la création de conseils consultatifs scolaires par voie de législation, si les parents des élèves le demandent. (p. 102, 103, 107)
18. La Commission recommande que le conseil consultatif scolaire, lorsqu'il est constitué officiellement, soit composé des personnes suivantes : de parents et de membres de la localité, du directeur d'école, de représentants du personnel enseignant, du personnel de soutien, des élèves (si approprié). Le nombre de parents devra être au moins égal au nombre total des autres membres du conseil. (p. 102, 103, 107)
19. La Commission recommande que le rôle du conseil consultatif scolaire soit principalement de conseiller le directeur d'école et, par l'intermédiaire de celui-ci, de conseiller la commission scolaire sur toutes les questions liées au fonctionnement de l'école. Les questions qui devraient relever du conseil consultatif sont :
- la communication et la coordination pour toutes les personnes rattachées à l'école
 - l'établissement et la distribution du budget scolaire local
 - les objectifs scolaires et les priorités en matière d'éducation
 - les programmes d'études et les programmes offerts
 - les horaires, le calendrier scolaire, les heures d'ouverture et de fermeture de l'école
 - les pratiques opérationnelles durant l'heure du dîner et après et avant les heures de classe
 - les dates d'examens, les activités parascolaires et les sorties scolaires
 - la discipline et le comportement des élèves
 - la politique applicable aux présences et à l'école buissonnière
 - les priorités et les méthodes pour la collecte de fonds
 - l'accès aux installations scolaires pour les résidents de la localité
 - les services non pédagogiques offerts à l'école comme les services de santé, les services sociaux et récréatifs, et la nutrition
 - les relations parents-école et l'accès des parents à l'information
 - les méthodes utilisées pour les rapports sur les résultats des élèves et les normes de rendement à respecter
 - l'efficacité avec laquelle l'école atteint ses objectifs
 - la sélection du personnel, si la politique de la commission scolaire l'encourage
 - d'autres questions renvoyées par la commission scolaire ou le directeur d'école. (p. 102, 103, 107, 108)
20. La Commission recommande que les enseignants, qui assument le plus important rôle pour dispenser l'enseignement, soient encouragés à participer au fonctionnement de l'école, en tant que membres à part entière du conseil consultatif scolaire. (p. 107, 108)

Ce qui est le plus important pour les élèves et leurs parents, c'est l'école locale et ce qui s'y passe. Les directeurs d'école ont l'obligation et doivent avoir la possibilité de rendre compte davantage de toutes les activités de leur école. Ce travail exige des compétences en administration supérieures à celles que possèdent les enseignants. Les qualités qui font qu'un enseignant est efficace ne sont pas toujours les mêmes que celles exigées d'un bon directeur d'école. Les parents, les enseignants, les élèves, le personnel de soutien et le directeur d'école doivent pouvoir jouer, et jouer effectivement, un rôle plus actif dans la prise des décisions sur le fonctionnement de l'école. Pour ce faire, on considère que l'approche la plus appropriée est l'approche collégiale. Les écoles devraient être la plaque tournante de l'activité communautaire. Il convient de songer à fournir des services non pédagogiques conjointement avec l'éducation de base, mais non pas pour

remplacer celle-ci. Pour ce faire, il faudrait rationaliser le financement et le personnel, pour qu'on ne s'attende pas que les divisions scolaires et les enseignants fournissent tous les services avec seulement le budget destiné à l'éducation.

C. PERMÉABILITÉ DES LIMITES

21. La Commission recommande que les limites des divisions scolaires ne soient plus le principal facteur pour déterminer le choix de l'école par les élèves et les parents. (p. 85-88)
22. La Commission recommande que les limites des divisions scolaires soient utilisées seulement aux fins d'administration et de perception fiscale. (p. 85-88)
23. La Commission recommande que les parents et les élèves puissent être plus libres de choisir l'école à fréquenter, sous réserve des limites suivantes :
 - les parents et les élèves doivent indiquer leur choix d'une école au plus tard le 30 mars pour le trimestre scolaire de septembre suivant, afin que la division de provenance et la division d'accueil puissent planifier leurs besoins en personnel, en espace, en transport par autobus et autres;
 - la division d'accueil proposée détermine si la place est disponible à l'école proposée;
 - la division de provenance est responsable du transport si l'école choisie est l'école appropriée la plus proche dans cette division;
 - la division d'accueil voisine est responsable du transport si l'école choisie dans cette division est plus proche que l'école appropriée la plus proche dans la division de provenance;
 - l'élève et les parents sont responsables du transport si l'école choisie n'est pas l'école la plus proche dans la division de provenance ou une école plus proche dans une division voisine;
 - l'attribution des subventions ordinaires et des subventions pour le transport, et des frais résiduels tel qu'il est prévu dans la recommandation n^o 25. (p. 85-88)
24. La Commission recommande que des négociations soient entamées d'abord entre les ministres et les sous-ministres du Manitoba et de la Saskatchewan, et ensuite avec ceux de l'Ontario, pour réduire les obstacles à l'éducation que suscitent les frontières provinciales. Le but est de s'assurer qu'on obtient des autres provinces la même perméabilité des limites provinciales que celle qu'accorderaient les présentes recommandations relativement aux limites des divisions scolaires du Manitoba. (p. 25, 26)

L'une des plus grandes améliorations qu'on puisse apporter au système actuel consisterait à supprimer les obstacles que les limites représentent sous leur forme actuelle. Lorsqu'elles constituent des barrières qui empêchent les élèves de choisir leur école, elles représentent l'un des aspects les plus frustrants et pénibles de la gestion scolaire. En simplifiant le choix de l'école ou en donnant un meilleur choix et en réduisant au minimum les effets négatifs des limites des divisions, on pourrait rendre ces dernières plus permanentes et les faire concorder davantage avec les limites d'autres services, comme les limites municipales. Cela permettrait de rendre plus

compréhensible la taxe foncière, et de simplifier la tenue et de réduire les coûts des élections municipales et des élections des commissions scolaires.

D. FRAIS RÉSIDUELS (frais de scolarité pour les élèves non résidants)

25. La Commission recommande qu'un régime simplifié de frais résiduels soit mis sur pied, en plus de l'amélioration du choix d'écoles et de la réduction des obstacles posés par les limites des divisions scolaires. Ce régime inclurait les éléments suivants :
- la division qui dispense l'enseignement à l'élève recevrait la subvention de base du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle;
 - la division responsable et chargée en réalité du transport d'un élève admissible recevrait la subvention pour le transport, quelle que soit la division de provenance de l'élève;
 - les frais résiduels régionaux qui seraient déterminés en consultation avec la MASBO et le Comité consultatif du ministre sur le financement de l'éducation seraient transférés par ordinateur entre les divisions à la Direction des finances des écoles;
 - les taxes spéciales perçues dans la division de provenance seraient conservées. (p. 89-92)

Cette façon simplifiée de transférer des ressources de la localité qui les produit à la division qui dispense l'enseignement permettra de supprimer un nombre encore plus grand d'obstacles que créent les limites actuelles. On n'aurait plus à se demander si des frais résiduels sont imputés ou payés, quel est leur montant et qui doit les payer. Cette façon de faire permettrait d'améliorer l'équité et de s'assurer que la division qui instruit l'élève est financée de façon appropriée, sans qu'on augmente beaucoup les travaux de comptabilité à exécuter entre les divisions ou les négociations à tenir aux frontières. En plus d'une plus grande perméabilité des frontières, ces changements aideraient à supprimer bon nombre des contrariétés que suscite le système actuel de mise en oeuvre.

E. ADMINISTRATION, QUESTIONS LIÉES AU PERSONNEL
ET DISTRIBUTION DES ACTIFS

26. La Commission recommande qu'on apporte toutes les modifications aux limites des districts et des divisions scolaires en tenant bien compte de l'anxiété que celles-ci créeront. Les mesures à prendre pour réduire au minimum cette anxiété et respecter les droits des personnes concernées devraient inclure les éléments suivants :
- un long préavis des intentions de changement donné par le ministre pour permettre que les parties concernées aient suffisamment le temps de planifier;
 - la négociation des conventions collectives futures, qui doit tenir compte des dates prévues des changements et des dates d'expiration des nouveaux contrats;
 - le respect des contrats qui prennent fin après la création des nouvelles divisions et après que les employés concernés sont transférés dans la nouvelle division. Le nouvel employeur devrait respecter les clauses des contrats jusqu'à l'expiration de ceux-ci, après quoi de nouvelles ententes pourraient être conclues par voie de négociations collectives;

- l'assurance que les divisions renfermant du personnel non enseignant non syndiqué traitent celui-ci avec justice en l'absence de conventions collectives;
 - la reconnaissance que les cadres supérieurs, qui peuvent être les plus touchés par le changement, ne sont pas à l'origine de ces changements et que des mesures spéciales peuvent être requises durant les périodes de transition. (p. 109-113)
27. La Commission recommande que tout changement aux limites des divisions n'ait pas d'incidence défavorable sur les avantages liés aux pensions de retraite du personnel non enseignant et que toutes les nouvelles divisions songent à créer un seul régime de retraite pour tout le personnel non enseignant (p. 109-113)
28. La Commission recommande que les divisions et les districts qui formeront une nouvelle division transfèrent leurs actifs dans celle-ci, y compris les écoles et tous les fonds excédentaires. Lorsque des divisions existantes seront modifiées de sorte que des écoles passeront à de nouvelles divisions, il faudra alors faire un partage des actifs. On pourrait effectuer ce partage en divisant la tranche d'évaluation de la taxe spéciale suivant les régions qui sont modifiées. Ce partage devrait aussi s'appliquer aux recettes tirées de la vente des bâtiments de services ou d'administration qui sont devenus excédentaires par suite de la création de nouvelles divisions scolaires. Cet arrangement devrait être sous réserve d'une limite de cinq ans. (p. 112-113)

Toute forme de changement entraînera des perturbations et de l'anxiété. Le manque de délicatesse va seulement empirer les problèmes. Un préavis suffisant et des indications claires des intentions aideront à réduire au minimum les problèmes et permettront aux personnes concernées de participer au processus de façon constructive.

F. ÉVALUATION ET PERCEPTION FISCALE

29. La Commission recommande que, tant que les biens immobiliers demeureront une source de financement de l'éducation, tous les biens immobiliers inclus dans les limites des divisions scolaires, y compris ceux situés dans des parcs, devraient être évalués et faire l'objet aussi bien de la taxe d'aide à l'éducation que de la taxe spéciale locale. (p. 73-82)

Il existe actuellement une injustice parce que les biens immobiliers qui sont situés dans des parcs ne sont pas évalués et taxés sur la même base que les autres. En faisant cette recommandation, la Commission n'exprime pas d'avis quant à savoir s'il est approprié que les biens immobiliers soient une source de financement de l'éducation. Cette recommandation vise seulement l'injustice que comporte la situation actuelle; elle permettrait aussi d'inclure une valeur de plus de 31 000 000 \$ de biens immobiliers évalués dans les divisions scolaires. Ces biens immobiliers sont actuellement assujettis à la taxe provinciale d'aide à l'éducation mais ils ne font pas l'objet de la taxe spéciale pour les divisions scolaires locales. En supprimant ces anomalies, on rendrait le système plus équitable.

G. FERMETURES D'ÉCOLES

30. La Commission recommande que des règlements soient adoptés pour exiger que les commissions scolaires obtiennent un vote à la majorité des deux tiers pour fermer toute école durant la mise en oeuvre des recommandations de la Commission d'examen des limites et durant une autre période de trois ans à partir de la date d'inauguration des nouvelles divisions. (p. 67,131)

La Commission craint que certains puissent croire à tort que l'intégration et la réduction des commissions scolaires et des administrations des divisions scolaires nécessitent ou entraînent directement des fermetures d'écoles. Ce n'est pas le cas et la Commission ne préconise aucune fermeture d'école ou aucune augmentation du transport par autobus des élèves. Ces décisions devraient être prises par les commissions scolaires locales qui devraient bien examiner rationnellement chaque situation. Il est possible de faire une meilleure utilisation des cadres supérieurs et des commissaires d'écoles sans nuire aux écoles. En fait, toutes les recommandations de la Commission ont pour objet d'aider à maintenir des écoles viables et l'excellente relation entre les élèves et les enseignants qui est à la base de notre système d'éducation. Si elles sont bien mises en oeuvre, ces recommandations pourraient permettre de garder plus d'élèves près de leur résidence qu'il ne serait possible de le faire dans le système actuel.

H. RESTRUCTURATION DES DIVISIONS SCOLAIRES

31. La Commission recommande que sur une période de trois ans, les 57 divisions et districts scolaires existants au Manitoba passent à 21, comme il est précisé sur les cartes qui se trouvent après la présente section et conformément au plan de mise en oeuvre à la section VIII. (p. 114-135)
32. La Commission recommande que les dix divisions scolaires de la région de Winnipeg passent à quatre et qu'on utilise principalement les rivières Rouge et Assiniboine comme limites naturelles, et qu'on intègre les régions de Saint-Norbert, de Saint-Adolphe, d'Île-des-Chênes et de Lorette dans les quatre nouvelles divisions. (p. 114-121)
33. La Commission recommande que les 34 divisions et districts qui sont situés au-delà de Winnipeg (à l'exception de la Division scolaire franco-manitobaine et des divisions Frontier et du Nord) passent à 13 nouvelles divisions, lesquelles devraient suivre le plus possible les regroupements des limites municipales et inclure, si possible, les divisions existantes dans leur intégralité. (p. 121-131)
34. La Commission recommande qu'on intègre les sept divisions et districts éloignés et du Nord pour former deux nouvelles divisions, en prévoyant des arrangements financiers et un taux de taxe spéciale distincts pour chaque localité qui tiennent compte des contrats spéciaux conclus avec d'importants employeurs dans certains centres. (p. 132-135)

35. La Commission recommande que la Division scolaire Frontier demeure inchangée, sauf pour ce qui est de transférer l'école Beach Falcon à la nouvelle division scolaire du sud-est. (p. 132-135)
36. La Commission recommande qu'on intègre les districts ayant un financement particulier, c'est-à-dire Pine Falls, Pointe du Bois et Whiteshell, à la nouvelle division scolaire Agassiz-Lord Selkirk en tenant compte des arrangements financiers spéciaux qui existent à chaque endroit. (p. 132-135)
37. La Commission recommande que le district scolaire éloigné de Sprague soit intégré à la nouvelle Division scolaire du sud-est. (p. 135)
38. La Commission recommande qu'on maintienne la Division scolaire franco-manitobaine sous la forme prévue par la législation de 1994. (p. 96-98)

Les conséquences des changements apportés aux divisions scolaires ont été discutées exhaustivement au chapitre VI intitulé *Conséquences futures du changement sur le plan financier et scolaire*. Dans le cas de Winnipeg, la Commission recommande quatre divisions correspondant le plus possible aux limites naturelles afin d'assurer la simplicité, l'équilibre et la concordance. Même si la réduction à une seule division offrait les plus grandes possibilités d'économies et d'améliorations en matière d'éducation, le besoin d'assurer un équilibre et d'atténuer les conséquences négatives de la dominance est devenu primordial.

À l'exception d'Elmwood, du Quartier n^o 1 de la Division scolaire de Winnipeg n^o 1 (au sud de la rivière Assiniboine), de Brooklands et de Saint-Norbert, les divisions seraient intégrées au complet. La localité de Saint-Norbert fait partie de la Division scolaire de la Rivière Seine n^o 14, bien qu'elle fasse partie intégrante de la ville de Winnipeg. Les trois autres régions seraient intégrées à leurs voisins les plus naturels. De plus, Saint-Adolphe, Île-des-Chênes et Lorette feraient partie intégrante de la nouvelle division scolaire du sud-est de Winnipeg. Leur relation avec Saint-Vital et Saint-Boniface est considérée comme plus appropriée que celle avec la Division scolaire du sud-est (qui inclut Hanover, Boundary, Sprague et les parties rurales de la Rivière Seine et de la Rivière Rouge), compte tenu de leur proximité à la ville, des excellents programmes d'immersion en français et du fait que bon nombre d'élèves de l'élémentaire de cette région fréquentent les écoles secondaires de Winnipeg (la plus grande partie de Saint-Adolphe).

Dans la région rurale, si le statu quo était maintenu, il y aurait de très graves conséquences sur le plan de l'éducation. Même si les répercussions socio-économiques du changement étaient négatives aussi dans les régions dont la population diminue, la Commission recommande les choix les plus avantageux sur le plan de l'éducation pour les élèves, lesquels, nous sommes tous d'accord, sont les plus importants. Les quelques régions rurales dont la population est en hausse peuvent bénéficier des économies d'échelles que permet cette croissance. Dans la plupart des

cas, les divisions demeureraient assez intactes par suite de l'intégration, comme l'ont suggéré bon nombre d'intervenants. Toutefois, les limites ont été corrigées et, si possible, elles concordent avec les limites municipales afin de permettre une meilleure compréhension, une plus grande rationalisation des taxes et une plus grande simplicité pour la préparation et la tenue des élections.

Dans le nord du Manitoba, des petits districts pourraient bénéficier d'une intégration à des grands centres, pour faire partie d'une grande division scolaire. On permettrait à chaque localité de conserver son caractère particulier grâce à des arrangements financiers distincts et à diverses méthodes de gestion scolaire, en faisant appel à un excellent conseil consultatif scolaire local. La Commission n'a pas cru bon d'élargir la Division scolaire Frontier à d'autres régions, surtout à celles qui ont une évaluation et une assiette fiscale locales, puisque Frontier dessert surtout des régions qui ne possèdent pas une telle assiette.

I. PLAN DE MISE EN OEUVRE

39. La Commission recommande que le ministre mette sur pied un comité multidisciplinaire de mise en oeuvre immédiatement après avoir décidé de mettre en oeuvre les recommandations faites concernant la restructuration des divisions. (p. 169-173)
40. La Commission recommande que, une fois en place, le Comité de mise en oeuvre soit composé d'un petit groupe d'employés à temps plein qui sont efficaces et bien renseignés, lesquels seraient installés au ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle. Ce Comité compterait aussi sur la représentation des principales associations d'enseignants, ainsi que sur les conseils d'autres associations et syndicats pertinents qui représentent le personnel non enseignant, à des moments appropriés durant la période de mise en oeuvre. (p. 169-173)
41. La Commission recommande que le plan de mise en oeuvre, tel qu'il est précisé dans la section VIII du présent rapport, soit adopté et qu'il inclut une période d'introduction de trois ans pour qu'on puisse faire la planification appropriée et apporter les changements au coût le moins élevé possible, aussi bien par rapport à l'anxiété des personnes visées que par rapport aux ressources financières. (p. 169-173)
42. La Commission recommande que la Commission des renvois reprenne ses activités sous sa forme actuelle immédiatement après la dissolution de la Commission d'examen des limites et qu'elle continue d'exercer ses fonctions relativement au transfert des bien-fonds entre les divisions scolaires, jusqu'à ce qu'elle ne soit plus nécessaire. (p. 172, 173)
43. La Commission recommande que les examens périodiques des limites des divisions scolaires soient légiférés de sorte qu'ils soient effectués obligatoirement tous les dix ans.

J. DIVISIONS SCOLAIRES RECOMMANDÉES

<u>INSCRIPTIONS PRÉVUES, ÉVALUATION ET TAUX DU MILLIÈME DE LA TAXE SPÉCIALE</u>			
<u>NOUVELLE DIVISION SCOLAIRE</u>	<u>INSCRIPTION DES ÉLÈVES¹</u>	<u>TRANCHE D'ÉVALUATION DE 1994</u>	<u>TAUX PRÉVU DU MILLIÈME DE LA TAXE SPÉCIALE</u>
1. Winnipeg nord-ouest	34 971	3 939 378 467	19,46
2. Winnipeg sud-ouest	32 301	4 475 791 220	15,89
3. Winnipeg sud-est	19 616	1 849 674 219	16,04
4. Winnipeg nord-est	23 892	2 096 917 075	16,55
5. Sud-Est	9 241	² 684 343 839	11,90
6. Centre sud	9 208	828 177 634	13,02
7. Centre sud-ouest	3 418	308 020 916	18,28
8. Sud-Ouest	5 270	548 794 630	18,46
9. Brandon	8 348	³ 752 214 559	11,69
10. Yellowhead	4 961	465 033 291	15,88
11. Beautiful Plains-Pine Creek	3 900	327 550 270	14,17
12. Portage-la-Prairie	3 758	376 213 510	12,87
13. Interlake-Whitehorse Plain	4 699	416 791 090	12,11
14. Agassiz-Lord Selkirk	8 230	⁴ 865 980 820	11,26
15. Lakeshore-Evergreen	3 364	371 276 180	11,94
16. Des Parcs	4 897	349 670 510	15,15
17. Swan Valley	2 144	147 023 840	17,44
18. Du nord du Manitoba	4 058	219 390 400	30,42 15,21 90,80
19. Northern Lights	4 617	211 342 050	22,03 51,39 39,70 20,16
20. Frontier	5 302	60 841 310	⁵ NA
21. Franco-manitobaine	⁶ 4 268	-	NA
TOTAUX	196 195	19 294 425 830	

Figure 42

À l'aide des cartes des divisions scolaires existantes et recommandées qui figurent dans les huit prochaines pages, on peut trouver l'information complète sur la composition de chaque nouvelle division, les taux du millièame anciens et nouveaux de chaque élément, ainsi que l'incidence fiscale pour la valeur de la propriété foncière.

- 1 Cette colonne donne des détails sur les inscriptions initiales de septembre 1993 qui ont été réorganisées en fonction de la division recommandée. (Les statistiques officielles de 1994 n'étaient pas disponibles au moment de publier le présent document).
- 2 Les élèves de la région de Falcon Beach ont été inclus dans les inscriptions, mais l'évaluation n'a pas été incluse dans la liste des tranches d'évaluation parce qu'elle fait partie du parc provincial de Whiteshell et qu'elle n'a pas été effectuée.
- 3 Les élèves de la région de Shilo ont été inclus dans les inscriptions, mais l'évaluation n'a pas été incluse dans la liste des tranches d'évaluation parce qu'elle est seulement effectuée maintenant.
- 4 Les élèves de la région de Pinawa sont inclus dans les inscriptions, mais l'évaluation n'a pas été incluse dans la liste des tranches d'évaluation parce que cette dernière fait l'objet d'arrangements financiers spéciaux.
- 5 Le taux du millièame de la Division scolaire Frontier sera déterminé plus tard suivant le budget approuvé et l'évaluation révisée de celle-ci.
- 6 Les élèves francophones sont inclus dans leur division de provenance et ils ne sont donc pas comptés deux fois dans le total.

Ministère de l'Éducation
et de la Formation professionnelle
DIVISIONS SCOLAIRES DE WINNIPEG
EXISTANTES

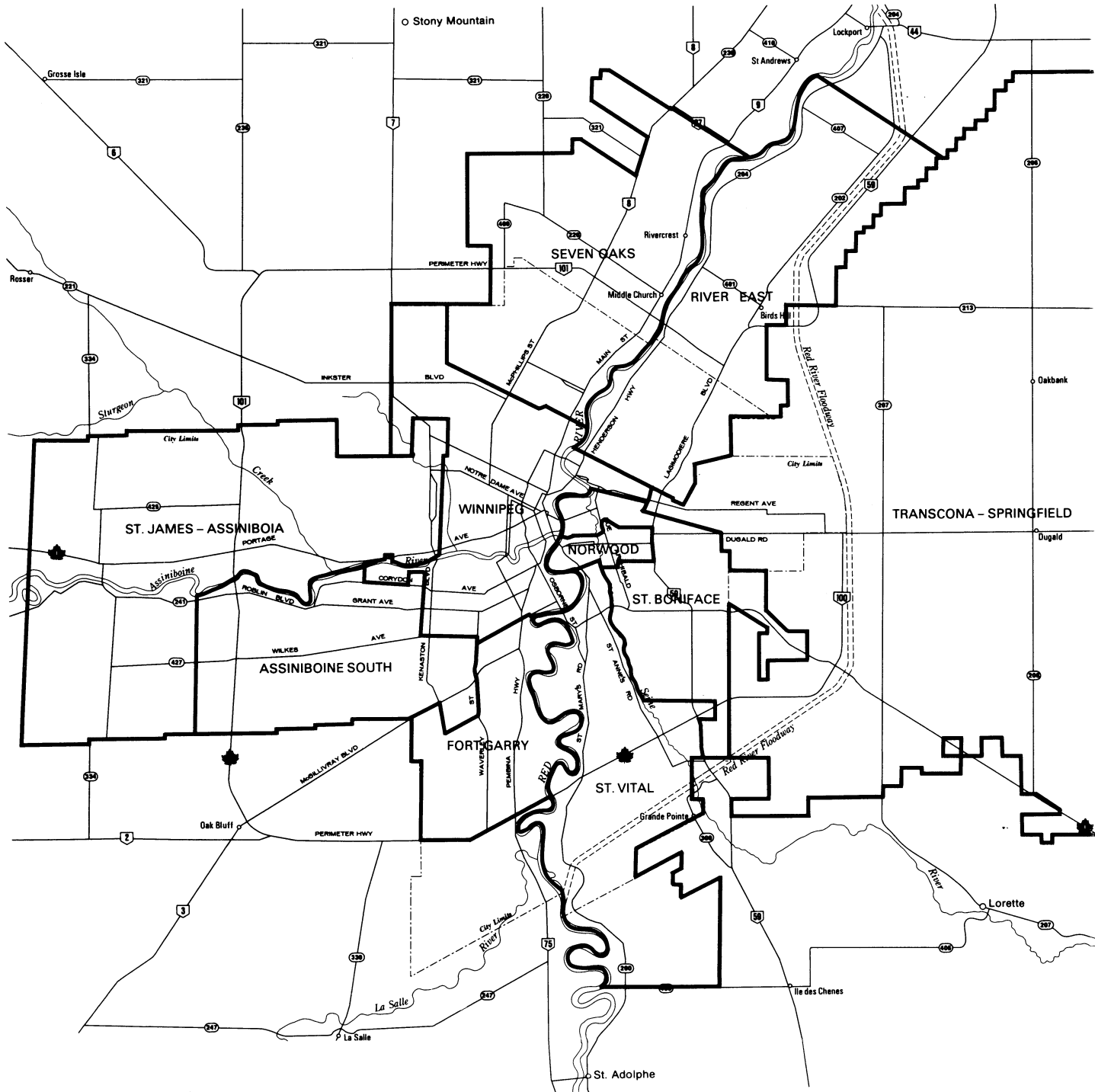
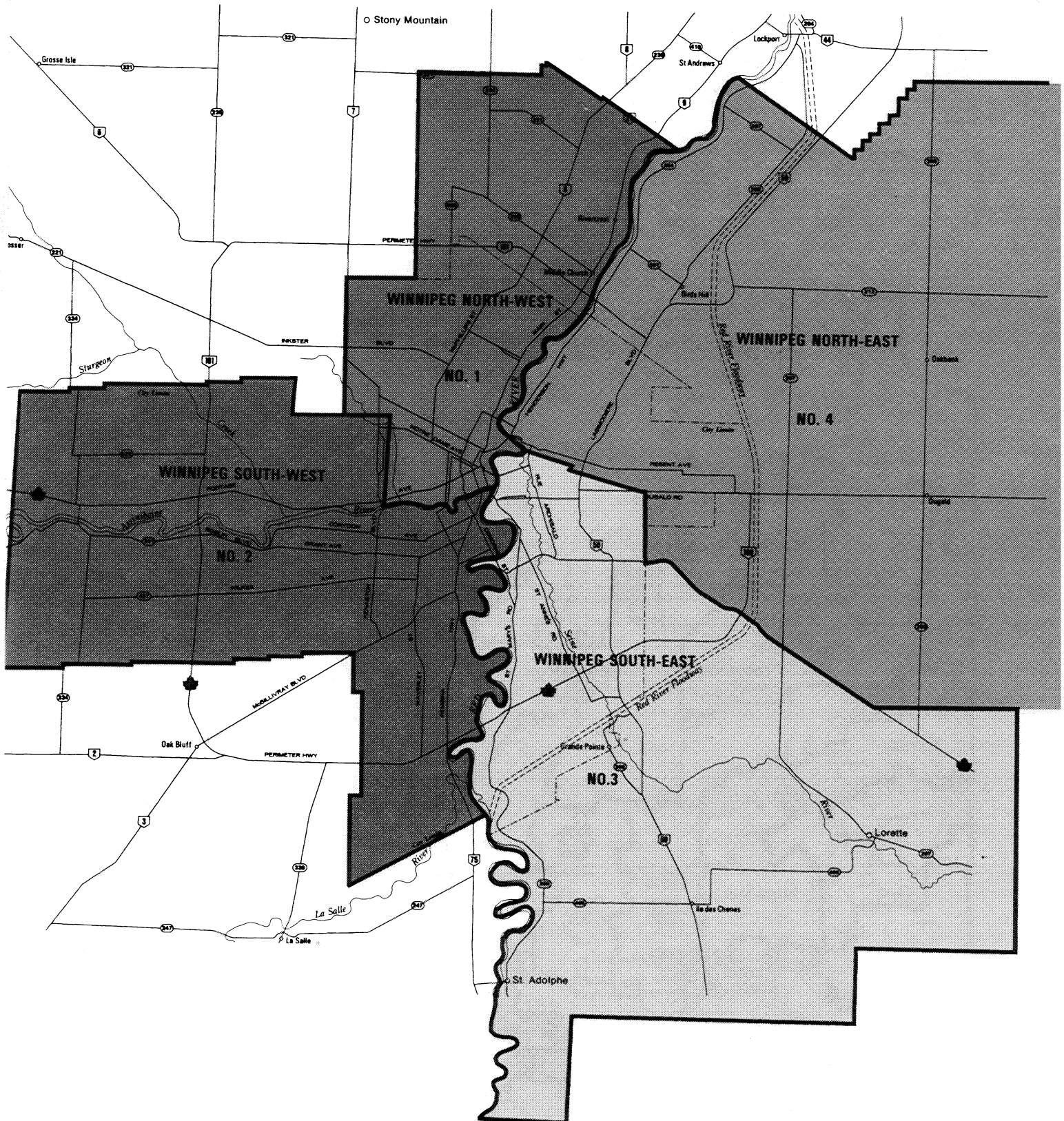


Figure 43

Ministère de l'Éducation
et de la Formation professionnelle
DIVISIONS SCOLAIRES DE LA RÉGION DE WINNIPEG
RECOMMANDÉES



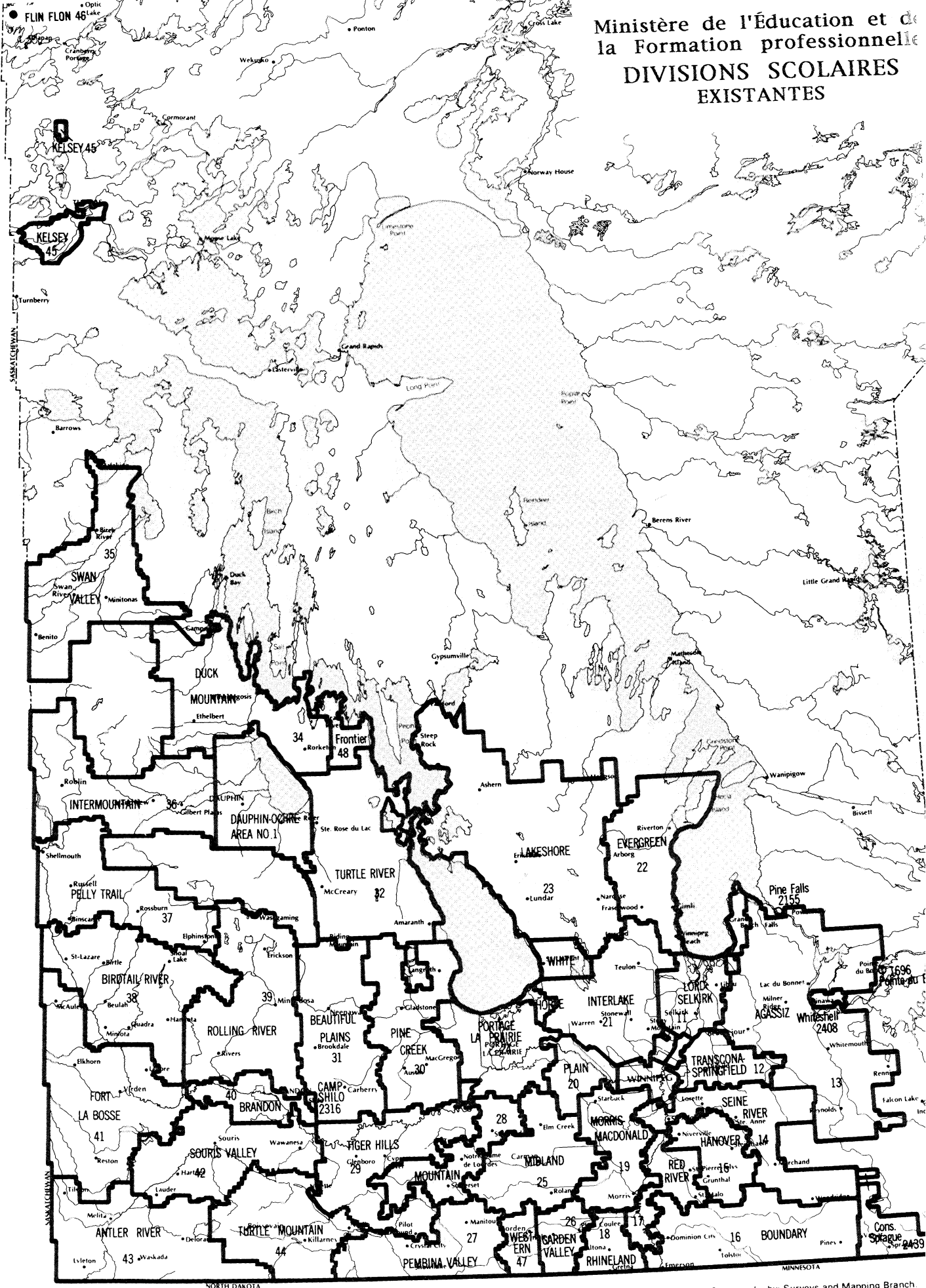
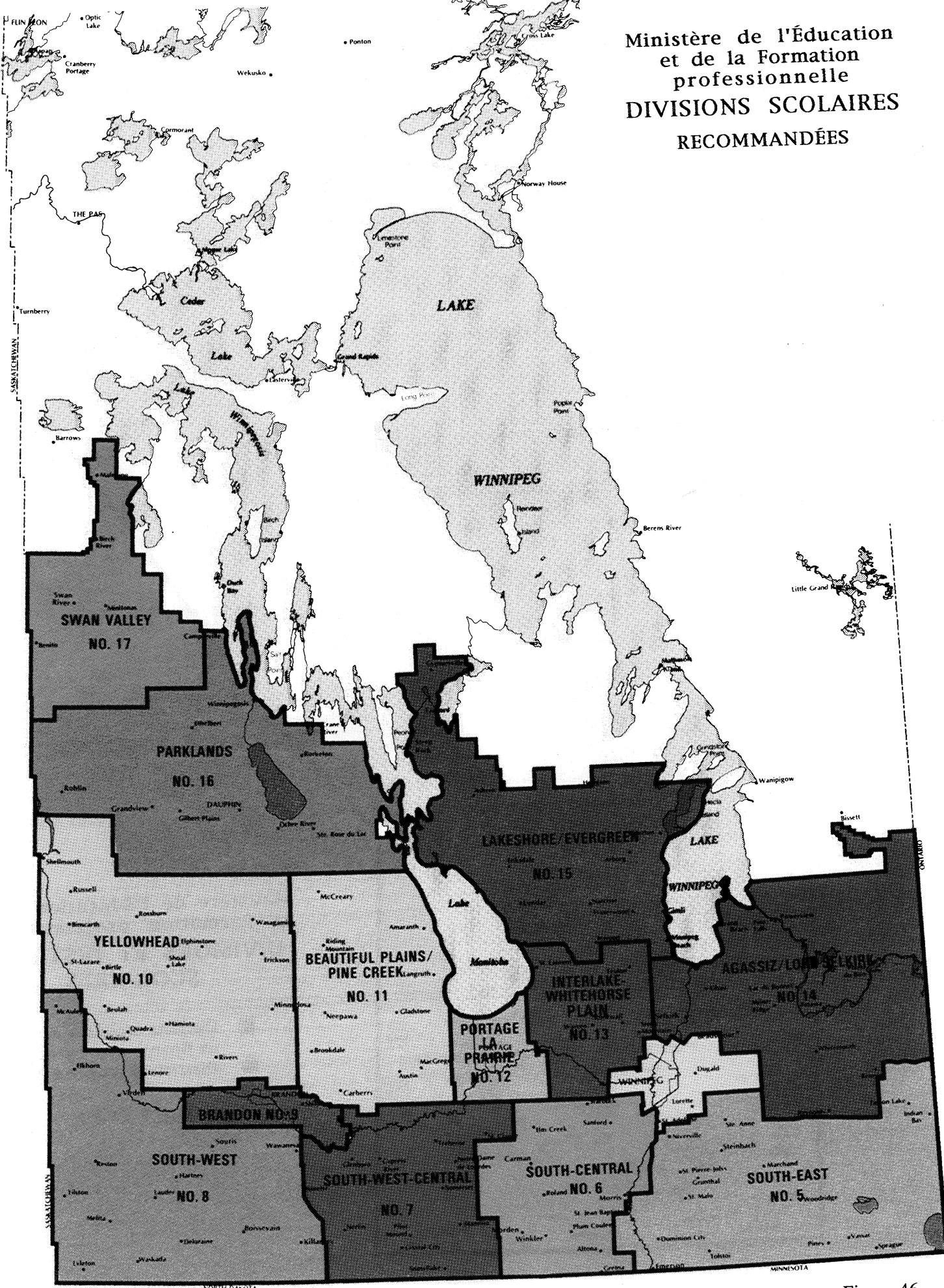


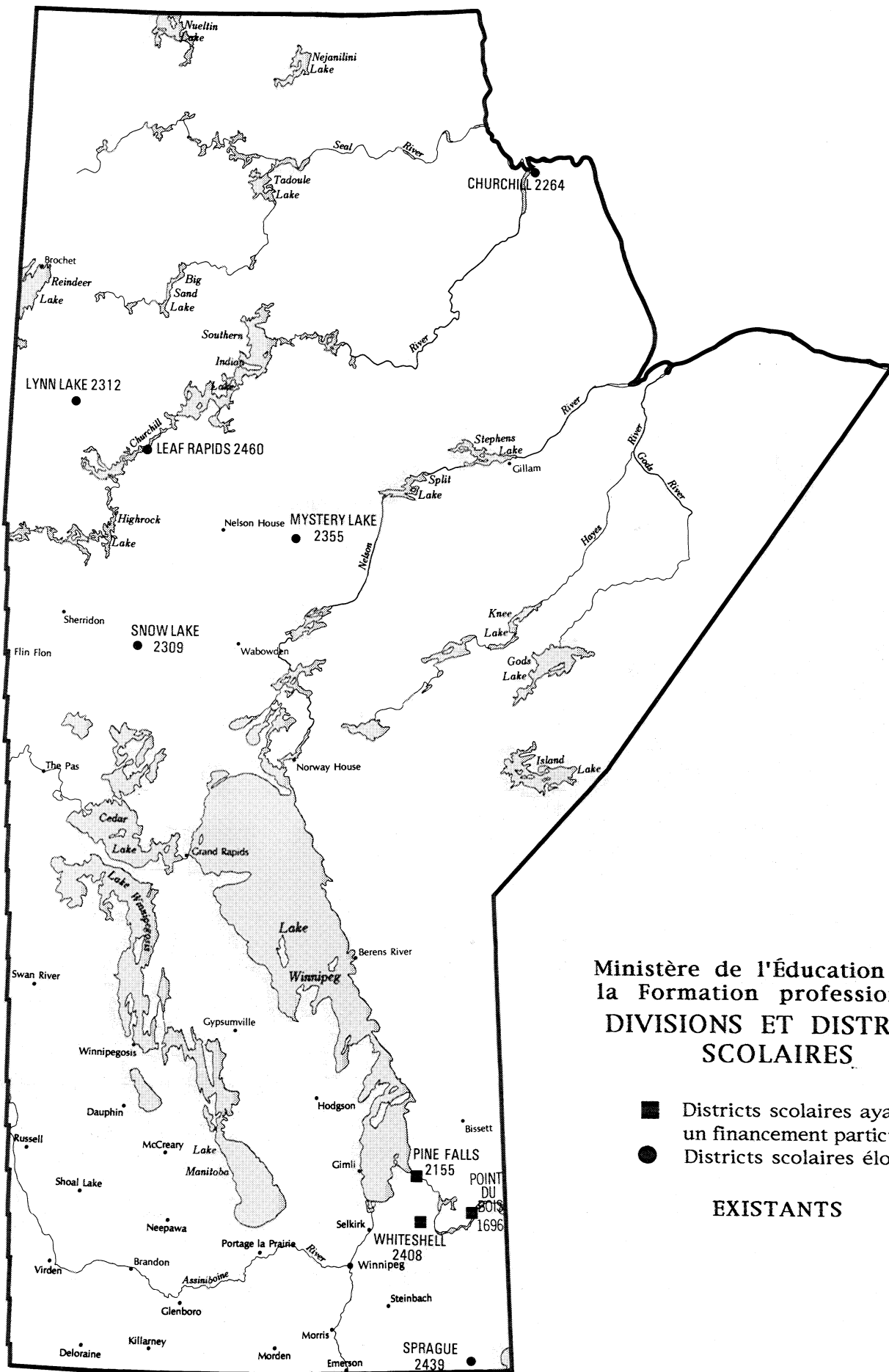
Figure 45

Ministère de l'Éducation
 et de la Formation
 professionnelle
 DIVISIONS SCOLAIRES
 RECOMMANDÉES



Cartography by: Surveys and Mapping Branch.
 © Province of Manitoba 1986.

Figure 46

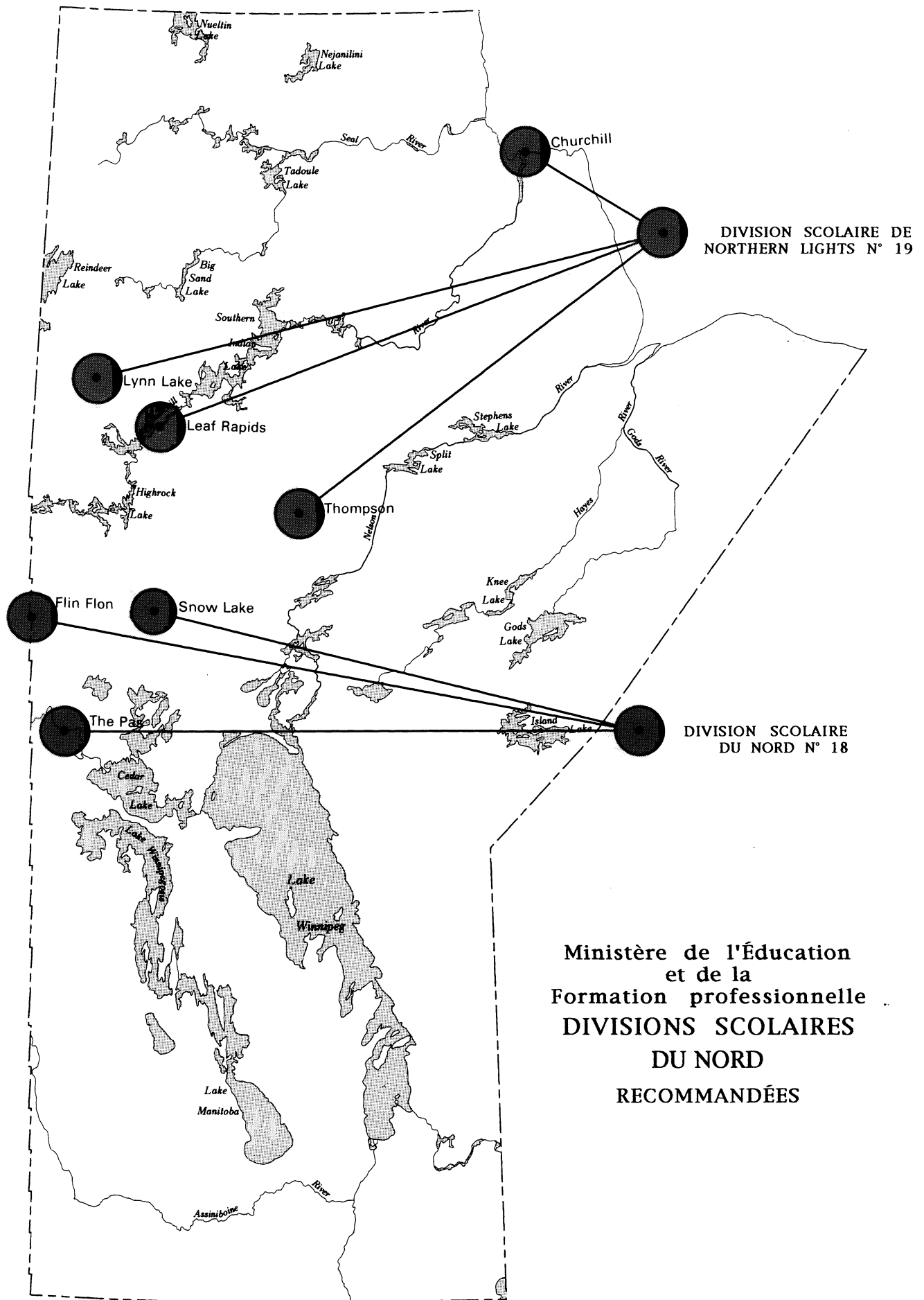


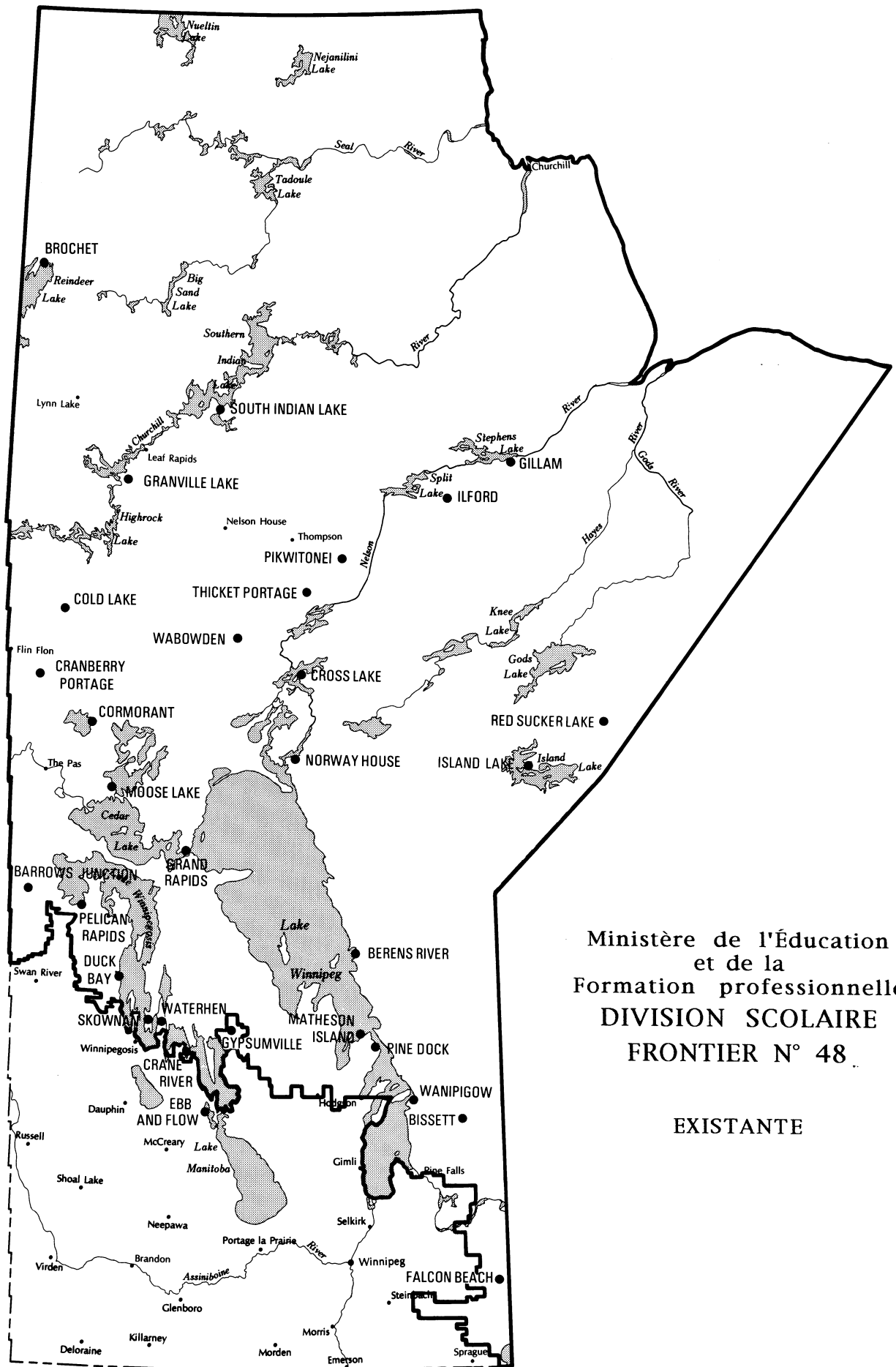
Ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle
DIVISIONS ET DISTRICTS SCOLAIRES

- Districts scolaires ayant un financement particulier
- Districts scolaires éloignés

EXISTANTS

Figure 47

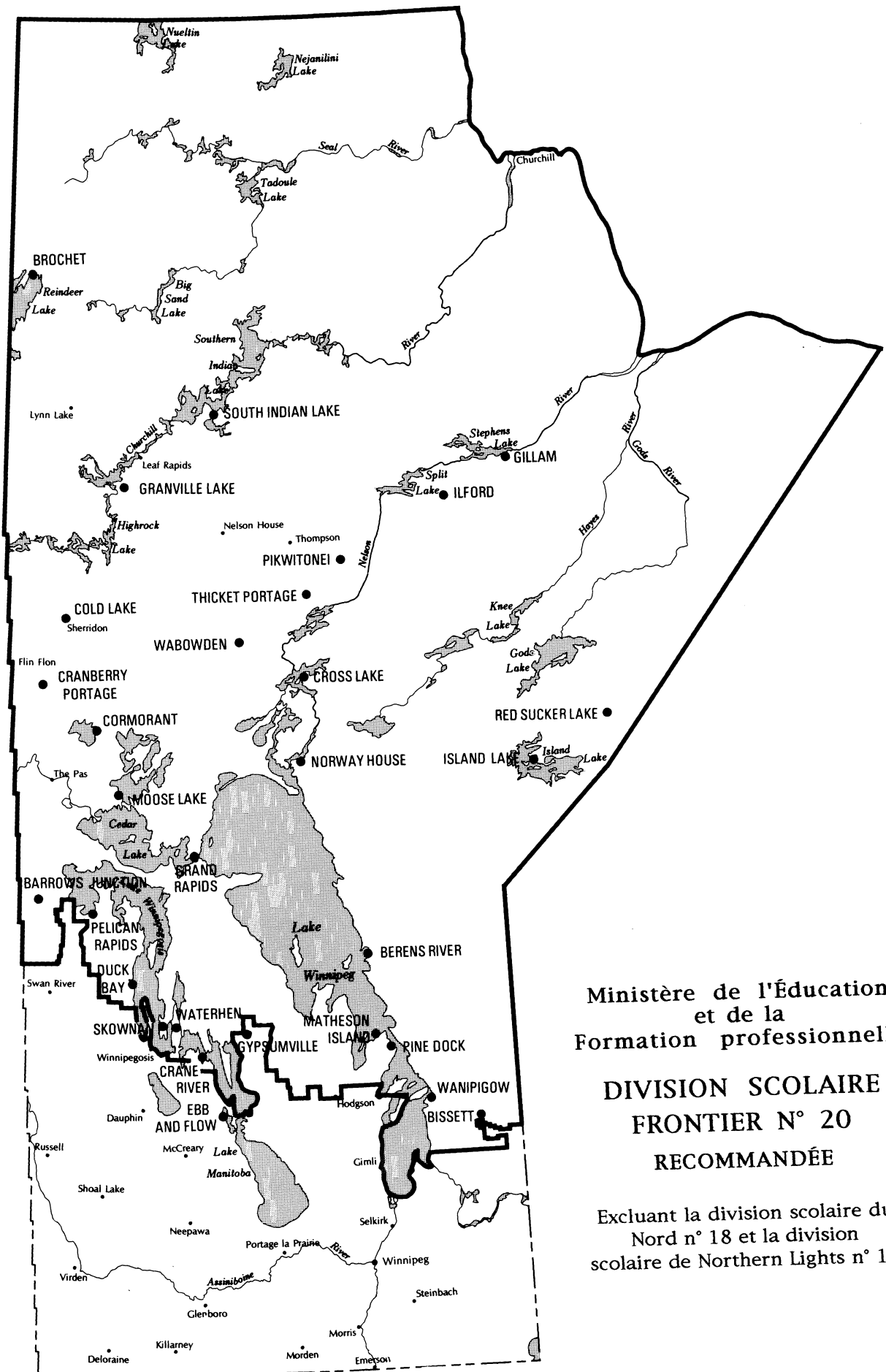




Ministère de l'Éducation
 et de la
 Formation professionnelle
DIVISION SCOLAIRE
FRONTIER N° 48

EXISTANTE

Figure 49



Ministère de l'Éducation
et de la
Formation professionnelle

**DIVISION SCOLAIRE
FRONTIER N° 20
RECOMMANDÉE**

Excluant la division scolaire du
Nord n° 18 et la division
scolaire de Northern Lights n° 19

Figure 50

K. ÉLÉMENTS DES DIVISIONS SCOLAIRES RECOMMANDÉES, INSCRIPTIONS RECEVABLES, NOUVEAUX TAUX PRÉVUS DU MILLIÈME ET INCIDENCE SUR LA PERCEPTION FISCALE

La présente section donne des détails sur les éléments constituant de chacune des 21 divisions scolaires recommandées. On peut trouver d'abord les listes des entités municipales, des divisions scolaires ou des parties de celles-ci qui constituent les nouvelles divisions scolaires. Elles sont regroupées par districts de gouvernement local, municipalités rurales, villages, villes et divisions scolaires, si approprié. Dans les régions rurales, les nouvelles divisions scolaires suivent le plus possible les limites municipales afin de s'assurer que ces configurations sont simples et avantageuses. Lorsque les municipalités ou les divisions scolaires sont incluses dans leur totalité, le nom figure sans astérisque. Les municipalités ou les divisions scolaires partielles sont indiquées par un astérisque (*) et elles se retrouveront donc dans au moins deux nouveaux regroupements de divisions. Les municipalités ont été divisées seulement dans quelques cas, lorsqu'il était nécessaire de tenir compte de liens logiques ou de maintenir des relations de longue durée.

Dans les tableaux, les noms des divisions ou districts scolaires existants et touchés sont précisés : ils sont accompagnés de la partie de leur inscription recevable qui passerait aux nouvelles divisions scolaires. Pour déterminer l'incidence prévue sur les taux du millième de la taxe spéciale, nous avons regroupé les parties appropriées de la taxe spéciale des divisions touchées. Lorsque les divisions scolaires ne sont pas intégrées au complet, il est nécessaire de répartir la taxe spéciale. Cette estimation a été faite en fonction des nombres d'élèves, c'est-à-dire si la moitié des élèves d'une division existante doit être incorporée dans la nouvelle division, alors la moitié de la taxe spéciale perçue dans la division existante a aussi été calculée dans les besoins totaux en taxe spéciale de la nouvelle division.

Le tableau indique les taux du millième de la taxe spéciale pour chacune des anciennes divisions scolaires ou parties de celles-ci, ainsi qu'un taux prévu du millième pour la nouvelle division intégrée.

Il convient de noter que ce taux du millième suppose le regroupement des coûts de toutes les divisions existantes. Aucun facteur n'est prévu pour des économies qui pourraient être réalisées grâce à l'intégration.

Dans les régions rurales, on prévoit que le taux pondéré réel se rapprocherait du taux prévu, puisque la plus grande partie des économies réalisées par suite de la réduction du nombre des divisions scolaires devrait être réorientée vers d'autres services d'éducation, plutôt que de constituer réellement des économies. En ce qui concerne les recommandations pour Winnipeg, le nouveau taux prévu du millième devrait être élevé, puisqu'il englobe toutes les dépenses actuelles. Il est clair qu'il existe de réelles possibilités de faire des gains en éducation et des économies en réduisant le nombre de divisions scolaires de Winnipeg. Par conséquent, si les recommandations sont rapidement mises en oeuvre, les taux du millième qui en résulteront devraient être en réalité moins élevés que les taux pondérés indiqués pour les quatre divisions remaniées. De combien sera la réduction du taux de la taxe spéciale dépendra du succès et de l'importance de la rationalisation, ainsi que de la volonté des personnes qui en sont responsables.

Les taux de taxe spéciale des divisions et districts intégrés pour former les deux nouvelles divisions du Nord ne font pas l'objet de la péréquation. Compte tenu des arrangements financiers uniques de chaque localité, ils devraient continuer d'être calculés et perçus séparément. Ce serait aussi le cas pour Pine Falls et Pinawa, où les taux seraient intégrés dans la division scolaire d'Agassiz-Lord Selkirk même si les arrangements financiers étaient différents. Les taxes ne sont pas perçues dans ces localités sur la même base que dans le reste de la province.

L'école Falcon Beach serait transférée de la Division scolaire Frontier à la Division scolaire du sud-est. Parce que les propriétés dans cette région sont situées dans le parc provincial de Whiteshell et que l'évaluation périodique et la perception fiscale ne s'appliquent pas encore, des arrangements financiers distincts seraient nécessaires. Bien qu'on en tienne compte, le nombre de ses élèves n'a pas été inclus dans l'inscription recevable de la Division scolaire du sud-est pour éviter de fausser le taux du millième. De même, la localité de Shilo est déjà intégrée dans la division scolaire de Brandon, mais l'évaluation vient juste d'être terminée et elle n'est pas encore disponible. Par conséquent, ni l'évaluation ni les nombres d'inscriptions recevables sont inclus dans les chiffres de Brandon, afin d'éviter de créer des estimations trompeuses.

Les deux dernières colonnes de chaque tableau montrent le changement du taux du millième de la taxe spéciale pour chacun des éléments précédents et une estimation de l'incidence sur une tranche de 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle. Cette information permettra d'évaluer les conséquences des changements sur la perception fiscale. On a choisi une tranche de 10 000 \$ de valeur immobilière plutôt que le prix moyen d'une maison, parce que la valeur des biens immobiliers varie dans tout le Manitoba. Quiconque souhaite connaître l'incidence de ces

changements sur son compte de taxe n'a qu'à multiplier le facteur indiqué dans la dernière colonne par la valeur marchande de sa maison divisée par 10.

La Commission tient à préciser que même si la meilleure information disponible a été utilisée pour effectuer ces calculs, elle a dû faire de nombreuses estimations et interpolations lorsqu'il a fallu répartir les régions et les taxes spéciales. Par conséquent, il est possible qu'il y ait des variations, mais celles-ci ne devraient pas modifier considérablement les taux prévus du millième.

Division scolaire du nord-ouest de Winnipeg n° 1

La division recommandée comprend :

- toute la Division scolaire de Seven Oaks n° 10;
- la partie de la Division scolaire de Winnipeg n° 1 qui exclut Elmwood et la partie sud de la rivière Assiniboine (quartier n° 1);
- la partie de St. James-Assiniboia couramment appelée Brooklands;
- les deux parties de la municipalité rurale de West Saint-Paul qui font maintenant partie de la Division scolaire d'Interlake n° 21.

Évaluation totale disponible : 3 939 378 467 \$

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réel 1994		Nouveau taux du millième prévu	Changement prévu du taux du millième	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millième			
*Winnipeg n° 1	22 102,6	61 405 658 \$	20,31	19,46	-0,85	-3,82 \$
(Région de Brooklands seulement)	260,5	554 706 \$	13,51		+5,95	+26,78 \$
*St. James-Assiniboia n° 2						
Seven Oaks n° 10	9 033,1	14 686 847 \$	17,51		+1,95	+8,77 \$
Total	31 396,2	76 647 211 \$	-	-	-	-

Division scolaire du sud-ouest de Winnipeg n° 2

La division recommandée comprend :

- la Division scolaire St. James-Assiniboia n° 2, à l'exclusion de Brooklands;
- toute la Division scolaire d'Assiniboine sud n° 3;
- toute la Division scolaire de Fort Garry n° 5;
- la partie de la Division scolaire de Winnipeg n° 1 située au sud de la rivière Assiniboine (quartier n° 1);
- la partie de la ville de Winnipeg qui fait maintenant partie de la Division scolaire d'Interlake n° 21;
- la partie de Saint-Norbert de la Division scolaire de Rivière Seine n° 14.

Évaluation totale disponible : 4 475 791 220 \$

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réel 1994		Nouveau taux du millième prévu	Changement prévu du taux du millième	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millième			
*Winnipeg n° 1	6 605,4	18 351 188 \$	20,31	15,89	-4,42	-19,89 \$
*St. James-Assiniboia n° 2	9 129,6	19 440 555 \$	13,51		+2,38	+10,71 \$
Assiniboine sud n° 3	6 591,9	14 389 055 \$	16,74		-0,85	-3,82 \$
Fort Garry n° 5	6 781,5	17 520 444 \$	16,36		-0,47	-2,11 \$
*Rivière Seine n° 14	1 372,3	1 426 080 \$	14,72		+1,17	+5,26 \$
Total	30 480,7	71 127 322 \$	-	-	-	-

Division scolaire du sud-est de Winnipeg n° 3

La division recommandée comprend :

- toute la Division scolaire de Norwood n° 8;
- toute la Division scolaire de Saint-Vital n° 6;
- la partie de la Division scolaire de Saint-Boniface n° 4 située dans la ville de Winnipeg
- la partie de la municipalité rurale de Springfield au sud-ouest de l'autoroute n° 1 qui fait actuellement partie soit de la Division scolaire de Transcona-Springfield n° 12 ou de la Division scolaire de Saint-Boniface n° 4;
- la partie nord de la municipalité rurale de Ritchot à l'est de la Rivière Rouge, y compris les villes d'Île-des-Chênes et de Saint-Adolphe qui font actuellement partie de la Division scolaire de la Rivière Seine n° 14;
- la partie nord-ouest de la municipalité rurale de Taché, y compris la ville de Lorette qui fait actuellement partie de la Division scolaire de la Rivière Seine n° 14.

Évaluation totale disponible : 1 849 674 219 \$

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réel 1994		Nouveau taux du millième prévu	Changement prévu du taux du millième	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millième			
*Saint-Boniface n° 4	5 782,5	10 001 431 \$	15,02	16,04	+1,02	+4,59 \$
Saint-Vital n° 6	9 710,6	14 940 991 \$	16,03		+0,01	+0,04 \$
Norwood n° 8	1 238,1	2 841 095 \$	14,68		+1,36	+6,12 \$
*Rivière Seine n° 14	1 815,1	1 886 234 \$	14,72		+1,32	+5,94 \$
Total	18 546,3	29 669 751 \$	-	-	-	-

Division scolaire du nord-est de Winnipeg n° 4

La division recommandée comprend :

- toute la Division scolaire de River East n° 9 (une partie de la ville de Winnipeg, la municipalité rurale de Saint-Paul est et la partie sud de la municipalité rurale de St. Clements);
- Elmwood (de la division scolaire de Winnipeg n° 1);
- la partie de la Division scolaire de Transcona-Springfield n° 12 située dans la ville de Winnipeg;
- la partie de la municipalité rurale de Springfield au nord-est de l'autoroute n° 1 qui fait maintenant partie soit de la Division scolaire de Transcona-Springfield n° 12 ou de la Division scolaire de Saint-Boniface n° 4.

Évaluation totale disponible : 2 096 917 075 \$

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réel 1994		Nouveau taux du millième prévu	Changement prévu du taux du millième	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millième			
*Winnipeg n° 1	1 874,5	5 207 754 \$	20,31	16,55	-3,76	-16,92 \$
River East n° 9	12 792,7	18 483 867 \$	15,83		+0,72	+3,24 \$
*Transcona-Springfield n° 12	8 093,5	11 010 997 \$	14,40		+2,15	+9,67 \$
Total	22 760,7	34 702 618 \$	-	-	-	-

Division scolaire du Sud-Est n° 5**District de gouvernement local :** Piney, *Reynolds, Stuartburn**Municipalités rurales :** De Salaberry, Franklin, Hanover, La Broquerie, Montcalm, *Ritchot, Sainte-Anne, *Taché**Villages :** Niverville, Saint-Pierre-Jolys, Sainte-Anne**Villes :** Emerson, Steinbach**Évaluation totale disponible :** 684 343 839 \$

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réel 1994		Nouveau taux du millième prévu	Changement prévu du taux du millième	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millième			
*Rivière Seine n° 14	1 574,4	1 636 101 \$	14,72	11,90	-2,82	-12,69 \$
Hanover n° 15	5 386,7	3 625 484 \$	9,84		+2,06	+9,27 \$
Boundary n° 16	715,4	1 354 758 \$	16,09		-4,19	-18,85 \$
*Rivière Rouge n° 17	1 053,3	1 351 047 \$	12,10		-0,20	-0,90 \$
Sprague n° 2439	147,0	178 722 \$	16,76		-4,86	-21,87 \$
Total	8 876,8	8 146 112 \$	-	-	-	-
*Frontier (École Falcon Beach)	42,0	-	-	-	-	-

Division scolaire du Centre sud n° 6**Municipalités rurales :** *Grey, *Ritchot, Dufferin, Macdonald, Morris, Rhineland, Roland, Stanley, Thompson**Villages :** Gretna, Plum Coulee**Villes :** Altona, Carman, Morden, Morris, Winkler**Évaluation totale disponible :** 828 117 634 \$

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réel 1994		Nouveau taux du millième prévu	Changement prévu du taux du millième	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millième			
*Rivière Seine n° 14	159,5	165 750 \$	14,72	13,02	-1,70	-7,65 \$
*Rivière Rouge n° 17	87,5	112 235 \$	12,10		+0,92	+4,14 \$
Rhineland n° 18	1 382,5	1 342 872 \$	10,90		+2,12	+9,54 \$
Morris-Macdonald n° 19	1 585,7	2 335 893 \$	12,28		+0,74	+3,33 \$
Midland n° 25	1 587,4	2 496 300 \$	15,32		-2,30	-10,35 \$
Garden Valley n° 26	2 714,4	2 312 583 \$	12,22		+0,80	+3,60 \$
Western n° 47	1 353,2	2 015 900 \$	17,53		-4,51	-20,29 \$
Total	8 870,2	10 781 533 \$	-	-	-	-

Division scolaire du Centre sud-ouest n° 7

Municipalités rurales : Argyle, *Grey, Lorne, Louise, Pembina, Roblin, *South Cypress, South Norfolk, Strathcona, Victoria

Villages : Cartwright, Crystal City, Glenboro, Manitou, Notre-Dame-de-Lourdes, Pilot Mound, Somerset, Saint-Claude, Treherne

Évaluation totale disponible : **308 020 916 \$**

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réel 1994		Nouveau taux du millièbre prévu	Change-ment prévu du taux du millièbre	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millièbre			
Tiger Hills n° 29	1 203,7	2 177 315 \$	18,97	18,28	-0,69	-3,10 \$
Mountain n° 28	1 148,0	1 676 402 \$	19,00		-0,72	-3,24 \$
Pembina Valley n° 27	886,1	1 700 399 \$	20,15		-1,87	-8,41 \$
*Turtle Mountain n° 44	23,5	48 023 \$	22,87		-4,59	-20,65 \$
*Souris Valley n° 42	16,0	28 398 \$	16,87		+1,41	+6,34 \$
Total	3 277,3	5 630 537 \$	-	-	-	-

Division scolaire du Sud-Ouest n° 8

Municipalités rurales : Albert, Archie, Arthur, Brenda, Cameron, Edward, Glenwood, Morton, Oakland, Pipestone, Riverside, Sifton, Turtle Mountain, Wallace, Whitewater, Winchester, *Woodworth

Villages : Elkhorn, Waskada, Wawanesa

Villes : Boissevain, Deloraine, Hartney, Killarney, Melita, Oak Lake, Souris, Virden

Évaluation totale disponible : **548 794 630 \$**

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réel 1994		Nouveau taux du millièbre prévu	Change-ment prévu du taux du millièbre	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millièbre			
Fort-la-Bosse n° 41	1 727,6	3 430 322 \$	16,49	18,46	+1,97	+8,86 \$
*Souris Valley n° 42	1 116,5	1 981 633 \$	16,87		+1,59	+7,15 \$
Antler River n° 43	931,0	2 225 539 \$	17,78		+0,68	+3,06 \$
*Turtle Mountain n° 44	1 220,7	2 494 553 \$	22,87		-4,41	-19,84 \$
Total	4 995,8	10 132 047 \$	-	-	-	-

Division scolaire de Brandon n° 9Municipalités rurales : Cornwallis, *Elton, *North Cypress, *South Cypress, WhiteheadVille : BrandonÉvaluation totale disponible : **752 214 559 \$** (ce qui exclut la région de Shilo qui est actuellement évaluée)

(Les inscriptions recevables n'incluent pas les élèves de Shilo.)

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réel 1994		Nouveau taux du millièbre prévu	Changement prévu du taux du millièbre	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millièbre			
Brandon n° 40	7 424,2	8 795 300 \$	11,77	11,69	-0,08	-0,36 \$
Total	7 424,2	8 795 300 \$	-	-	-	-

Division scolaire de Yellowhead n° 10District de gouvernement local : Park (sud)Municipalités rurales: Birtle, Blanshard, Boulton, Clanwilliam, Daly, Ellice, *Elton, Hamiota, Harrison, Miniota, Minto, Odanah, Rossburn, Russell, Saskatchewan, Shellmouth, Shoal Lake, Silver Creek, Strathclair, *WoodworthVillages : Binscarth, Erickson, Hamiota, Rossburn, Shoal Lake, Saint-LazareVilles : Birtle, Minnedosa, Rapid City, Rivers, RussellÉvaluation totale disponible : **465 033 291 \$**

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réel 1994		Nouveau taux du millièbre prévu	Changement prévu du taux du millièbre	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millièbre			
Pelly Trail n° 37	1 023,1	1 863 855 \$	18,07	15,88	-2,91	-9,85 \$
Birdtail River n° 38	1 366,7	2 318 523 \$	16,06		-0,18	-0,81 \$
Rolling River n° 39	2 119,0	3 205 019 \$	15,30		+0,58	+2,61 \$
Total	4 508,8	7 387 397 \$	-	-	-	-

Division scolaire de Beautiful Plains-Pine Creek n° 11

District de gouvernement local : *Alonsa

Municipalités rurales : Glenella, Lakeview, Langford, Lansdowne, McCreary, *North Cypress, North Norfolk, Rosedale, Westbourne

Villages : MacGregor, McCreary

Villes : Carberry, Gladstone, Neepawa

Évaluation totale disponible : **327 550 270 \$**

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réal 1994		Nouveau taux du millième prévu	Changement prévu du taux du millième	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millième			
*Portage-la-Prairie n° 24	36,5	49 359 \$	12,75	14,17	+1,42	+6,39 \$
Pine Creek n° 30	1 408,5	1 683 000 \$	14,08		+0,09	+0,40 \$
Beautiful Plains n° 31	1 666,4	2 302 585 \$	13,64		+0,53	+2,38 \$
*Turtle River n° 32	638,4	606 464 \$	14,91		-0,74	-3,33 \$
Total	3 749,8	4 641 408 \$	-	-	-	-

Division scolaire de Portage-la-Prairie n° 12

Municipalité rurale : Portage-la-Prairie

Ville : Portage-la-Prairie

Évaluation totale disponible : **376 213 510 \$**

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réal 1994		Nouveau taux du millième prévu	Changement prévu du taux du millième	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millième			
*White Horse Plain n° 20	31,5	53 080 \$	14,62	12,87	-1,75	-7,87 \$
*Portage-la-Prairie n° 24	3 541,6	4 789 320 \$	12,75		+0,12	+0,54 \$
Total	3 573,1	4 842 400 \$	-	-	-	-

Division scolaire d'Interlake-White Horse Plain n° 13

Municipalités rurales : Cartier, Rockwood, Rosser, Saint-François-Xavier, *Saint-Laurent, Woodlands

Villages : Teulon

Villes : Stonewall

Évaluation totale disponible : **416 791 090 \$**

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réel 1994		Nouveau taux du millième prévu	Changement prévu du taux du millième	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millième			
*White Horse Plain n° 20	1 012,7	1 706 494 \$	14,62	12,11	-2,51	-11,29 \$
Interlake n° 21	3 345,6	3 342 801 \$	10,91		+1,20	+5,40 \$
Total	4 358,3	5 049 295 \$	-	-	-	-

Division scolaire d'Agassiz-Lord Selkirk n° 14

Districts de gouvernement local : Alexander, Pinawa, *Reynolds

Municipalités rurales Brokenhead, Lac-du-Bonnet, *St. Andrews, *St. Clements, Victoria Beach, Whitemouth

Villages : Garson, Lac-du-Bonnet, Powerview

Villes : Beauséjour, Selkirk

Évaluation totale disponible : **865 980 820 \$** (n'inclut pas Pinawa et Pine Falls)

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réel 1994		Nouveau taux du millième prévu	Changement prévu du taux du millième	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millième			
Lord Selkirk n° 11	4 506,8	5 851 001 \$	10,87	11,26	+0,39	+1,75 \$
Agassiz n° 13	2 728,4	3 903 957 \$	11,93		-0,67	-3,01 \$
Total	7 235,2	9 754 958 \$	-	-	-	-
Pine Falls n° 2155	155,5	-	-	-	-	-
Whiteshell n° 2408	378,0	928 999 \$	45,68	45,68	-	-

Division scolaire de Lakeshore-Evergreen n° 15

Districts de gouvernement local : Armstrong, Fisher, Grahamdale

Municipalités rurales : Bifrost, Coldwell, Eriksdale, Gimli, Siglunes, *St. Andrews

Villages : Arborg, Dunnottar, Riverton

Villes : Gimli, Winnipeg Beach

Évaluation totale disponible : **371 276 180 \$**

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réel 1994		Nouveau taux du millième prévu	Changement prévu du taux du millième	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millième			
Evergreen n° 22	1 742,2	3 182 401 \$	12,29	11,94	-0,35	-1,57 \$
Lakeshore n° 23	1 456,6	1 252 317 \$	12,06		-0,12	-0,54 \$
Total	3 198,8	4 434 718 \$	-	-	-	-

Division scolaire des Parcs n° 16

Districts de gouvernement local : *Alonsa, *Mountain (sud), Park

Municipalités rurales : Dauphin, Ethelbert, Gilbert Plains, Grandview, Hillsburg, Lawrence, Mossey River, Ochre River, Shell River, Sainte-Rose

Villages : Ethelbert, Gilbert Plains, Sainte-Rose-du-Lac, Winnipegosis

Villes : Dauphin, Grandview, Roblin

Territoire non organisé : Région de Camperville

Évaluation totale disponible : **349 670 510 \$**

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réel 1994		Nouveau taux du millième prévu	Changement prévu du taux du millième	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millième			
*Turtle River n° 32	496,5	471 660 \$	14,91	15,15	+0,24	+1,08 \$
Dauphin-Ochre n° 33	2 083,8	2 405 147 \$	14,04		+1,11	+4,99 \$
*Duck Mountain n° 34	811,5	779 567 \$	20,23		-5,08	-22,86 \$
Intermountain n° 36	1 268,5	1 640 849 \$	14,23		+0,92	+4,14 \$
Total	4 660,3	5 297 223 \$	-	-	-	-

Division scolaire de Swan Valley n° 17Districts de gouvernement local : Mountain (nord), *Mountain (sud)Municipalités rurales : Minitonas, Swan RiverVillages : Benito, Bowsman, MinitonasVille : Swan RiverÉvaluation totale disponible : **147 023 840 \$**

Division ou district scolaire existant touché	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réal 1994		Nouveau taux du millièbre prévu	Changement prévu du taux du millièbre	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
		Taxe spéciale	Taux du millièbre			
*Duck Mountain n° 34	36,0	34 583 \$	20,23	17,44	-2,79	-12,55 \$
Swan Valley n° 35	1 940,8	2 529 203 \$	17,94		-0,50	-2,25 \$
Total	1 976,8	2 563 786 \$	-	-	-	-

Division scolaire du nord du Manitoba n° 18

La Division scolaire du nord du Manitoba se compose des trois divisions et districts scolaires existants qui sont situés à Le Pas, à Flin Flon et à Snow Lake.

Division ou district scolaire existant touché	Tranche - Évaluation totale	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réal 1994		Nouveau taux du millièbre prévu	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
			Taxe spéciale	Taux du millièbre		
Flin Flon n° 46	75 569 210 \$	1 582,0	2 298 707 \$	30,42	30,42	0,00 \$
Kelsey n° 45	137 785 790 \$	1 884,3	2 095 574 \$	15,21	15,21	0,00 \$
Snow Lake n° 2309	6 035 400 \$	252,6	548 010 \$	90,80	90,80	0,00 \$
Total	219 390 400 \$	3 718,9	4 942 291 \$	-	-	-

Division scolaire de Northern Lights n° 19

La Division scolaire de Northern Lights se compose des divisions et districts scolaires qui sont situés à Thompson, à Leaf Rapids, à Lynn Lake et à Churchill.

Division ou district scolaire existant touché	Tranche - Évaluation totale	Partie de l'inscription recevable de 1993	Réal 1994		Nouveau taux du millième prévu	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
			Taxe spéciale	Taux du millième		
Churchill n° 2264	17 022 870 \$	221,5	375 000 \$	22,03	22,03	0,00 \$
Leaf Rapids n° 2460	15 485 020 \$	394,2	795 713 \$	51,39	51,39	0,00 \$
Lynn Lake n° 2312	2 198 010 \$	258,7	87 259 \$	39,70	39,70	0,00 \$
Mystery Lake n° 2355	176 636 150 \$	3 476,5	3 560 796 \$	20,16	20,16	0,00 \$
Total	211 342 050 \$	4 350,9	4 818 768 \$	-	-	-

Division scolaire Frontier n° 20

Évaluation totale disponible : **60 841 310 \$**

Inscriptions recevables : **2 425,2**

Comme aucun montant d'évaluation n'était inclus antérieurement dans une division scolaire, l'évaluation de Frontier serait modifiée considérablement. Toutefois, les gouvernements financent la plus grande partie du budget de Frontier, de sorte qu'un nouveau taux du millième sera déterminé suivant ses présentations budgétaires.

Division scolaire franco-manitobaine n° 21

Cette division existe depuis septembre 1994 et les présentes recommandations ne la concernent pas directement. La Division scolaire franco-manitobaine ne fixe pas ses propres taux du millième et elle ne perçoit pas de taxe spéciale. Les taux de taxe spéciale sont ceux fixés par la division de provenance où sont situées les écoles francophones. Voir la Gestion des écoles francophones (Chapitre V,10) à la page 106 du présent rapport pour obtenir de plus amples détails.

VIII. PLAN DE MISE EN OEUVRE

Les changements de tous genres peuvent susciter de l'anxiété et être traumatisants s'ils ne sont pas bien planifiés. La Commission a longuement étudié la méthodologie à utiliser pour apporter des changements qui causent un minimum de perturbations et assurent les meilleures chances de succès.

COMITÉ DE MISE EN OEUVRE

Le plus important élément de ce plan de mise en oeuvre est la création immédiate d'un Comité multidisciplinaire de mise en oeuvre. Compte tenu de l'ampleur de la tâche, il faudra compter sur un petit groupe d'employés permanents durant toute la période de mise en oeuvre, ainsi que sur les employés appropriés du ministère et des représentants des principales associations d'éducation. La Commission a consulté ces associations au sujet d'un plan de mise en oeuvre, et celles-ci sont non seulement d'accord avec un tel plan, mais ont aussi très hâte d'y participer de façon constructive. Compte tenu du rôle important qu'elle joue, la Direction des finances des écoles du ministère devrait avoir une forte représentation au Comité de mise en oeuvre.

Les principales associations d'éducation (MAST, MASS, MASBO et MTS) devraient être invitées à participer pleinement au Comité de mise en oeuvre. Elles ont fourni à la Commission des conseils valables et elles ont collaboré avec celle-ci durant tout l'examen. Cette collaboration continue permettra d'apporter avec succès les changements dans l'avenir. Aux moments opportuns, on devrait obtenir aussi l'avis du personnel scolaire non syndiqué des divisions et des syndicats ou associations qui représentent un grand nombre d'employés non enseignants dans la province.

GROUPES DE TRAVAIL DES DIVISIONS

Dès que le ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle annoncera ce qu'on entend faire pour mettre en oeuvre les changements touchant les divisions et les districts scolaires existants, des groupes de travail devraient être mis sur pied au niveau des divisions, qui incluraient des représentants administratifs et élus des divisions et districts touchés. Par exemple, s'il est prévu que trois divisions ou districts existants deviennent une division, un groupe de travail composé d'un commissaire et d'un administrateur provenant de chacune des trois divisions devrait former un comité de planification pour s'occuper des changements à venir. Si ce comité de planification était créé au début du processus, bon nombre des problèmes suscités par les changements seraient atténués. Comme il faudrait créer de nouvelles limites de quartier

dans la nouvelle division, on suggère que ce processus soit entamé immédiatement après que le ministre aura annoncé l'orientation à suivre. Il faudra aussi régler de nombreuses autres questions de planification avant d'instituer la nouvelle commission scolaire de division. Ces groupes de travail devraient travailler en étroite collaboration avec le comité provincial de mise en oeuvre afin de planifier une transition harmonieuse.

ADOPTION DES RECOMMANDATIONS

Même si l'examen de la Commission d'examen des limites a été un processus extrêmement concentré, complet et exigeant, il s'agit en réalité de la partie la plus facile de la période de transition. C'est toujours la phase de mise en oeuvre des changements proposés qui est la plus difficile à réaliser. Il sera encore plus difficile d'apporter des changements au système d'éducation du fait que la plupart des districts et des divisions s'efforcent déjà de conserver leurs activités actuelles. Il y a peu de temps et de ressources disponibles à consacrer à la dynamique du changement. Le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle aura beaucoup de difficultés à fournir le leadership ainsi que l'appui nécessaires à ce processus. Pour pouvoir assurer le succès de cette entreprise, d'autres ressources intérimaires devront certainement être affectées à ce travail. On ne peut réussir en comptant seulement sur le travail à temps partiel de personnes qui ont d'autres priorités.

Pour y arriver, la Commission recommande que le travail soit divisé en parties pouvant être gérées. Il faut prévoir une période d'introduction de trois ans dont les principaux éléments seraient répartis comme suit :

Étape n^o 1. Les changements réglementaires et administratifs pour rendre les limites plus perméables, simplifier le régime des frais résiduels et donner un meilleur choix d'écoles aux élèves et aux parents. Ces règlements devraient être mis en vigueur durant la première année, peu importe si l'on apporte immédiatement les modifications recommandées durant les étapes n^o 2 et n^o 3.

Étape n^o 2. La réduction des dix divisions scolaires de Winnipeg pour en faire quatre devrait être effectuée durant la deuxième année du processus. Il serait physiquement impossible d'apporter des modifications simultanément dans toute la province, compte tenu des ressources disponibles et de l'importance du travail. Par conséquent, on recommande que les activités du Comité de mise en oeuvre soient concentrées principalement dans la région de Winnipeg. Suivant le moment où le gouvernement prendra une décision à ce sujet, la deuxième année devrait tomber entre les années d'élection normales de 1995 et de 1998. Si la deuxième année devait être à l'automne 1996, on suggère alors que le mandat des commissaires des divisions scolaires de Winnipeg soit prorogé d'une année et que l'élection des commissaires de la nouvelle division soit tenue juste avant le début des activités des nouvelles divisions. Si la deuxième année se situe à l'automne 1997, on suggère alors que les commissaires élus en 1995 soient en poste seulement durant

des mandats de deux ans, après quoi l'élection de la nouvelle commission sera tenue.

Étape n° 3. Les changements dans les régions de la province situées au-delà des divisions scolaires de Winnipeg devraient être apportés durant la troisième année. On pourrait alors compter sur une plus longue période de planification dans les régions où il y a le plus de complications et de conséquences. Cette façon de procéder permettrait aussi au Comité de mise en oeuvre de parfaire ses connaissances et de mettre au point les méthodes utilisées dans une zone concentrée de la région de Winnipeg avant qu'on aborde les problèmes plus complexes du regroupement des divisions et districts ruraux. Les autorités rurales et du Nord pourront mieux déterminer comment les changements en gestion scolaire seront réalisés dans leur région et aussi comment réduire les répercussions socio-économiques qui peuvent être créées.

Si la troisième année devait se situer durant l'automne 1997, on suggère alors que les commissaires élus en 1995 soient en poste durant deux ans, après quoi se tiendra une élection des commissaires des nouvelles divisions juste avant le début des activités. Si l'on retarde au début du processus, il est concevable que des élections pour les nouvelles commissions rurales et du Nord coïncident avec les élections de 1998.

Le processus d'examen a déjà causé beaucoup d'anxiété. Beaucoup de personnes qui travaillent dans le système d'éducation ont hâte de connaître les résultats de cet examen et la réaction du gouvernement à celui-ci. On recommande que le ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle et le cabinet déterminent l'orientation future le plus tôt possible et annoncent leurs intentions en indiquant les échéanciers. Le changement crée des problèmes. L'attente des changements sans qu'on connaisse l'orientation en crée encore plus. À ce sujet, il est temps de faire preuve de diligence et de leadership.

CHANGEMENT VOLONTAIRE

Durant l'examen, on a donné à la Commission des avis voulant qu'on laisse le changement se produire de lui-même, c'est-à-dire que la rationalisation soit volontaire. Bien que cette façon de faire soit plus démocratique et plus participative, il est très clair que le changement volontaire se produit très rarement. À l'heure actuelle, il n'existe aucun obstacle majeur qui empêche les divisions de faire elles-mêmes une rationalisation. Toutefois, l'inertie et les luttes territoriales ont empêché toute rationalisation logique. Cette situation existe dans tout le Canada et même dans l'ensemble de l'Amérique du Nord. Par conséquent, il est important que le ministre adopte un processus qui comporte des objectifs énoncés clairement et qui permette aux personnes les plus touchées de participer à la gestion du processus utilisé pour apporter le changement. Des objectifs qui comportent des échéanciers risquent davantage d'être marqués de succès.

RATIONALISATION ACCÉLÉRÉE

Dans le plan de mise en oeuvre, on devrait songer à permettre une intégration accélérée avant l'adoption du plan principal de trois ans. Il est possible que certaines régions reconnaissent les avantages et la nécessité de l'intégration, et qu'elles désirent procéder plus rapidement que ne le permet l'échéancier du plan. Cela peut se faire grâce à la coopération entre les divisions, aux ententes de services partagés et aux arrangements conjoints de dotation en personnel, même avant l'intégration officielle. La Commission en a déjà eu la preuve, et on devrait encourager l'initiative. Certaines complications pourraient entraîner des travaux créatifs de la part de certaines sections du ministère comme la Direction des finances des écoles, si elles doivent travailler simultanément avec plusieurs versions du système.

Toutefois, grâce à l'attitude positive et proactive d'un personnel compétent, on peut surmonter ces problèmes pour s'assurer finalement que toutes les ressources sont consacrées le plus possible à l'enseignement.

COMITÉ DE RÉOLUTION DES CONFLITS

Durant une période de mise en oeuvre de trois ou quatre ans, il est inévitable qu'un certain nombre de questions soient soulevées, que ne pourront pas régler les participants. L'expérience durant la mise en oeuvre de la Division scolaire franco-manitobaine montre que certaines questions peuvent poser beaucoup de problèmes. Il serait possible de procéder plus rapidement, si ces questions pouvaient être réglées sans qu'on doive recourir aux tribunaux. Par conséquent, on recommande la création d'un Comité spécial de résolution des conflits afin de régler ceux qui existent entre les districts et les divisions, jusqu'à ce que soient mis en place les nouveaux districts et les nouvelles divisions et durant une année après l'étape finale. Conformément à la législation actuelle, le ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle devrait régler ces conflits. On devrait faire appel au ministre seulement dans les situations très graves et un Comité de résolution des conflits devrait traiter la majorité des autres questions.

COMMISSION DES RENVOIS

La Commission des renvois a été suspendue durant les travaux de la Commission d'examen des limites. Il faudra au moins trois ans pour bien mettre en oeuvre les changements des limites des divisions scolaires que la Commission recommande. Dans l'intervalle, il y a de nombreux cas où les propriétaires fonciers souhaitent des changements que seule une Commission des renvois fonctionnelle peut apporter. En novembre 1994, il y avait au moins 15 demandes en instance à la Commission des renvois. Chacune de ces situations est très importante pour les propriétaires fonciers et leurs enfants, et il faut s'en occuper rapidement. On recommande donc que soit

rétablie immédiatement la Commission des renvois, après que la Commission d'examen des limites aura terminé son mandat. Si les recommandations de la Commission d'examen des limites sont adoptées, il sera moins nécessaire dans l'avenir de modifier les limites. Ces limites deviendront plus permanentes et les choix de l'emplacement de l'école seront davantage fondés sur le bon sens que sur l'existence d'un tracé sur une carte. Par conséquent, le rôle de la Commission des renvois sera grandement réduit et celle-ci deviendra peut-être très peu nécessaire sous sa forme actuelle, après la mise en oeuvre des recommandations contenues dans le présent rapport. Toutefois, il faudra toujours un mécanisme pour modifier les limites, lorsqu'on le souhaite.

IX. CONCLUSION

Durant les 16 derniers mois, les membres et le personnel de la Commission d'examen des limites ont reçu, étudié et évalué beaucoup d'informations et d'opinions pour tenter de créer la structure de gestion et les limites des divisions scolaires les plus appropriées pour dispenser l'enseignement aux élèves du Manitoba. L'évaluation de la recherche et des systèmes qui existent dans le monde entier a amené la Commission à conclure que les meilleures solutions devaient être trouvées chez nous. Bien qu'il soit avantageux d'évaluer les options d'autres régions, il est surtout important que nous évitions de répéter les erreurs des autres. Il est très clair que nous pouvons trouver des réponses à nos problèmes en reconnaissant nos propres circonstances et en y donnant suite de façon appropriée. La simple application de méthodes utilisées par d'autres ne fonctionnera pas nécessairement au Manitoba.

La Commission a soigneusement évité de recommander des changements seulement parce qu'il fallait en faire. Toutes les recommandations sont le résultat de milliers d'heures de délibérations, de conseils et d'évaluations. Ces recommandations ont été faites lorsqu'on croyait que les changements étaient nécessaires, si nous voulons que nos enfants bénéficient du meilleur système possible. La Commission est consciente que certaines de ses recommandations peuvent ne pas être très populaires tout de suite. Toutefois, elle est aussi confiante que, après une réflexion et une évaluation des données et de l'information utilisées pour formuler ces recommandations, la majorité des Manitobains tirera éventuellement les mêmes conclusions.

La peur du changement est une réaction naturelle. Toutefois, nous ne pouvons pas permettre que la peur nous empêche d'améliorer nos systèmes. Nous devons oser faire preuve de beaucoup de leadership à un moment où l'ambivalence et l'apathie empêchent le progrès. Des améliorations sont nécessaires, et la Commission est confiante que ses recommandations permettront d'apporter beaucoup de ces améliorations nécessaires. Par le passé, les Manitobains ont souvent montré qu'ils pouvaient s'adapter et qu'ils possédaient toutes les ressources nécessaires. Lorsqu'on leur donnera la possibilité de participer à la gestion des changements recommandés dans le présent document, les résultats seront positifs pour nos élèves.

La Commission tient à remercier les milliers de Manitobains et les autres personnes qui l'ont aidée durant ce travail. Elle espère que leurs efforts ont été reflétés positivement dans le présent rapport. Lorsque ces recommandations auront été mises en oeuvre, le Manitoba profitera du travail collectif de bon nombre de personnes.

X. APPENDICES

1. QUESTIONS CONNEXES

Durant son examen, la Commission a abordé plusieurs questions qui ne relevaient pas de son mandat, mais qui méritaient, selon elle, d'être commentées. Ces questions sont les suivantes :

INTÉGRATION SCOLAIRE

À de nombreuses occasions, la Commission a entendu des observations sur la portée et l'effet de l'intégration scolaire. Très peu d'intervenants se sont opposés au principe, mais certaines personnes estimaient que la mise en oeuvre d'un tel programme a été exagérée. Les enseignants dans les salles de classe subissent les conséquences de l'intégration croissante. Bien qu'il leur soit demandé d'une part de respecter et rehausser les normes, on insiste d'autre part pour qu'ils s'occupent simultanément d'élèves ayant tous les niveaux de compétence dans la même classe. Même avec l'aide d'outils pédagogiques, cela semblerait être presque impossible.

Il s'agit là d'une question très délicate qui touche aussi aux droits fondamentaux individuels. La Commission craint que, dans notre zèle pour assurer la protection des droits fondamentaux de certaines personnes, nous en soyons arrivés au point où nous commençons à négliger les droits d'autres personnes (les enseignants et les autres élèves). Il semble qu'on demande aux enseignants d'exercer des fonctions qui excèdent leur formation et leurs capacités, lorsqu'on tient compte des besoins de tous les élèves de leur classe. Comme il a déjà été mentionné, cette question ne relève pas de la compétence de la Commission d'examen des limites. Toutefois, comme elle a été soulevée très souvent, les membres de la Commission ont estimé qu'il était important de communiquer leurs observations à ce sujet au ministre.

COLONIES HUTTÉRITES

Il y a 88 colonies huttérites qui relèvent de 23 divisions scolaires. D'ordinaire, l'enseignement est dispensé dans une école située dans la colonie et les relations entretenues avec la division scolaire consistent surtout à fournir un personnel enseignant limité. La Commission a été stupéfaite de constater la faible priorité que bon nombre de divisions accordent aux communications avec les aînés et les écoles des colonies. Lorsqu'elle a tenté d'obtenir de l'information financière détaillée sur les coûts de fonctionnement pour les colonies, il est devenu clair que de nombreuses divisions ne tiennent pas leurs livres de manière à fournir ces réponses rapidement et avec exactitude. Beaucoup de frustrations ont été exprimées à la Commission par

les colonies et, au nom de celles-ci, ainsi que par d'autres petites écoles qui tentent d'obtenir de l'information des divisions. Il ne fait aucun doute que les divisions scolaires doivent mieux s'occuper des colonies huttérites. On ne s'attend pas qu'un traitement de faveur leur soit accordé. On devrait entretenir des relations normales avec elles et leur fournir les mêmes services et la même information que reçoivent ou devraient recevoir les autres petites écoles.

BIBLIOTHÈQUES

Dans les grandes régions urbaines, il existe des bibliothèques publiques pour la population et des bibliothèques scolaires pour les élèves seulement. Dans les petites régions rurales et urbaines, la bibliothèque scolaire est souvent la seule dans une ville. Il y a toutefois certaines villes où la bibliothèque scolaire et la bibliothèque publique ont de la difficulté à survivre. La Commission a appris qu'il y avait peu d'appui de la part des associations provinciales de bibliothèques pour regrouper ces installations dans les petites localités et les localités rurales. En pratique, ces bibliothèques devraient fonctionner ensemble, si possible. Les localités ne peuvent plus se permettre de multiplier des installations concurrentes. On pourrait réaliser beaucoup plus de choses en faisant une utilisation commune des rares ressources qui existent pour le bénéfice des élèves et des adultes.

2. LISTE DES INTERVENANTS

EXPOSÉS ORAUX PAR ENDROITS

STONEWALL

Le 4 janvier 1994

Brant-Argyle Home & School Association &
Balmoral Home & School Association

Division scolaire d'Interlake n° 21

Interlake Bus Drivers' Association

Krawec, Alex

Municipalité rurale de Rosser

Municipalité rurale de Woodlands

Parents de Grosse-île et de Rosser

Teulon Residences Inc.

LUNDAR

Le 5 janvier 1994

Bernier, Ray

Division scolaire de Lakeshore - Directeurs
d'école et directeurs d'école adjoints et
coordonnateurs de l'enseignement à
l'enfance en difficulté

Division scolaire de Lakeshore n° 23

Johnson, Tom

Johnson, W. John

Sigurdson, Hugh

PORTAGE-LA-PRAIRIE

Le 6 janvier 1994

Colony Educators of Manitoba

Division scolaire de White Horse Plain n° 20

High Bluff Home & School Association

Last, Terry

DAUPHIN

Le 11 janvier 1994

Division scolaire d'Intermountain n° 36

Division scolaire de Duck Mountain n° 34

Division scolaire de Turtle River -

Administrateurs scolaires

Division scolaire de Turtle River n° 32

Grandview High School Student Council

Grextton, Barbara

Johannson, Jim

Matheson, Eric et Kinney-Matheson, Cheryl

Rubeniuk, Paula

Storey, Kathy

Ville de Dauphin

Zone scolaire de Dauphin-Ochre n° 1

RUSSELL

Le 12 janvier 1994

Division scolaire de Pelly Trail n° 37

Inglis - Résidants

Municipalité rurale de Russell

Municipalités rurales de Shellmouth, Russell,

Boulton, Shoal Lake, Silver Creek,

Strathclair, Ellice et le Village de Binscarth

Pelly Trail Teachers' Association

Rosnoski, Vern

Village de Rossburn et la Municipalité rurale de
Rossburn

Ville de Russell

Yeo, Dale

SWAN RIVER

Le 13 janvier 1994

Arran (Saskatchewan) - Résidants

Benito Home & School Association

Chambre de commerce de Swan River

Division scolaire de Swan Valley n° 35

Kastrukoff, John

Swan Valley Teachers' Association

STEINBACH

Le 18 janvier 1994

District scolaire consolidé de Sprague n° 2439

Division scolaire de Hanover n° 15

McLean, Barry et Goertzen, George

Municipalité rurale de La Broquerie

Sainte-Agathe - Parents

Winther, Kai

SELKIRK

Le 19 janvier 1994

Alexander, Kent
Bernier, Ray
Canadian Parents for French - Région
d'Entre-les-Lacs
Conseil des parents pour l'immersion en
français à l'élémentaire de l'école Robert
Smith
Division scolaire d'Evergreen n° 22
Division scolaire de Lord Selkirk n° 11
Lord Selkirk Teachers' Association
Smerchanski, Dennis
Syndicat canadien de la fonction publique -
Groupe d'Entre-les-Lacs
Ville de Selkirk
Wilkinson, Owen

BEAUSÉJOUR

Le 20 janvier 1994

Brokenhead River Recreation Commission
Canadian Parents for French - Région d'Agassiz
Eastman Recreation Directors
Garson/Tyndall Replacement School Committee

VIRDEN

Le 25 janvier 1994

Armitage, Don
Division scolaire de Fort-la-Bosse n° 41
Hamiota Western Boundary Delegation
Hodson, Innes
Miniota Home & School Association
Ville de Virden
Virden Home & School Association

BRANDON

Le 26 janvier 1994

Brandon Hills Estates (parc de maisons mobiles)
Campbell's Trailer Court - Résidents
Chambre de commerce de Brandon
District scolaire de Shilo
Division scolaire de Brandon n° 40
Division scolaire de Rolling River n° 39
Douglas Home & School Parent Council
Elton Collegiate Teachers
Groupe des parents de Forrest et Elton
Gruhn, Norman
Municipalité rurale d'Elton
Municipalité rurale d'Hamiota
Municipalité rurale de Clanwilliam et le Village
d'Erickson
Reimer, Wally et Lucy
Riley, Tony
Sandy Lake Parent Council
Ville de Brandon

NEEPAWA

Le 27 janvier 1994

Arden Home & School Association
Beautiful Plains Teachers' Association
Brookdale School - Parents concernés
Davar, Celes
Division scolaire de Beautiful Plains n° 31
Division scolaire de Birdtail River n° 38
Dzan, Bonnie
Eden (J.M. Young School) Parent Council
Fletcher, Wally
Gingera, Steve
Lee, Debbie et Robertson, Floyd
McCreary Student Council
Municipalité rurale de McCreary
Onanole Community School Council
Strathclair Home & School Organization &
Strathclair & Area Round Table Organization
et la Municipalité rurale de Strathclair
Tereck, Marie
Waddell, Ken

THOMPSON**Le 9 mars 1994**

Council for Exceptional Children - Northeast
Chapter No. 323
District scolaire de Churchill n^o 2264
District scolaire de Leaf Rapids n^o 2460
District scolaire de Lynn Lake n^o 2312
District scolaire de Mystery Lake n^o 2355
Les métallos unis d'Amérique - Thompson &
District Labour coordinating Committee
Thompson Teachers' Association
Ville de Thompson

**LIAISON PAR TÉLÉCONFÉRENCE AVEC
FLIN FLON**

Flin Flon Teachers' Association
Ville de Flin Flon

LE PAS**Le 10 mars 1994**

District scolaire de Snow Lake n^o 2309
Division scolaire d'Intermountain n^o 36
Division scolaire de Creighton n^o 111 (Sask.)
Division scolaire de Kelsey n^o 45
Division scolaire Frontier n^o 48
Kelsey Teachers' Association
Snow Lake Teachers' Association
Ville de Le Pas

WINNIPEG-OUEST**Le 15 mars 1994**

Child Guidance Clinic - Personnel
Division scolaire d'Assiniboine sud n^o 3
Division scolaire de Portage-la-Prairie n^o 24
Division scolaire de St. James-Assiniboia n^o 2
Huebert, Laura
Jonasson, Eric
Levin, Benjamin et Riffel, J.A.
Mauthe, Bob
Municipalité rurale de Cartier
Phoenix School Parent Council
River East Teachers' Association
Royal School Parent Council

WINNIPEG-NORD**Le 16 mars 1994**

Arborg-Bifrost Community Round Table
Davies, Derwyn
District scolaire de Whiteshell n^o 2408
Division scolaire de River East n^o 9
Division scolaire de Seven Oaks n^o 10
Division scolaire de Winnipeg n^o 1
East St. Paul & St. Clements Citizen Committee
Heather, Sharon
King Edward Parent Group
Manitoba Physical Education Supervisors'
Association
Municipalité rurale de West St. Paul
'Neighbours on the go'
'Open Door Literacy'
Parti libéral (Kevin Lamoureux, député
provincial)
Personnel de William Whyte School
William Whyte Community Council

MELITA**Le 21 mars 1994**

Baldur Community Development Association
Baldur Home & School Association
Baldur School - Élèves
Division scolaire d'Antler River - Conseils des
élèves
Division scolaire de Fort-la-Bosse n^o 41
Fort la Bosse Teachers' Association
Melita School Parent Council
Municipalité rurale d'Edward
Municipalité rurale de Pipestone
Pierson School Parent Support Group
Sterling, Brian
Ville de Melita et Chambre de commerce de
Melita et son district

DELORAINÉ

Le 22 mars 1994

Antler River Teachers' Association
Chambre de commerce de Delorainé et son district
Chambre de commerce de Waskada et son district
Delorainé Elementary et Delorainé Collegiate -
Directeurs d'école
Delorainé Parent Council
Delorainé Student Council
Division scolaire d'Antler River n° 43
Division scolaire de Souris Valley n° 42
Division scolaire de Tiger Hills n° 29
Division scolaire de Turtle Mountain n° 44
Gislason, B.
Kroeker, Ben
Municipalité rurale d'Arthur
Municipalité rurale de Winchester
Porter, Glen
Turtle Mountain Teachers' Association
Ville de Delorainé
Ville de Hartney
Waskada Parent Council
Wawanesa School - Élèves

SOMERSET

Le 23 mars 1994

Association des parents du complexe scolaire
de Saint-Claude
Bruxelles Parent Advisory Group
Cartwright Community Independent School
Board
Cartwright Community School Advisory Council
Comité des parents de Somerset
Crystal City Elementary & Thomas Greenway
Collegiate Parent Association
Division scolaire de Mountain n° 28
Division scolaire de Pembina Valley n° 27
Division scolaire de Pine Creek n° 30
Geddes, Earl
Hogman, Rev. John
Kemp, Kim
Langton, Robert Glen
Mariapolis - Citoyens concernés
Mountain Teachers' Association
Municipalité rurale de Roblin et le Village de
Cartwright
Robinson, Jeanette
Westmount School Complex Parent Advisory
Group

WINKLER

Le 24 mars 1994

Carman Elementary Parent Advisory Council
Division scolaire de Garden Valley n° 26
Division scolaire de Midland n° 25
Division scolaire de Rhineland n° 18
Division scolaire de Western n° 47
Division scolaire de White Horse Plain - Parents
du quartier n° 4
Division scolaire de White Horse Plain - Parents
du quartier n° 6
Division scolaire de White Horse Plain n° 20
Elm Creek Home & School Association
Garden Valley Teachers' Association
Morris Parent Council
Municipalité rurale de Roland
Rasmussen, Bradley
Rhineland Teachers' Association
Roland Home & School Association
Western Teachers' Association
Winkler Elementary Parent-Teacher Association

WINNIPEG-SUD

Le 5 avril 1994

Agassiz Teachers' Association
Centre technique de Winnipeg sud
Coordonnateur de l'enseignement informatisé du
Manitoba
Division scolaire de Fort Garry n° 5
Division scolaire de Saint-Vital n° 6
Dueck, William
Fort Garry Teachers' Association
Lavallée, Roland
Manitoba Association of School Psychologists
Inc.

WINNIPEG-EST**Le 6 avril 1994**

Association des enseignants de Norwood
 Association des parents de l'école Provencher
 Association des parents pour l'immersion en
 français de Saint-Vital
 Associations des parents pour l'immersion en
 français de Saint-Boniface
 Comité des parents de la division scolaire de
 Norwood
 Conseil des parents de l'école LaVérendrye
 Division scolaire d'Agassiz n° 13
 Division scolaire de Norwood n° 8
 Division scolaire de Saint-Boniface n° 4
 Division scolaire de Transcona-Springfield
 n° 12
 Éducatrices et éducateurs francophones du
 Manitoba
 Fédération provinciale des comités de parents
 inc.
 Société franco-manitobaine
 Transcona-Springfield Teachers' Association
 Winnipeg Teachers' Association

SAINT-MALO**Le 7 avril 1994**

Cornish, Rhonda
 District de gouvernement local de Piney
 Division scolaire de Boundary n° 16
 Division scolaire de la Rivière Rouge n° 17
 Doyle, Dawne et Dunn-Robbins, Maureen et
 Baudry, Richard
 Friesen, Vern et Cornelius
 Loepky, Gerald
 Marcotte, Donald
 Naylor, Ivan
 Schreyer, Theo
 Schwabl, Susan
 Ville d'Altona

WINNIPEG-CENTRE**Le 18 avril 1994**

Association des enseignants de Saint-Boniface
 Brock Corydon School Parent Council
 Community Education & Development
 Association
 Division scolaire de la Rivière Seine n° 14
 Ellen Douglass Parent Association
 J.B. Mitchell Parent Council
 J.H. Bruns Parent Association
 Kutryk, Al
 Lakeshore Teachers' Association
 Mulvey School Parent Group
 Zone scolaire de Dauphin-Ochre n° 1

WINNIPEG CENTRE**Le 19 avril 1994**

Administrateurs des bibliothèques scolaires du
 Manitoba
 Association manitobaine des petites écoles
 Comité des parents du Collège Jeanne Sauvé
 Manitoba Association of Principals
 Manitoba Association of School Business
 Officials
 People in Equal Participation Inc.
 Ryerson Parent-Teacher Association
 Strathcona Recreation and School Community
 Group Inc.
 Union des municipalités du Manitoba
 Winnipeg Hydro - District scolaire de Pointe-
 du-Bois

WINNIPEG-CENTRE**Le 20 avril 1994**

Association des commissaires d'écoles du
 Manitoba
 Home and School Parent-Teacher Federation of
 Manitoba Inc.
 Manitoba Association of School Superintendents
 Manitoba Teachers' Society - Boundaries
 Review Task Force
 Syndicat canadien de la fonction publique

WINNIPEG-CENTRE

Le 21 avril 1994

Association manitobaine des bibliothèques
scolaires

Division scolaire de Brandon n° 40

Division scolaire de Morris-Macdonald n° 19

Lerm, Christopher C.

Lord Roberts Parent Council

McCarthy, Maureen

Nicholls, Glenn H.

Oak Bluff Boundary Review Committee

Teachers of English as a Second Language

Village de Dunnottar

WINNIPEG-CENTRE

Le 25 avril 1994

Division scolaire de Winnipeg n° 1 - Inner City
Advisory Committee

Hazelridge School Parent Group

Janzen, Paul D.

John M. King School - Personnel et parents

Lehotsky, Harry

Luxton School Parent Council

Orlikow, Lionel

Seven Oaks Teachers' Association

Sister MacNamara Community School

Association

Wachniak, Doraine

Westview Parent Council

WINNIPEG-CENTRE

Le 26 avril 1994

Aboriginal Council of Winnipeg Inc.

Canadian Parents for French

Fannystelle - Parents

Goossen, Bob

Centre communautaire de LaSalle

Municipalité rurale d'East St. Paul

Sale, Tim

Sisters of Sion

Student Services Administrator's Association
of Manitoba

Springstein - Résidants

EXPOSÉS ÉCRITS

Allan, Mildred C.	Goose Lake High - Élèves
Arksey, Chris	Griffith, David W.
Baldur Village Committee	Halabisky, Morris et Gladys
Barrickman Colony	Hales, Linda
Beausejour Home & School & Parent-Teacher Association	Henderson, Yvonne
Beaverlodge Home & School Association	Hiebert, Calvin et Lori
Beddome, Gordon et Green, Patti A.	Hildebrand, Art
Bergner, Cindy	Humeny, Paul
Bialkoski, Joe et Marie	Humeny, Sharon
Blouw, Richard et Penny	Huron Colony
BonHomme Colony	Hutterian Brethren
Bonnycastle Elementary School Parent-Teacher Group	Iberville Colony
Brewer, Michael et Kerry	Interlake Teachers' Association
Broten, Ann	Intermountain Teachers' Association
Buchanan, Grant	Jackson, Glen C.
Carlisle, Michael, Christina, Darrel et Darcy	James Valley Colony
Caryk, B.	Jenke, Stuart G.
Chambre de commerce de Leaf Rapids	Keller, Bob et Pat
Chambre de commerce de Winnipeg	Keller, Martin et Carol
Champagne, Donna et Jean	Keystone Agricultural Producers
Charleswood Junior High Parent Connection	Kieper, Bob
Chipman, Kim et Joeff	Klassen, Rudy et Myrna
Comité des parents de Saint-Malo	Kola Home & School & Parents
Conseil des parents de l'école Guyot	Koroscil, Edwin et Elizabeth
Cruse, Neil et Carolyn	Lakeside Colony
District de gouvernement local de Park	Little, Alice
District scolaire de Churchill n ^o 2264	Lloyd, Patricia et Byiers, Scott
Division scolaire de Duck Mountain n ^o 34	Machray School Parent Council
Division scolaire de Flin Flon n ^o 46	Maiden, Chris et Trevor
Division scolaire de Fort-la-Bosse n ^o 41 - Employee Advisory Committee	Manitoba Council for Exceptional Children - Public Policy Committee
Division scolaire de la Rivière Rouge - Contribuables	Manitoba Division for Early Childhood - Council for Exceptional Children
Domain Home & School Association	Manitoba Parents for German Education Inc.
Donahue, Evelyn	Maxwell Colony
École Tuxedo Park Parent Connection	McCurdy, Ken
Eissner, Detlef	McGill, Dale et Diane
Enns Brothers Limited	McManus, Jean
Erb, L.	Milltown Colony
Erickson & District Parent & School Council	Minto Parent Association
Finnson, Sybil	Morningstar, Bill et Judy
Forrest Elementary School - Personnel	Municipalité rurale d'Argyle
Fossay, Heather	Municipalité rurale d'Eriksdale
Frontier Teachers' Association	Municipalité rurale de Blanshard
Gilbert Plains Home & School Association	Municipalité rurale de Brenda
Glaseman, Darcie et Blaine	Municipalité rurale de Coldwell
Glenella School - Classe de 8 ^e année	Municipalité rurale de Gilbert Plains
Glenelm Parent Advisory Council Inc.	Municipalité rurale de Grandview
	Municipalité rurale de Saskatchewan
	Municipalité rurale de St. Clements
	Municipalité rurale de Wallace

Mushaluk, J.
 NEICOM Developments
 Newton, Russell
 Niakwa Place School Parent Association
 Norton, Sue-Ann
 Omichinski, Florence
 Pacific Junction Parent Council
 Pankiw, John W.
 Pinkham School Community Council
 Plawucki, Joe
 Plum Coulee Parent-Teacher Association
 Poplar Point Colony
 Psooy, Joe
 Rasmussen, Bradley et Diane
 River West Park Parent Council
 Rivers Collegiate - Personnel
 Rivers Home & School Association
 Riverview School Parent Council
 Rogers, Kenneth M.
 Rosedale Colony
 Sandy Lake Co-op - Conseil d'administration
 Schroeder, Tracy et Stan
 Shideler, E.J.
 Shirtiff, Tamara et Collin
 Shoal Lake Economic Development Board
 Shoal Lake Home & School Association
 St. James-Assiniboia Teachers' Association
 St. Johns Constituency Association
 Starbuck-Springstein Home & School
 Starlite Colony
 Stayner, Sandy
 Stewart, Ethyl
 Sun Valley Parent Association
 Swan River Valley Hospital
 Sylvia Recreational Company Ltd.
 Syndicat canadien de la fonction publique
 n^o 1596
 Tarr, Clare
 Teulon Home & School
 Triple S Business Development Corporation
 Tuningley, S.
 Unincorporated Village District of Cranberry
 Portage
 Village de McCreary
 Village de Minitonas
 Ville de Gimli
 Ville de Leaf Rapids
 Ville de Minnedosa
 Ville de Portage-la-Prairie
 Ville de Rivers
 Ville de Souris
 Ville de Winnipeg - Département de la voirie et
 des transports

Ville de Winnipeg - Département des parcs et
 loisirs
 Waldheim Colony
 Wells, Heather M.
 Westdale Junior High Parent Council
 Woods, Gwen
 Yellowquill Home & School Association

3. BIBLIOGRAPHIE

- Alberta, Department of Education, Planning and Research Branch. *Small School/Large School Comparative Analysis*. Edmonton : 1987.
- Alberta, Department of Education. *Meeting the Challenge: What We Heard*. Exposé rédigé à la suite des tables rondes sur l'éducation tenues à Calgary et Edmonton. Alberta. Décembre 1993.
- Association canadienne d'éducation. *Bulletin d'information ACE : Les dilemmes de la décroissance*. Toronto, Ontario : avril 1994.
- Bailey, Gerald D. «Exemplary School-Community Partnerships : Successful Programs.» *Rural Educator*, vol.13, no.3 (1992), p. 8-13.
- Bainbridge, William L. *School Choice: What Parents and Corporations Want*. Public Priority Systems Inc. Westerville, OH. Exposé présenté à l'occasion de la réunion annuelle des surintendants d'écoles de banlieu du Midwest (Marco Island, FL, janvier 1991).
- Barker, Bruce O. et al. *A Report on Rural Education in Arkansas*. Exposé présenté à l'occasion du congrès annuel de l'American Educational Research Association (San Francisco, Californie, 27-31 mars 1989).
- Benjamin, Steve. «An Ideascapade for Education: What Futurists Recommend.» *Educational Leadership*, vol.7, no.1 (1989), p. 8-14.
- Bergen, John Jacob. *School District Reorganization in Rural Manitoba*. Thèse de doctorat, University of Alberta : 1967.
- Berlin, Barney et al. *Organizational Size and Learning*. Exposé présenté à l'occasion du congrès annuel de l'American Educational Research Association (San Francisco, Californie, 27-31 mars 1989).
- Berlin, Barney. «Size: The Ultimate Educational Issue?» *Educational and Urban Society*, vol. 21, no 2 (1989), p. 228-231.
- Bourns, Brian et Marwick Thorne, Peat. *School Board Structure in Ottawa-Carleton*. Rapport final du chargé d'enquête au ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle de la province d'Ontario. Novembre 1993.
- Brackenbury, Glen et al. «These Three Districts Find Collaboration Beats Consolidation.» *Executive Educator*, vol.12, no. 12 (1990), p. 21-22.
- Bray, Mark. «School Size and Unit Costs: International Evidence and its Usefulness.» *Research in Rural Education*, vol. 5, no 1 (1988), p. 7-11.
- Brown, Daniel J. *Decentralization, The Administrator's Guidebook to School District Change*. Association canadienne d'éducation. Corwin Press Inc. Californie : 1991.
- Brynnner, John. «The Rise of Open Learning: A UK Approach to Work-related Education and Training.» *International Journal of Lifelong Education*, vol. 11 no 2 (1992), p. 103-114.

- Carr John C. *Effects of Structural Complexity on Administrative Role Demands*. Exposé présenté à l'occasion du congrès annuel de l'American Educational Research Association (Washington, D.C., 20-24 avril 1987).
- Cienkus, Robert C. «Introduction» *Education and Urban Society*, vol. 21, no 2 (1989), p. 123
- Coleman, Peter. «Economies of Scale Revisited: School district Operating Costs in British Columbia, 1972-82.» *Journal of Education Finance*, vol. 10, no 1 (1984), p. 22-35.
- Commission de délimitation des circonscriptions électorales pour le Manitoba. *Revision of Federal Electoral Boundaries (proposals)*, Winnipeg, Manitoba : 1994.
- Dale, Donald. *Alternate Instructional Delivery Systems for Rural and Small Schools*. Exposé présenté devant le Special Interim Committee on School Finance of the Oklahoma Legislature and the Organization of Rural Oklahoma Schools en 1989.
- Deaton, Brady J. *Education in a Changing Rural Environment: The Impact of Population and Economic Change on the Demand for and Costs of Public Education in Rural America*. Southern Rural Development Centre, Mississippi State : 1984.
- Division scolaire de Fort Garry n^o 5. *School Program Overview: A Process for Monitoring School Effectiveness and Reviewing Principals' Performance*. Winnipeg, Manitoba : octobre 1993.
- Division scolaire de Saint-Boniface n^o 4. *Boundary Study*. Winnipeg, Manitoba : 1983.
- Farthing, Gerald. «Schools Finance Program Launched, Reforming Education Funding.» *Education Manitoba*. Winnipeg, Manitoba : octobre/novembre 1992.
- Fowler, William J. Jr. «School Size, Characteristics and Outcomes.» *Educational Evaluation and Policy Analysis*, vol. 13, no 2 (1991), p. 180-202.
- Fowler, William J. Jr. *School Size, School characteristics, and School Outcomes*. Exposé présenté à l'occasion du congrès annuel de l'American Educational Research Association (San Francisco, Californie, 27-31 mars 1989).
- Fowler, William J. Jr. *What Do We Know About School Size? What Should We Know?* Exposé présenté à l'occasion du congrès annuel de l'American Educational Research Association (San Francisco, Californie, 20-24 avril 1992).
- Gast, Gert et al. «An Online Open Learning Campus?» *Educational Media International*, vol. 29, no 3 (sept. 1992), p. 145-148.
- Hall, Robert E. *School District Reorganization in Illinois: Improving the Educational Opportunities for Students*. Exposé présenté au 85^e congrès annuel de la National Rural Education Association. Burlington, Vermont : 14-17 octobre 1993.
- Hallanan, Edwin J. *Regionalization - Déjà Vu Again?* National Centre of Education Statistics (ED), Washington, D.C.
- Heck, Ronald H. «Examining the Generalizability of Administrative Personnel Allocation Decisions.» *Urban Review*, vol. 21, no 1 (1989), p. 51-62.

- Hobbs, Daryl. «Rural School Improvement: Bigger or Better?» *Journal of State Governmen*, vol. 61, no 1 (1988), p. 22-28.
- Hodgson, Vivien. «Open Learning and Technology-Based Learning Materials.» *Distance Education*, vol. 10, no 1 (1989) p. 199-126.
- Howley, Craig B. «Synthesis of the effects of school and district size: What research says about achievement in small schools and school districts.» *Journal of rural and Small Schools*, vol. 4, no 1 (1989), p. 2-12.
- Howley, Craig B. *Critical Issues in Rural Education, Writ (sic) Large: Aims, Curriculum and Instruction, and School Finance*. Department of Education, Washington, D.C. Indation (sic) Nations at Risk Task Force. Exposé présenté à l'Annual Western Leadership Conference of the National Education Association (Omaha, Nebraska, 20 janvier 1990).
- Howley, Craig B. *Extracurricular Participation and Achievement: School Size as Possible Mediator of SES Influence among Individual Students*. Exposé présenté à l'occasion du Rural Education Symposium of the American Council on Rural Special Education and the National Rural and Small Schools Consortium (Tucson, Arizona, mars 1990).
- Humphreys, Lloyd G. «A Critique of Student Achievement in Illinois: an Analysis of Student Progress 1984.» *Illinois School Research and Development*, vol. 22, no2 (1986), p. 40-43.
- Illinois State Board of Education. «School District Organization in Illinois». *Illinois School research and Development*, vol. 21, no 3 (1985), p. 1-9.
- Illinois State Board of Education. *Student Achievement in Ilinois: An Analysis of Student Progress*. Third Annual Illinois Student Achievement Report. Springfield : 1986.
- Jewell, Robert W. «School and School District Sice Relationships: Costs, Results, Minorities and Private School Enrollments.» *Education and Urban Society*, vol. 21, no 2 (1989), p. 140-153.
- Johnsen, Berit. «Theory and Practice Hand in Hand in Distance Education in Iceland.» *Educational Media International*, vol. 30, no 2 (1993), p. 64-68.
- Kay, Steve. «Considerations in Evaluating School Consolidation Proposals.» *Small School Forum*, vol. 4, no 1 (1982), p. 8-10.
- Kenney, Sean. «New Home-Delivered Training Prospects for People with Disabilities.» *International Journal of Rehabilitation Research*, vol. 16, no 3 (1993), p. 195-208.
- Lam, Jack Y.L. «Relationships between Setting, size and School Environmental Characteristics.» *Administrator's Notebook*, vol. 31, no 9 (1985), p. 1-4.
- Lamitie, Robert E. et al. «Research and Action Needs in Rural School Finance.» *Journal of Rural and Small Schools*, vol.3, no 3 (1989), p. 28-47.
- Levin, Benjamin. «The Struggle over Modernization in Manitoba Education: 1924-1960.» Chapitre trois dans *Issues in the History of Education in Manitoba: From the Construction of the Common School to the politics of Voices*. Edwin Mellen Press, Queenston, Ontario : 1993, p. 73-96.
- Lomotey, Kofi. «Urban and Rural Schools Research: Implications for School Governance.» *Education and Urban Society*, vl. 21, no 4 (1989), p. 436-454.

- Lutz, Frank. *Trends and Options in the Reorganization or Closure of Small or Rural Schools and Districts*. ERIC Digest. Eric Clearinghouse on Rural Education and Small Schools, Charleston, West Virginia.
- Manitoba, Bureau des statistiques. *Manitoba Provincial Electoral Constituency Statistical Profiles, 1991*. Winnipeg : mars 1994.
- Manitoba, Commission de révision du système universitaire (Commission Roblin). *L'enseignement postsecondaire au Manitoba : Une nouvelle perspective*. Winnipeg: décembre 1993.
- Manitoba, Développement rural. *1993 Municipal Officials*. Winnipeg : 1993.
- Manitoba, Développement rural. *1994 Municipal Officials*. Winnipeg : 1994.
- Manitoba, Direction des levés et de la cartographie. *Official and Departmental Boundary Maps*. Winnipeg : 1980.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle, Direction de la planification et de l'élaboration des politiques. *1991 Census Data - Manitoba by School Division (2A Form - 100% Sample)*. Winnipeg : mars 1994.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle, Direction de la planification et de l'élaboration des politiques. *1991 Census Data - Manitoba by School Division (2B Form - 20% Sample)*. Winnipeg : mars 1994.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle, Direction de la planification et de l'élaboration des politiques. *Education Reform Perspectives of Manitobans*. Winnipeg : octobre 1993.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle, Direction des finances des écoles. *Enrollment and Transported Pupils Report, September 30, 1992*. Winnipeg : janvier 1993.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle, Direction des finances des écoles. *Enrollment and Transported Pupils Report, September 30, 1993*. Winnipeg, Manitoba : janvier 1994.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle, Direction des finances des écoles. *Financement des écoles - Année scolaire 1993-1994*. Winnipeg : février 1993.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle, Direction des finances des écoles. *FRAME Report, 1991-92 Financials*. Winnipeg : 1992.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle, Direction des ressources pédagogiques. *L'apprentissage fondé sur les ressources : un modèle d'enseignement*. Winnipeg : 1994.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle. *Building a Solid Foundation For Our Future, A Strategic Plan 1991-96*. Winnipeg : 1991.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle. *Creating A Framework For the Future, Education Legislation for the 1990s - A Consultation Paper*. Winnipeg : avril 1991.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle. *FRAME Report 1992/93 Budgets*. Winnipeg : 1994.
-

-
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle. *FRAME Report 1993/94 Budgets*. Winnipeg : 1993.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle. *Groupe de travail sur l'enseignement à distance et la technologie, Rapport final*. Winnipeg : octobre 1993.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle. *La gestion des écoles franco-manitobaines*. Winnipeg : mai 1993.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle. *Rapport du Groupe de travail manitobain sur la gestion des écoles franco-manitobaines*. Winnipeg : mai 1991.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle. *Relever le défi : Stratégies de réussite pour les écoles secondaires du Manitoba*. Winnipeg : juin 1990.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle. *Report of the Panel on Education Legislation Reform*. Winnipeg : 1993.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle. *Research, Census Manitoba 1981-1986*. Winnipeg, Manitoba : novembre 1988.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle. *Schools in Manitoba, 1993*. Winnipeg : 1993.
- Manitoba, Éducation et Formation professionnelle. *Schools in Manitoba, 1994*. Winnipeg : 1994.
- Manitoba, Étude de la Loi sur les municipalités et des lois connexes. *Discussion Document, Local Government: Meeting Challenges Today to Prepare for Tomorrow*. Winnipeg : 1993.
- Manitoba, Local Government Boundaries Commission (Commission Smellie). *A Provisional Plan for the Education System of the Interlake Region*. Winnipeg : mars 1968.
- Manitoba, Local Government Boundaries Commission (Commission Smellie). *Final Plan for the Educational Structure in Manitoba Outside of the Interlake Area and the Metropolitan Winnipeg Study Area*. Winnipeg : septembre 1970.
- Manitoba, Local Government Boundaries Commission (Commission Smellie). *The Provisional Plan for Education in Manitoba (Outside of the Interlake Area and the Metropolitan Winnipeg Study Area)*. Winnipeg : août 1969.
- Manitoba, Ministère de l'Éducation, Direction de la planification et de la recherche. *Falcon Beach School Closure Review*. Winnipeg : 1989.
- Manitoba, Ministère de l'Éducation, Planification et Recherche. *School Division Boundaries Information*. Winnipeg : juin 1988.
- Manitoba, Royal Commission on Education (Commission MacFarlane). *Final Report*. Winnipeg : 1959.
- Manitoba, Royal Commission on Local Government Organization and Finance (Commission Michener). *First Report*. Winnipeg : avril 1964.
- Manitoba, School Divisions Boundaries Commission (Commission Monnin). *Final Report*. Winnipeg : 1959.
-

- Manitoba, Teacher Supply and Demand Task Force. *Teacher Supply and Demand For the Public Schools of Manitoba (1989-2000)*. Winnipeg : juillet 1991.
- Marshall, David G. «Closing Small Schools or When is Small Too Small?» *Education Canada*, automne 1985, p. 10-16.
- Marshall, David G. «From Rhetoric to Action: Approaches to Small Schools for the coming Decade.» *Education Canada*, vol. 28, no 4 (1988), p. 18, 19-23.
- Marshall, David G. *The Cost of Small Schools*. Exposé présenté à l'occasion du National Symposium on Small Schools, IEPO. North Bay, Ontario : février 1988.
- Martellaro, Helena C. *Relationship of School Enrollment Size to Academic Achievement in New Mexico*. Exposé présenté au congrès annuel de la Rural Education Association (Manhattan, Kansas, 16-18 octobre 1983).
- Mason, Greg. *The Manitoba Economy in the World and National Context*. Prairie Research Associates Inc. Exposé au conseil municipal de Winnipeg, le 27 juillet 1993.
- McGuire, Kent. «School Size: The Continuing Controversy.» *Education and Urban Society*, vol. 21, no 2 (1989), p. 164-174.
- McIntire, Walter G. *Academic Achievement in America's Small Schools: Data from High School and Beyond*. Education and the Changing Rural Community: Anticipating the 21st Century. Actes du symposium de 1989 de l'ACRES/NRSSC.
- Meacham, David. *Distance Education: The Design of Study Materials*. Fifth Edition. Distance Education Centre, Charles Sturt University. Riverina, Wagga Wagga (Australie).
- Melnick, Steven A. et al. «School District Size, Student Achievement and High school course Offerings in Connecticut.» *Research in Rural Education*, vol.4, no 3 (1987), p. 199-223.
- Monk, David H. «Secondary School Size and Curriculum Comprehensiveness.» *Economics of Education Review*, vol. 6, no 2 (1987), p. 137-150.
- Monk, David H. *Disparities in curricular Offerings: Issues and Policy Alternatives for Small Rural Schools. Policy Issues*. Appalachia Educational Lab., Charleston, West Virginia.
- Moran, Louise. «Genesis of the Open Learning Institute of British Columbia.» *Journal of Distance Education*, vol. 8, no 1 (1993), p.43-70.
- Nathan, Joe and Joe Ysseldyke. «What Minnesota Has Learned About School Choice.» *Phi Delta Kappan*. Mai 1994, p. 682-688.
- Nelson, Erik. *School Consolidation*. ERIC Digest, No.13. ERIC Clearinghouse on Education Management, Eugene, Oregon : 1987.
- Newfoundland and Labrador, Education and Training. *Adjusting the course, Part H, Improving the Conditions for Learning*. St.John's : février 1994.
- Newfoundland and Labrador, Education and Training. *Adjusting the course, Restructuring the School system for Educational Excellence*. St.John's : novembre 1993.

-
- Newman, Dianna L. «School Board Member Role Expectations in Making Decisions about Educational Programs: Do Size of School and Region of Country Make a Difference?» *Urban Education*, vol 28, no 3 (1993), p. 276-280.
- Nicholls, Glenn. *A Summary of Recommendations From the Report of the Education Finance Review*. Winnipeg, Manitoba : octobre 1983.
- Nova Scotia, Education, Small Rural High School Task Force. *Small Rural High schools Task Force Report*. Nouvelle-Écosse : décembre 1993.
- Ontario. Commission royale sur l'éducation. *L'Éducation à la une*. Toronto, Ontario : hiver 1994.
- Ornstein, Allan C. «School Consolidation vs. Decentralization: Trends, Issues, and Questions.» *Urban Review*, vol.25, no 2 (1993), p. 167-174.
- Ornstein, Allan C. «School District and School Size: Is Bigger Better?» *PTA Today*, vol. 15, no 1 (1989), p. 16-17.
- Ornstein, Allan C. «Trimming the Fat, Stretching the Meat for 1990s School Budgets.» *School Administrator*, vol. 46, no 9 (1989), p. 20-21.
- Putnam, Carl. «Small Schools and Contemporary Education.» *Journal of Rural and Small Schools*, vol. 1, no 1 (1986), p. 17-18.
- Rae, Ken. «Te Wero - The Challenge of School Development in Tomorrow's Schools.» *The Journal of the Commonwealth Council of Educational Administration*. Tasmanie, Australie. No 59 (été 1994), p. 33-40.
- Ramirez, Al. *Size, Cost, and Quality of Schools and School Districts: A Question of Context*. Electronic Journal.
- Reecer, Marcia. «Yes, Boards Are under Fire, but Reports of Your Death Are Greatly Exaggerated.» *American School Board Journal*, vol. 176, no 3 (1989), p. 31-34.
- Rogers, Robert C. «Is Bigger Better? Fact or Fad Concerning School district Organization.» *Spectrum*, vol. 5, no 4 (1987), p. 36-39.
- Rogers, Robert C. *Is Bigger Better? Fact or Fad Concerning School District Organization*. Exposé présenté au congrès annuel de l'American Association of School Administrators (Nouvelle-Orléans, Louisiane, 20-23 février 1987).
- Ross, Harold. «The Green Paper's Proposals to Achieve and Utilize Economies of Scale.» *Journal of Tertiary Educational Administration*, vol. 10, no 2 (1988), p. 165-175.
- Rossmiller, Richard A. «Achieving Equity and Effectiveness in Schooling.» *Journal of Education Finance*, vol. 12, no 4 (1987), p. 561-577.
- Rounds, R.C. and K. Shamanski. *The Internal and Functional Restructuring of Rural Communities in Agro-Manitoba*. RDI Report Series 1993-3. The Rural Development Institute, Brandon University. Brandon, Manitoba : 1993.
- Rounds, Richard C. *A Preliminary Analysis of Selected Education Issues in Rural Manitoba*. Exposé préparé par le Rural Development Institute, Brandon University for Manitoba Rural Development. Brandon, Manitoba : 1991
-

- Sale, Tim. *An Analysis of School Funding Across Canada*. EduServ Inc. Vancouver, Colombie-Britannique : septembre 1993.
- Saskatchewan, Education, School Finance and Governance Review. *School Finance and Governance Review, Issues and Background Information*. Saskatchewan : septembre 1990.
- Saskatchewan, Task Force on Educational Governance. *Final Report*. Saskatchewan : septembre 1993.
- Scriven, Bruce. «Distance Education and Open Learning: Implications for Professional Development and Retraining.» *Distance Education*, vol. 12, no 2 (1991), p. 297-305.
- Sher, Jonathan P. «Education's Ugly Duckling: Rural Schools in Urban Nations.» *Phi Delta Kappan*, vol. 65, no 4 (1983), p. 257-262.
- Sher, Jonathan P. *A Critique of the North Carolina Department of Public Instruction's Plan to Mandate School District Mergers Throughout the State*. Rural Education and Development Inc., Chapel Hill, Caroline du Nord : 1987.
- Sher, Jonathan P. *Class Dismissed: Examining Nebraska's rural Education Debate*. Rural Education and Development Inc., Chapel Hill, Caroline du Nord : 1989.
- Slater, Robert O. «Enrollment Trends: The Nation's 50 Largest School Districts. ERS Trend Analysis.» *Spectrum*, vol. 2, no 3 (été 1984), p. 24.
- South Carolina State Department of Education, Columbia. Office of Research. *District and School Average Daily Membership Ranked in Order of Magnitude*. 1990.
- Spicer, Michael W. «Evaluating Parental Choice in Public Education: Policy Beyond the Monopoly Model.» *American Journal of Education*, vol. 98, no 2 (1990), p. 97-113.
- Statistique Canada, Services à la clientèle, Division des opérations du recensement. *Selected Population, Dwelling, Household and Census Family Characteristics, Census 1981 - Manitoba School Divisions*, Ottawa, Ontario 1981.
- Swanson, Austin D. «Role of Technology in the Education Reform of Rural Schools: Implications for District Consolidation and Governance.» *Journal of Rural and Small Schools*, vol. 3, no 1 (1988), p. 2-7.
- Swanson, Austin D. «The Matter of Size: A Review of the Research on Relationships between School and District Size, Pupil Achievement and Cost.» *Research in Rural Education*, vol. 5, no 2 (1988), p. 1-8.
- Taillefer, Jean-Marie. *Les Franco-manitobains et les grandes unités scolaires*. Thèse de maîtrise, Université du Manitoba. 1979.
- Tenbusch, James and Gareth Michael. *Organizational Change at the Local School Level Under Minnesota's Open Enrollment Program*. Exposé présenté au congrès annuel de l'American Educational Research Association (Atlanta, avril 1993).
- Tholkes, Robert J. «Economies of Scale and Rural Schools.» *Research in Rural Education*, vol. 7, no 1, (1990), p. 9-15.

-
- Valencia, Richard R. *School Closures and Policy Issues*. Policy Paper No. 84-C3. Stanford University, California. Institute for Research on Educational Finance and Governance.
- Verstegen, Deborah. «Funding Rural Small Schools: Strategies at the Statehouse.» *ERIC Digest*. ERIC Clearinghouse on Rural Education and Small Schools, Charleston, Virginie-Occidentale : 1989.
- Walberg, Herbert J. «Losing Local Control.» *Educational Researcher*, juin/juillet 1994.
- Walberg, Herbert J. *On Local Control: Is Bigger Better?* Electronic Journal.
- Walbert, Herbert J. and William J. Fowler. «Expenditure and Size Efficiencies of Public School districts.» *Educational Researcher*. Washington, D.C. Vol. 16, no 7 (octobre 1987), p. 5-13.
- Webb, Florence R. «A District of a Certain size: An Exploration of the Debate on School Size.» *Education and Urban Society*, vol, 21, no 2 (1989), p. 125-139.
- Webb, L. Dean. «Educational Program Quality and School District size.» *Texas Tech Journal of Education*, vol. 10, no 1 (1983), p. 21-28.
- Wells, Thomas L. *Amalgamation? A Fact Finder's Conclusions About School Governance in the Windsor-Essex Area*. Rapport final du chargé d'enquête au ministre de l'Education et de la Formation professionnelle de la province d'Ontario. Août 1993.
- Wholstetter, Priscilla. «The Link between School Decentralization and School Politics.» *Urban Education*, vol. 25, no 4 (1991), p. 391-414.
- Willey, Darrel S. «Considerations for Rural School Improvement.» *Rural Educator*, vol. 4, no 3, p. 31-33.
- Williams, Davant T. *The Dimensions of Education: Recent research on School size. Working Paper Series*. Clemson University, South Carolina, Strom Thurman Institute of Government and Public Affairs : 1992.
- Wyatt, John F. «The Educational Effects of Different Sizes and Types of Academic Organisation.» *Oxford Review of Education*, vol. 10, no 2 (1984), p. 211-223.
-

***Commission d'examen des limites des districts
et des divisions scolaires du Manitoba***

1970, avenue Ness, bureau W310
Winnipeg (Manitoba) R3J 0Y9
Téléphone 945-8252 Télécopieur 948-2386

EXAMEN

ET

RECOMMANDATIONS SUPPLÉMENTAIRES

NOVEMBRE 1995

**COMMISSION D'EXAMEN DES LIMITES DES DISTRICTS
ET DES DIVISIONS SCOLAIRES DU MANITOBA**

EXAMEN ET RECOMMANDATIONS SUPPLÉMENTAIRES

La Commission d'examen des limites a l'honneur de présenter au ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle ses recommandations supplémentaires suite à l'examen des réactions du public au *Rapport final et recommandations* publié en février 1995. Suit une chronologie succincte des événements pertinents survenus depuis cette date.

Le 3 février 1995 - Le *Rapport final*, dont les recommandations, de la Commission d'examen des limites est publié et distribué après sa présentation officielle au ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle. La distribution en est faite à quiconque a fait part de ses vues à la Commission. Il a suscité un grand intérêt au Manitoba et dans d'autres provinces du Canada. À ce jour, plus de 9 500 exemplaires en ont été distribués. Les membres et le personnel de la Commission ont été occupés à expliquer et à interpréter le *Rapport* après sa publication.

À la demande du ministre, quatre réunions d'information spéciales sont organisées pour faciliter le dialogue avec le public quant à l'objet et au fondement des recommandations de la Commission, aux dates et endroits suivants :

- | | | |
|------------------------------------|---|--------------------|
| Le samedi 18 février 1995 | - | Winnipeg |
| Le mardi 21 février 1995 | - | Brandon |
| Le mercredi 22 février 1995 | - | Dauphin |
| Le jeudi 23 février 1995 | - | Portage-la-Prairie |

En outre, divers organismes invitent les membres de la Commission à prononcer une allocution à des réunions et à participer aux événements suivants :

- | | | |
|---------------------------------|---|--|
| Le mardi 28 février 1995 | - | Séance d'information à l'occasion du Colloque des fonctionnaires municipaux, à Brandon |
| Le vendredi 17 mars 1995 | - | Séance d'information à l'occasion du congrès de l'Association des commissaires d'écoles du Manitoba (MAST), à Winnipeg |

Le jeudi 25 mai 1995 - Le ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle, l'honorable Linda McIntosh, par un communiqué, annonce la réaction initiale du gouvernement au rapport de la Commission d'examen des limites. Des 43 recommandations faites, le gouvernement en accepte vingt et une, en rejette quatre, poursuit l'examen à l'interne de cinq

autres et demande à la Commission de faire des recommandations supplémentaires à la lumière des réactions du public à treize recommandations.

Le jeudi 1^{er} juin 1995 - Une lettre d'invitation du président de la Commission, William Norrie, est adressée à plus de 300 amis de l'éducation qui ont auparavant manifesté de l'intérêt pour les activités de la Commission d'examen des limites. Cette lettre les invite à faire part de leurs observations sur les treize recommandations que le gouvernement renvoie à la Commission.

Du 10 au 15 juin 1995 - L'invitation à faire part d'observations est publiée dans tous les quotidiens et les journaux communautaires de la province.

Le mardi 1^{er} août 1995 - C'est la date limite proposée pour la réception d'observations. Cette date a causé quelque inquiétude, surtout parce que c'était l'été, ce qui rendait un peu plus difficile aux divisions scolaires et autres organismes la formulation de leurs observations. Toutefois, la plupart des particuliers et organismes ont pu répondre à l'invitation dans le délai prévu. En réalité, de nombreuses réponses étaient fort détaillées. La Commission a examiné toutes les réponses reçues, y compris celles qui lui sont parvenues après la date limite, pour tenir pleinement compte de toutes les opinions exprimées.

Le mardi 29 août 1995
Le mercredi 6 septembre 1995
Le jeudi 14 septembre 1995
Le lundi 2 octobre 1995

La Commission se réunit en séance plénière à ces dates pour examiner les réponses reçues et formuler des recommandations supplémentaires au ministre.

SOMMAIRE DES RÉPONSES REÇUES

La Commission a reçu, suite à la publication de l'invitation, 601 réponses écrites touchant les treize recommandations dont le ministre de l'Éducation et de la Formation professionnelle demandait un examen supplémentaire. De nombreuses réponses étaient très détaillées et ont donc été pour la Commission de bonnes sources de renseignements et de conseils supplémentaires. La liste des répondants se trouve à l'annexe «B».

La plupart des renseignements que contenaient les réponses étaient très bien connus de la Commission parce qu'elle avait déjà reçu initialement des renseignements identiques ou semblables ou les avait rassemblés au cours de sa propre recherche. Certaines réponses étaient génériquement défensives et affichaient de la résistance aux changements. Toutefois, il était également très manifeste que l'attitude à l'égard des changements avait déjà beaucoup évolué et qu'au lieu de refuser d'en reconnaître la nécessité, de nombreux répondants en étaient venus à examiner ceux qui seraient plus avantageux pour eux et leurs élèves. Il était fort évident que les gens qui n'avaient rien à voir directement aux aspects politiques ou administratifs de l'éducation étaient les plus disposés à accepter le besoin de changements.

Même s'il leur était demandé d'examiner les limites de divisions et de districts scolaires, les membres de la Commission se sont tôt rendus compte que beaucoup des problèmes qu'on

semblait y lier ou attribuer pouvaient être réglés de façon satisfaisante simplement en les retraçant. Il est devenu manifeste que le Manitoba a besoin d'un système qui permet et favorise le plus haut niveau d'efficacité en matière d'éducation et réduit au minimum les empêchements et obstacles artificiels. C'est pourquoi la Commission a conçu un nouveau système dont la prémisse sous-jacente est une structure de limites perméables qui offre un choix élargi aux parents quant à l'école à laquelle inscrire leurs enfants, un système simplifié qui garantit que les divisions qui assurent l'éducation et le transport scolaire sont justement compensées et un système qui optimise le financement de l'éducation au niveau de la salle de classe en réduisant au minimum le chevauchement à celui de l'administration et des commissions scolaires.

Il est évident qu'au départ, tout le monde ne comprenait pas cette nouvelle approche. De nombreuses réponses insistaient sur l'emplacement exact des nouvelles limites et des écoles que les élèves seraient autorisés à fréquenter. Puisant à leur expérience du système existant qui met l'accent sur la rigidité des limites, de nombreux répondants oubliaient ou n'appréciaient pas pleinement l'importance et l'intention des recommandations de la Commission quant à la perméabilité future des limites.

Les intentions de la Commission quant à l'importance des limites et à leur perméabilité ultérieure étaient énoncées aux recommandations n^{os} 21, 22 et 23 du *Rapport final*, dans la section intitulée «Perméabilité des limites».

Recommandation n^o 21 - La Commission recommande que les limites des divisions scolaires ne soient plus le principal facteur pour déterminer le choix de l'école par les élèves et les parents. (p. 85-88 du Rapport final)

Recommandation n^o 22 - La Commission recommande que les limites des divisions scolaires soient utilisées seulement aux fins d'administration et de perception fiscale. (p. 85-88 du Rapport final)

Recommandation n^o 23 - La Commission recommande que les parents et les élèves puissent être plus libres de choisir l'école à fréquenter, sous réserve des limites suivantes :

- *les parents et les élèves doivent indiquer leur choix d'une école au plus tard le 30 mars pour le trimestre scolaire de septembre suivant, afin que la division de provenance et la division d'accueil puissent planifier leurs besoins en personnel, en espace, en transport par autobus et autres;*
- *la division d'accueil proposée détermine si la place est disponible à l'école proposée;*
- *la division de provenance est responsable du transport si l'école choisie est l'école appropriée la plus proche dans cette division;*
- *la division d'accueil voisine est responsable du transport si l'école choisie dans cette division est plus proche que l'école appropriée la plus proche dans la division de provenance;*
- *l'élève et les parents sont responsables du transport si l'école choisie n'est pas l'école la plus proche dans la division de provenance ou une école plus proche dans une division voisine;*
- *l'attribution des subventions ordinaires et des subventions pour le transport, et des frais résiduels tel qu'il est prévu dans la recommandation n^o 25. (p. 85-88 du Rapport final)*

La Commission envisage un système où le choix parental, la proximité, l'éloignement, le programme d'études et le bon sens sont les principaux facteurs pour déterminer le choix d'une école - non un système où les limites des divisions servent de clôtures ou de murs comme par

le passé et, malheureusement, encore trop souvent aujourd'hui. Ce nouveau concept peut ne pas être immédiatement compris par tout le monde parce que le système a été si longtemps restrictif plutôt qu'ouvert.

La Commission reconnaît, d'après certaines réponses, qu'elle met l'accent sur des options améliorées pour les parents et les élèves, tout en étant bien accueilli par la plupart des gens, ne convainc pas entièrement certaines personnes qu'elles n'élimineraient pas certains choix d'écoles existants. L'intention de la Commission est qu'aucun élève n'ait à changer d'école à moins qu'il ne le désire. En outre, la Commission a prévu un processus très simplifié et le moins bureaucratique possible pour que les parents puissent exercer ce choix, peu importe où ils habitent relativement aux nouvelles limites.

Parce qu'ils habiteraient dorénavant de l'autre côté d'une limite redressée, certains répondants craignent d'être obligés d'envoyer leurs élèves à une autre école. Ce n'est pas là l'intention de la Commission. La modification d'une limite ne vise pas à imposer à quiconque de changer d'école - à moins que les parents ne le désirent. C'est ce que proposait la Commission dans le *Rapport final*. Toutefois, il est manifestement nécessaire de renforcer ce fait que les nouveaux choix n'éliminent pas ceux qu'on a actuellement.

Les principes sur lesquels s'est guidée la Commission pour définir sa vision du choix d'une école par les parents et les élèves et qui sous-tendent ses recommandations peuvent être résumés comme suit :

1. Les élèves peuvent fréquenter l'école la plus proche dans la division de provenance et, s'ils y sont admissibles, y être transportés par autobus.
2. Les élèves peuvent fréquenter une école plus proche de l'autre côté d'une limite et, s'ils y sont admissibles, y être transportés par autobus.
3. Les élèves peuvent fréquenter une école de leur choix à l'intérieur ou hors de leur division de provenance si cette école peut les accueillir, mais ils doivent voir à leur propre transport.
4. Le transport par autobus incombe à la division d'accueil dans le cas des principes 1 et 2.
5. La subvention de base à l'égard des élèves est attribuée à la division où ils sont inscrits au 30 septembre chaque année.
6. La subvention au transport par autobus des élèves qui y sont admissibles est versée à la division le fournissant.
7. Le système simplifié de paiement des frais résiduels recommandé par la Commission a reçu un appui presque unanime à titre de processus permettant à la division appropriée de recevoir un remboursement raisonnable pour l'enseignement qu'elle fournit à tous les élèves. Compte tenu des modalités de choix que la Commission recommande dans son rapport, cela est spécialement important. Les fonds seraient

transférés électroniquement au niveau du Ministère, ce qui préviendrait de nombreuses disputes qu'ont actuellement des parents et des commissions scolaires partout au Manitoba. Les montants réels seraient établis à l'échelon régional par les divisions elles-mêmes et des catégories distinctes seraient établies suivant qu'il s'agit d'élèves inscrits à un programme régulier, professionnel ou spécial.

Pour donner suite aux préoccupations dont on lui a fait part à ce propos, en réaction à son *Rapport*, et pour renforcer ses recommandations initiales, la Commission ajouterait deux autres principes, numérotés 8 et 9, pour servir à déterminer le choix d'une école.

8. La modification d'une limite n'exclut pas les élèves de l'école qu'ils fréquentent. Leur fréquentation actuelle d'une école garantit qu'ils appartiennent (comme leurs frères et soeurs) à cette école (et, partant, à une division), à moins que leurs parents ne fassent un autre choix à l'avenir. Ce même principe s'appliquera aux élèves futurs une fois acceptés par la nouvelle division. Ce choix ne doit pas être fait chaque année. Une fois fait, il subsiste à moins que les parents n'en fassent un autre.
9. L'admissibilité au transport scolaire ne change pas par suite de la modification d'une limite, même si l'école est située de l'autre côté. Dans les régions non urbaines spécialement, la population scolaire est à la baisse. Il est prévu que la plupart des écoles voudront ou devront attirer des élèves et il est donc fort peu probable que des divisions en refuseront.

Ces principes doivent faire partie intégrante de la réglementation ministérielle de façon à dissiper le plus possible les inquiétudes créées pendant la mise en oeuvre du nouveau système. Les limites pratiques de places dans les écoles d'accueil et les autobus scolaires devraient être les seuls obstacles à la pleine liberté de choix. Les principes devraient s'appliquer à l'ensemble de la famille pour éviter toute dispersion.

Certains disent s'inquiéter de ce que ce système complique le transport des élèves. Toutefois, il est évident que le système actuel de transport scolaire est déjà bien compliqué et que la plupart des itinéraires d'autobus se rejoignent à des limites artificielles. La Commission envisage un système où le choix parental et l'aspect pratique, non des limites artificielles, dictent l'école et l'autobus. Il existe déjà des douzaines de cas où les autobus de différentes divisions se rencontrent sur le même chemin. Dans certains cas, les élèves ne peuvent exercer de choix même si un autre autobus passe devant chez eux ou tout près. Il est logique que les itinéraires d'autobus se rejoignent et se croisent, tout ingénieux que puissent être les coordonnateurs du transport. Toutefois, la Commission voit ces points de rencontre et de croisement plus logiquement situés aux endroits ou près des endroits où les gens habitent, plutôt que le long de limites artificielles. Le besoin pour les parents d'amener leurs enfants à ces limites artificielles pour avoir accès aux autobus d'une autre division devrait disparaître avec la mise en oeuvre du nouveau processus.

RECOMMANDATIONS RENVOYÉES PAR LE MINISTRE POUR PLUS AMPLE EXAMEN

Recommandation n° 5 - La Commission recommande que les commissions scolaires aient un minimum de cinq et un maximum de neuf commissaires, à l'exception de la Division scolaire de Frontier et de la Division scolaire franco-manitobaine, qui devraient continuer d'avoir respectivement dix et onze commissaires en raison de leur grande superficie. (p. 100, 101, 106 du Rapport final)

La majorité des répondants souscrivent à cette recommandation. Plusieurs estiment que certaines des plus grandes divisions rurales auraient besoin de plus de neuf commissaires pour assurer une meilleure représentation. Après réflexion, la Commission conclut que sa recommandation demeure appropriée, mais que si certaines divisions jugent qu'il est nécessaire d'avoir plus de commissaires, le nombre pourrait probablement en être porté à onze si les circonstances le justifient et qu'on en fait la demande au ministre. La Commission désire également renforcer ses recommandations selon lesquelles les commissions scolaires devraient être des organismes d'élaboration de politiques et, par conséquent, les commissaires ne devraient pas s'occuper de la gestion quotidienne des écoles ou de l'établissement de programmes éducatifs. Les commissaires d'école auraient à assister à moins de réunions de la Commission et de comités et à se déplacer moins souvent.

RECOMMANDATION : La Commission recommande le maintien de sa recommandation initiale, soit que les commissions scolaires aient un minimum de cinq et un maximum de neuf commissaires, maximum qui pourrait être porté à onze dans le cas de grandes régions rurales, si les circonstances le justifient et qu'on en fait la demande au ministre.

Recommandation n° 27 - La Commission recommande que tout changement aux limites des divisions n'ait pas d'incidence défavorable sur les avantages liés aux pensions de retraite du personnel non enseignant et que toutes les nouvelles divisions songent à créer un seul régime de retraite pour tout le personnel non enseignant, (p. 109-113 du Rapport final)

À peu près tout le monde souscrit à cette recommandation. Les quelques exceptions ont trait au fait que certains désirent conserver le régime de retraite qu'ils ont, tandis que d'autres craignent qu'il leur en coûte plus cher. Toutefois, la plupart sont d'avis que les employés non enseignants devraient avoir accès à un régime de retraite. La Commission recommande qu'on envisage d'établir un seul régime universel au lieu d'une multitude de régimes qui ne favorisent pas l'équité et la mobilité du personnel d'une division à l'autre.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale.

Recommandation n° 28 - La Commission recommande que les divisions et les districts qui formeront une nouvelle division transfèrent leurs actifs dans celle-ci, y compris les écoles et tous les fonds excédentaires. Lorsque des divisions existantes seront modifiées de sorte que des écoles passeront à de nouvelles divisions, il faudra alors faire un partage des actifs. On pourrait effectuer ce partage en divisant la tranche d'évaluation de la taxe spéciale suivant les régions qui sont modifiées. Ce partage devrait aussi s'appliquer aux recettes tirées de la vente des bâtiments de services ou

d'administration qui sont devenus excédentaires par suite de la création de nouvelles divisions scolaires. Cet arrangement devrait être sous réserve d'une limite de cinq ans. (p. 112-113 du Rapport final)

Cette recommandation est largement acceptée, mais il y a un certain malentendu quant à sa véritable intention. Cette recommandation visait à garantir que les contribuables qui étaient à l'origine d'un excédent ou d'un actif bénéficient directement de sa redistribution. Elle n'envisageait pas le transfert injustifié d'actifs d'une région à une autre. Il est considéré que le partage peut le mieux être fait en divisant la tranche d'évaluation de la taxe spéciale suivant les régions qui sont modifiées. Bref, si une partie d'une ancienne division scolaire est intégrée à une nouvelle division, alors la même tranche d'évaluation applicable à ces deux régions sera utilisée pour réaffecter des fonds excédentaires. Les actifs tels que les bâtiments scolaires et leur contenu sont destinés à rester où ils sont. Tout matériel, équipement et bien dont une école a été dotée à l'intention des élèves devraient y rester. Il serait important que des lignes directrices soient établies pour assurer qu'aucun bien n'est retiré d'une école qui doit passer à une autre division.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale et y ajoute que le Ministère devrait établir des lignes directrices ou des règlements appropriés pour concrétiser l'intention de la Commission.

Recommandation n° 29 - La Commission recommande que, tant que les biens immobiliers demeureront une source de financement de l'éducation, tous les biens immobiliers inclus dans les limites des divisions scolaires, y compris ceux situés dans des parcs, devraient être évalués et faire l'objet aussi bien de la taxe d'aide à l'éducation que de la taxe spéciale locale. (p. 73-82 du Rapport final)

Cette recommandation a créé quelque confusion en raison du résumé qui en a été fait dans le communiqué ministériel et, par la suite, dans l'invitation à faire part d'observations. La recommandation initiale de la Commission visait les biens immobiliers, c'est-à-dire les immeubles résidentiels et commerciaux dans les parcs, non les parcs eux-mêmes. Le sommaire de cette recommandation induisait en erreur en substituant à «y compris ceux situés dans des parcs» les mots «tous les biens immobiliers, y compris les parcs».

La recommandation de la Commission ne visait pas à modifier la situation actuelle selon laquelle les parcs que possèdent et exploitent les municipalités et autres administrations sont exemptées des taxes scolaires et, de même, les immeubles scolaires des taxes municipales. Toutefois, l'intention de cette recommandation était d'assurer qu'aussi longtemps que les biens immobiliers demeureront une source de financement de l'éducation, tous les immeubles commerciaux et résidentiels situés dans des parcs feront l'objet des mêmes taxes que tous les autres biens-fonds.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale.

Recommandation n° 30 - La Commission recommande que des règlements soient adoptés pour exiger que les commissions scolaires obtiennent un vote à la majorité des deux tiers pour fermer toute école durant la mise en oeuvre des recommandations de la Commission d'examen des limites et durant une

autre période de trois ans à partir de la date d'inauguration des nouvelles divisions. (p. 67, 131 du Rapport final)

La majorité des répondants appuient cette recommandation, tandis que quelques-uns estiment qu'une majorité simple suffit. Les autres croient que cela est sans importance et un faux problème. La Commission voulait que cette recommandation complète les lignes directrices du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle touchant la fermeture d'écoles. Elle ne visait donc pas à les remplacer.

La plupart des répondants qui appuient cette recommandation croient que la question de la fermeture d'écoles est assez importante pour que cette disposition supplémentaire puisse aider à garantir que toute nouvelle division accordera l'attention nécessaire à un événement si important. Certains répondants proposent que cette disposition demeure en vigueur après la période indiquée par la Commission.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale en précisant qu'elle s'ajoute aux lignes directrices du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle touchant la fermeture d'écoles et les complète.

Recommandations nos 31 à 37 - Restructuration des divisions scolaires :

31. *La Commission recommande que sur une période de trois ans, les 57 divisions et districts scolaires existants au Manitoba passent à 21, comme il est précisé sur les cartes qui se trouvent après la présente section et conformément au plan de mise en oeuvre à la section VIII. (p. 114-135 du Rapport final)*
32. *La Commission recommande que les dix divisions scolaires de la région de Winnipeg passent à quatre et qu'on utilise principalement les rivières Rouge et Assiniboine comme limites naturelles, et qu'on intègre les régions de Saint-Norbert, de Saint-Adolphe, d'Île-des-Chênes et de Lorette dans les quatre nouvelles divisions. (p. 114-121 du Rapport final)*
33. *La Commission recommande que les 34 divisions et districts qui sont situés au-delà de Winnipeg (à l'exception de la Division scolaire franco-manitobaine et des divisions de Frontier et septentrionales) passent à 13 nouvelles divisions, lesquelles devraient suivre le plus possible les regroupements des limites municipales et inclure, si possible, les divisions existantes dans leur intégralité. (p. 121-131 du Rapport final)*
34. *La Commission recommande qu'on intègre les sept divisions et districts éloignés et septentrionales pour former deux nouvelles divisions, en prévoyant des arrangements financiers et un taux de taxe spéciale distincts pour chaque localité qui tiennent compte des contrats spéciaux conclus avec d'importants employeurs dans certains centres. (p. 132-135 du Rapport final)*
35. *La Commission recommande que la Division scolaire Frontier demeure inchangée, sauf pour ce qui est de transférer l'école Falcon Beach à la nouvelle Division scolaire du Sud-Est. (p. 132-135 du Rapport final)*

36. *La Commission recommande qu'on intègre les districts ayant un financement particulier, c'est-à-dire Pine Falls, Pointe du Bois et Whiteshell, à la nouvelle Division scolaire d'Agassiz-Lord Selkirk en tenant compte des arrangements financiers spéciaux qui existent à chaque endroit. (p. 132-135 du Rapport final)*
37. *La Commission recommande que le district scolaire éloigné de Sprague soit intégré à la nouvelle Division scolaire du Sud-Est. (p. 135 du Rapport final)*

Division scolaire du nord-ouest de Winnipeg N° 1 - Cette division englobe la Division scolaire de Winnipeg n° 1, moins Elmwood et la partie de la Division scolaire de Seven Oaks n° 10 située au sud de la rivière Assiniboine, la partie de Brooklands se trouvant dans la Division scolaire de St. James-Assiniboia n° 2 et les deux parties de West St. Paul comprises auparavant dans la Division scolaire d'Interlake n° 21.

La Commission constate que les régions de West St. Paul et Brooklands pourraient connaître une importante augmentation des taxes si elles sont incluses dans la division scolaire rationalisée. Toutefois, la Commission jugeait qu'il y avait des raisons logiques d'y intégrer ces deux régions et avait entendu des exposés à l'appui de ce changement jusqu'à ce qu'on se rende compte des conséquences fiscales. La Commission demeure d'avis qu'il est plus approprié d'intégrer Brooklands à la Division scolaire du nord-ouest de Winnipeg n° 1. L'inclusion de toute la municipalité rurale de West St. Paul dans cette division simplifiera grandement les problèmes en raison de la confusion que crée la multiplicité de limites.

La Division scolaire de Seven Oaks craignait de devoir dorénavant subventionner l'ancienne Division scolaire de Winnipeg n° 1. Le fait est que cette dernière apporte à la nouvelle division une plus haute évaluation par élève (136 784 \$) que celle de la Division scolaire de Seven Oaks elle-même (92 858 \$).

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale.

Division scolaire du sud-ouest de Winnipeg n° 2 - Cette division englobe la partie de la Division scolaire de Winnipeg n° 1 qui est située au sud de la rivière Assiniboine, la Division scolaire de St. James-Assiniboia n° 2, moins Brooklands, la Division scolaire d'Assiniboine South n° 3, la Division scolaire de Fort Garry n° 5 et la partie de Saint-Norbert comprise dans la Division scolaire de la Rivière Seine n° 14.

La Commission reconnaît qu'au cours des années, les divisions ont eu des choix difficiles à faire quant à la fermeture d'écoles et à la compression d'effectifs par suite de la baisse du nombre d'élèves. On s'inquiète des changements apparents de la taxe qui résulteraient de l'intégration aux divisions voisines. Toutefois, des ajustements sont inévitables, quelle que soit la façon dont on rationaliserait les dix divisions scolaires de Winnipeg. Certains font remarquer que la Commission a recommandé quatre divisions scolaires disparates dont la population scolaire et le taux du millièmè diffèreraient. La seule façon d'éliminer de telles disparités serait de créer une seule division et d'avoir un seul taux du millièmè. Toutefois, pour les raisons énoncées dans son *Rapport*, au lieu de recommander une seule division, la Commission a tenté d'établir un équilibre entre des divisions ayant une taille raisonnable et des limites logiques.

Il restait à décider du nombre le plus pratique de divisions urbaines qui offrirait aux élèves le meilleur accès possible à l'éducation et, en même temps, réduirait au minimum les services, administratifs et autres, établis par les commissions scolaires.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale.

Division scolaire du sud-est de Winnipeg n° 3 - Cette division englobe la Division scolaire de Norwood n° 8, la Division scolaire de Saint-Vital n° 6, la Division scolaire de Saint-Boniface n° 4, la partie de la Division scolaire de la Rivière Seine n° 14 que représentent les localités de Saint-Adolphe, d'Île-des-Chênes et de Lorette et une petite partie de l'angle sud-ouest de la Division scolaire de Transcona-Springfield au sud-ouest de la Route transcanadienne.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale.

Division scolaire du nord-est de Winnipeg n° 4 - Cette division englobe la Division scolaire de River East n° 9, la partie Elmwood de la Division scolaire de Winnipeg n° 1, la majorité de la Division scolaire de Transcona-Springfield n° 12 et une petite partie de la Division scolaire de Saint-Boniface au nord de la Route transcanadienne.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale.

Division scolaire du Sud-Est n° 5 - Cette division englobe la Division scolaire de Boundary n° 16, la Division scolaire de Hanover n° 15, le District scolaire de Sprague n° 2439, la partie sud-est de la Division scolaire de la Rivière Seine n° 14, la partie est de la Division scolaire de la Rivière Rouge n° 17 et l'école de Falcon Beach dans la Division scolaire de Frontier.

Division scolaire du Centre sud n° 6 - Cette division englobe la Division scolaire de Rhineland n° 18, la Division scolaire de Morris-Macdonald n° 19, la Division scolaire de Midland n° 25, la Division scolaire de Garden Valley n° 26, la Division scolaire de Western n° 47, la partie ouest du secteur rural de la Division scolaire de la Rivière Seine n° 14 et la partie de la Division scolaire de la Rivière Rouge n° 17 située à l'ouest de la rivière Rouge.

RECOMMANDATION : Que la Division scolaire du Sud-Est n° 5 et la Division scolaire du Centre sud n° 6 soient remaniées pour créer trois divisions au lieu des deux initialement proposées.

La troisième division, provisoirement appelée Division scolaire de Red River Valley n° 5-A, engloberait la partie de la Division scolaire de Rhineland à l'est de la route 306, la Division scolaire de Morris-Macdonald n° 19, des parties de la Division scolaire de Boundary n° 16, soit les municipalités rurales de Montcalm et de Franklin, la ville d'Emerson et les parties de la Division scolaire de la Rivière Rouge n° 17 et de la Division scolaire de la Rivière Seine n° 14 à l'ouest de la rivière Rouge, à l'exclusion de Saint-Norbert.

La Division scolaire du Sud-Est n° 5 comprendrait maintenant la partie est de la Division scolaire de Boundary n° 16, le District scolaire de Sprague n° 2439, la Division scolaire de Hanover n° 15, la partie est de la Division scolaire de la Rivière Rouge n° 17, soit la région de Saint-Malo et de Saint-Pierre, et la partie est de la Division scolaire de la Rivière Seine n° 14.

Enfin, la Division scolaire du Centre sud n° 6 engloberait trois divisions scolaires existantes, soit celles de Garden Valley n° 26, de Western n° 47 et de Midland n° 25.

Division scolaire du Centre sud-ouest n° 7 - Cette division englobe trois divisions scolaires existantes, soit celles de Pembina Valley n° 27, de Mountain n° 28 et de Tiger Hills n° 29. La Commission a reçu des commentaires très enthousiastes de la population de cette région qui, en outre, demandait vivement qu'il soit bientôt donné suite. Comme ces régions collaborent déjà activement, il est manifeste que si le Ministre désire procéder à quelque forme de fusionnement accéléré, on y est prêt à aller de l'avant. Toutefois, la Commission souligne qu'il est nécessaire de s'assurer que le comité de mise en oeuvre recommandé est d'abord établi pour appuyer tout fusionnement anticipé.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale.

Division scolaire du Sud-Ouest n° 8 - Cette division englobe quatre divisions scolaires, soit celles de Fort-La-Bosse n° 41, de Souris Valley n° 42, d'Antler River n° 43 et de Turtle Mountain n° 44.

La Commission comprend l'inquiétude légitime exprimée au sujet de l'emplacement de la limite proposée dans la région de Lenore, à l'intérieur de la municipalité rurale de Woodworth. Le déplacement de la limite recommandée légèrement vers l'est l'alignerait sur une vallée naturelle. Comme il s'agit d'une région où une municipalité existante est déjà découpée, cela ne compromet aucun des critères utilisés par la Commission puisque la limite n'est que déplacer légèrement vers l'est.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale, excepté que le segment nord-sud de la limite est dans la municipalité rurale de Woodworth est déplacée légèrement vers l'est pour suivre d'aussi près que possible la limite géologique naturelle formée par la vallée.

Division scolaire de Brandon n° 9 - Cette division comprend la Division scolaire de Brandon n° 40 ainsi que la région de Shilo qui y a été ajoutée en août 1994. Les limites des parties rurales de la division sont davantage alignées sur celles des municipalités.

Deux groupes de la région ont exprimé beaucoup d'inquiétude, l'un du secteur au sud de Brandon qui craint d'être exclu de la Division scolaire de Brandon à l'avenir et l'un du côté nord qui craint le contraire, c'est-à-dire être obligé de se joindre à la Division scolaire de Brandon. La Commission est persuadée que les principes élargis énoncés précédemment répondront mieux à ces inquiétudes que le maintien des limites existantes.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale, mais elle ajoute deux principes à utiliser pour déterminer le choix d'une école, numérotés 8 et 9 qui sont énoncés à la page 4 du présent rapport supplémentaire. Ils visent à garantir que le choix parental ne peut être compromis à l'avenir par le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle, la Commission des finances des écoles publiques ou la division scolaire. Ces principes doivent s'appliquer dans toute la province et répondront aux inquiétudes exprimées dans la région de Brandon et dans le reste de la province.

Division scolaire de Yellowhead n° 10 - Cette division englobe fondamentalement trois divisions, soit celles de Pelly Trail n° 37, de Birdtail River n° 38 et de Rolling River n° 39.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale.

Division scolaire de Beautiful Plains-Pine Creek n° 11 - Cette division englobe la Division scolaire de Beautiful Plains n° 31, la Division scolaire de Pine Creek n° 30, la partie sud de la Division scolaire de Turtle River n° 32 et une partie ouest de la Division scolaire de Portage-la-Prairie n° 24.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale.

Division scolaire de Portage-la-Prairie n° 12 - Cette division englobait l'ancienne Division scolaire de Portage-la-Prairie n° 24, à l'exclusion d'une petite partie du côté ouest. La Commission a initialement réuni la partie sud de la Division scolaire de White Horse Plain n° 20 et la Division scolaire d'Interlake n° 21 pour constituer la nouvelle division n° 13. Toutefois, des données révisées mènent la Commission à proposer que les municipalités rurales de Cartier et de Saint-François-Xavier, soit la partie sud de la Division scolaire de White Horse Plain n° 20, soient ajoutées à la Division scolaire de Portage-la-Prairie plutôt qu'à la Division scolaire d'Interlake. Il est proposé que la partie Saint-Laurent de la Division scolaire de White Horse Plain soit ajoutée à la Division scolaire d'Interlake comme il était initialement recommandé.

RECOMMANDATION : La Commission modifie sa recommandation initiale pour ajouter les municipalités rurales de Cartier et de Saint-François-Xavier à la Division scolaire de Portage-la-Prairie n° 12.

Division scolaire d'Interlake-White Horse Plain n° 13 - Cette division devait initialement comprendre la Division scolaire d'Interlake n° 21 et la plus grande partie de la Division scolaire de White Horse Plain n° 20. Comme il est mentionné précédemment, la Commission modifie sa recommandation pour inclure la partie sud de la Division de White Horse Plain dans celle de Portage-la-Prairie.

RECOMMANDATION : La Commission modifie sa recommandation initiale pour exclure les municipalités rurales de Cartier et de Saint-François-Xavier, et les inclure dans la Division scolaire de Portage-la-Prairie n° 12. Il est proposé qu'on ne parle maintenant que de la Division scolaire d'Interlake n° 13.

Division scolaire d'Agassiz-Lord Selkirk n° 14 - Cette division englobe la Division scolaire d'Agassiz n° 13, la Division scolaire de Lord Selkirk n° 11, le District scolaire de Pine Falls n° 2155, le District scolaire de Whiteshell n° 2408 et le District scolaire de Pointe du Bois n° 1696.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale.

Division scolaire de Lakeshore-Evergreen n° 15 - La division englobe la Division scolaire d'Evergreen n° 22 et la Division scolaire de Lakeshore n° 23.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale.

Division scolaire des Parcs n° 16 - Cette division englobe la Région scolaire de Dauphin-Ochre n° 1 (division n° 33), la Division scolaire d'Intermountain n° 36, la moitié nord de la Division scolaire de Turtle River n° 32 et une grande partie de la Division scolaire de Duck Mountain n° 34.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale.

Division scolaire de Swan Valley n° 17 - Cette division englobe la présente Division scolaire de Swan Valley n° 35 et une partie nord-ouest de la Division scolaire de Duck Mountain n° 34.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale.

Division scolaire du Nord n° 18 - Cette division englobe la Division scolaire de Flin Flon n° 46, la Division scolaire de Kelsey n° 45 et le District scolaire de Snow Lake n° 2309.

RECOMMANDATION : La Commission réaffirme sa recommandation initiale.

Division scolaire Northern Lights n° 19 - Cette division devait englober le District scolaire de Mystery Lake n° 2355, le District scolaire de Lynn Lake n° 2312, le District scolaire de Leaf Rapids n° 2460 et le District scolaire de Churchill n° 2264. Ayant examiné des renseignements supplémentaires, la Commission est maintenant d'avis que Churchill pourrait bénéficier plus directement de son intégration à la Division scolaire de Frontier plutôt qu'à celle de Northern Lights. La Commission est également d'avis qu'il est important que les petites unités soient réunies à de plus grandes pour avoir accès aux avantages du soutien éducatif, du perfectionnement professionnel et de la mobilité du personnel.

RECOMMANDATION : La Commission recommande que sa recommandation initiale soit modifiée pour exclure le District scolaire de Churchill n° 2264 de la Division scolaire Northern Lights n° 19 qui est proposée.

Division scolaire de Frontier n° 20 - La Division scolaire de Frontier devait demeurer à peu près inchangée, à part l'exclusion de Falcon Beach qui serait intégrée à la Division scolaire du Sud-Est n° 5. Comme il est mentionné ci-dessus, la Commission révisé sa recommandation pour inclure le District scolaire de Churchill n° 2264 dans cette division.

RECOMMANDATION : La Commission recommande que sa recommandation initiale soit modifiée pour ajouter le District scolaire de Churchill n° 2264 à la Division scolaire de Frontier n° 20.

Recommandation n° 41 - La Commission recommande que le plan de mise en oeuvre, tel qu'il est précisé dans la section VIII du présent rapport, soit adopté et qu'il inclut une période d'introduction de trois ans pour qu'on puisse faire la planification appropriée et apporter les changements au coût le moins élevé possible, aussi bien par rapport à l'anxiété des personnes visées que par rapport aux ressources financières. (p. 169-173 du Rapport final)

Cette recommandation a l'appui de tous, même de ceux qui n'acceptent pas certaines des recommandations antérieures. La Commission croit qu'il est absolument nécessaire que le gouvernement détermine son plan d'action quant à la mesure dans laquelle il accepte les recommandations de la Commission d'examen des limites et crée sans délai un comité de mise en oeuvre. La Commission ne peut trop insister sur la nécessité de la participation des associations d'éducation à ce plan de mise en oeuvre.

Noms des divisions - La Commission signale que les noms qu'elle a donnés aux divisions ne visent qu'à les désigner provisoirement. Il est suggéré de permettre aux intéressés de choisir les noms des futures nouvelles divisions intégrées. Il est possible qu'on puisse vouloir utiliser le nom déjà proposé, mais il se peut qu'on veuille choisir un nom plus approprié localement.

Numéros des divisions - La Commission recommande que par suite de la modification de la Division scolaire du Sud-Est n° 5 et de la Division scolaire du Centre sud n° 6 pour créer trois divisions, les divisions soient renumérotées consécutivement après l'attribution du numéro 6 à la nouvelle division.

Taux du millième de la taxe scolaire - Afin de fournir des renseignements sur les conséquences fiscales des nouvelles divisions proposées, la Commission donne le détail de la redistribution du financement de l'éducation à l'annexe A du présent rapport. Il y a lieu de noter que, dans tous les cas, la taxe est fondée sur la redistribution des dépenses actuelles des divisions scolaires existantes.

Si l'on n'épargne pas d'argent, pourquoi le faire? - Un bon nombre de répondants, surtout des régions rurales du Manitoba, sont d'avis qu'il n'y a pas lieu de modifier les limites des divisions si cela ne va pas se traduire par des économies réelles. Dans son rapport initial, la Commission concluait que la possibilité d'économies nettes, surtout dans les régions rurales du Manitoba, était extrêmement mince et que s'il en était fait, elles seraient employées pour répondre à des besoins au niveau de la salle de classe. Toutefois, il faut savoir que la Commission ne s'est pas engagée dans l'examen de la gestion de l'éducation dans le seul but de faire des économies. L'intention était de concevoir un système qui permettrait de donner accès à une éducation de qualité à tous les élèves avec les fonds disponibles et le moins de chevauchement

possible. Dans la plupart des régions rurales du Manitoba qui sont en voie de dépeuplement, il s'offre peu de choix. Bref, il faut opter pour le statu quo ou le changement. Selon les tendances actuelles du dépeuplement, les divisions scolaires continueront de perdre des élèves. Les recettes de la province s'en trouveront réduites. Si nous ne faisons rien à ce moment-ci et conservons toutes nos structures administratives et le même nombre de commissaires, les divisions sont condamnées à faire face à des recettes décroissantes et à des dépenses croissantes ou, au mieux, stables. Les élèves seront condamnés à des salles de classe ayant moins d'enseignants et de matériel pédagogique, scénario qui est déjà un problème manifeste. Pour cette raison, la Commission a conclu que la conséquence du statu quo est un pire problème que celle du changement dans les régions rurales en dépeuplement. Il y a évidemment dans la province quelques régions de croissance qui peuvent s'épanouir par elles-mêmes et jouir des avantages d'économies d'échelle qui ne peuvent être réalisées que dans des régions plus densément peuplées. Malheureusement, il n'y a pas abondance de ces régions de croissance dans la province.

Dans la ville de Winnipeg, il y a des possibilités à la fois de rationalisation éducative et d'économies administratives par la réduction des installations, du personnel et des services qu'on trouve dans les dix divisions scolaires existantes, ce qui libérerait des ressources pour améliorer la qualité de l'éducation au niveau de la salle de classe.

CONCLUSION

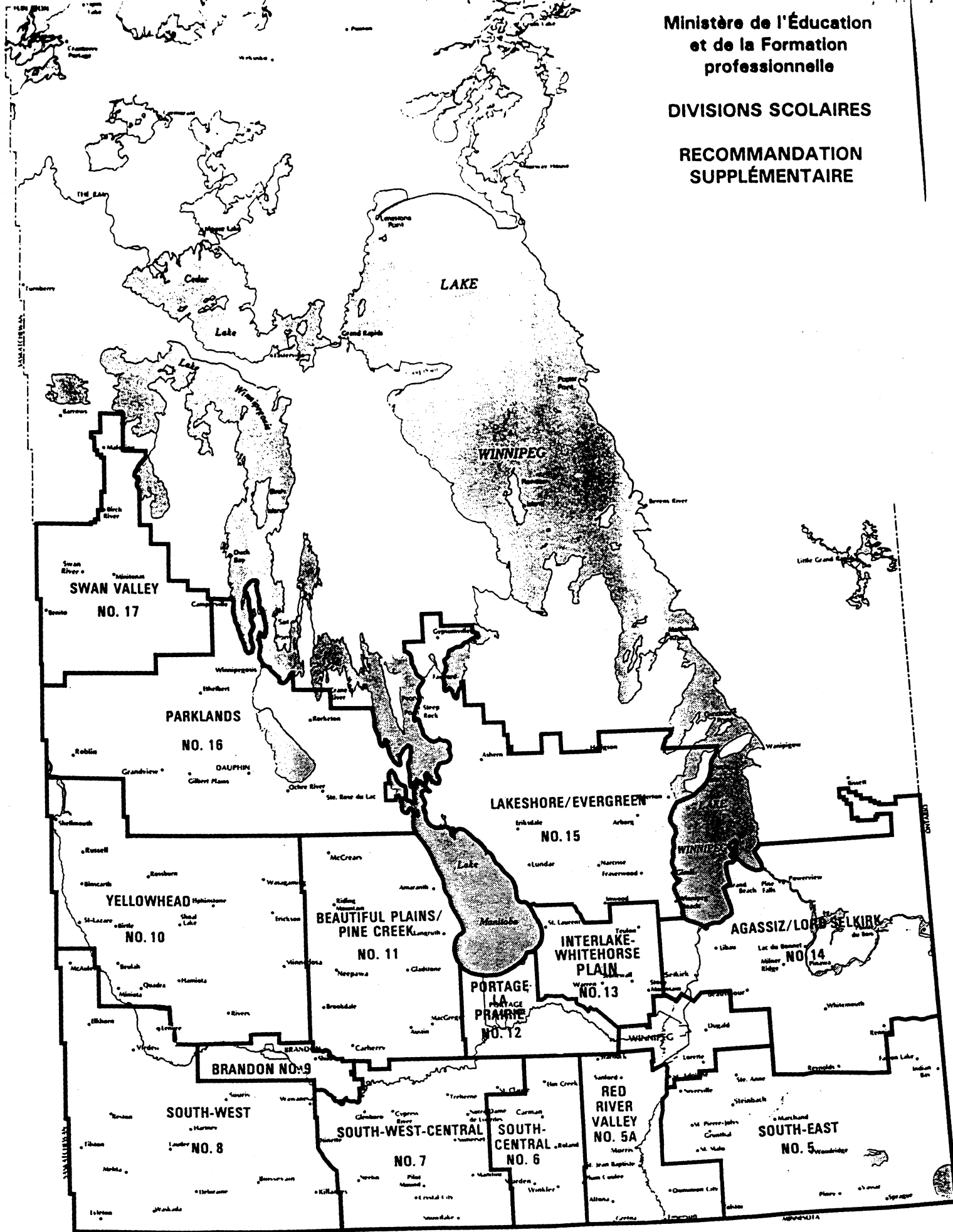
La Commission est heureuse de constater qu'il y a un changement net et positif d'attitude à l'égard de l'acceptation du changement et de beaucoup de ses recommandations. Bien que certains répondants ne sont toujours pas convaincus de la nécessité du changement, beaucoup d'autres savent maintenant que le statu quo sera plus nuisible que les solutions recommandées et qu'il faut aller de l'avant d'une façon proactive et positive. L'adoption des recommandations de la Commission donnera un système où le bon sens et le choix parental sont élevés à un niveau primaire dans le choix d'une école et où les limites des divisions scolaires commenceront à n'être que de vagues lignes sur une carte, principalement à des fins administratives et fiscales, plutôt que des obstacles à l'excellence en éducation.

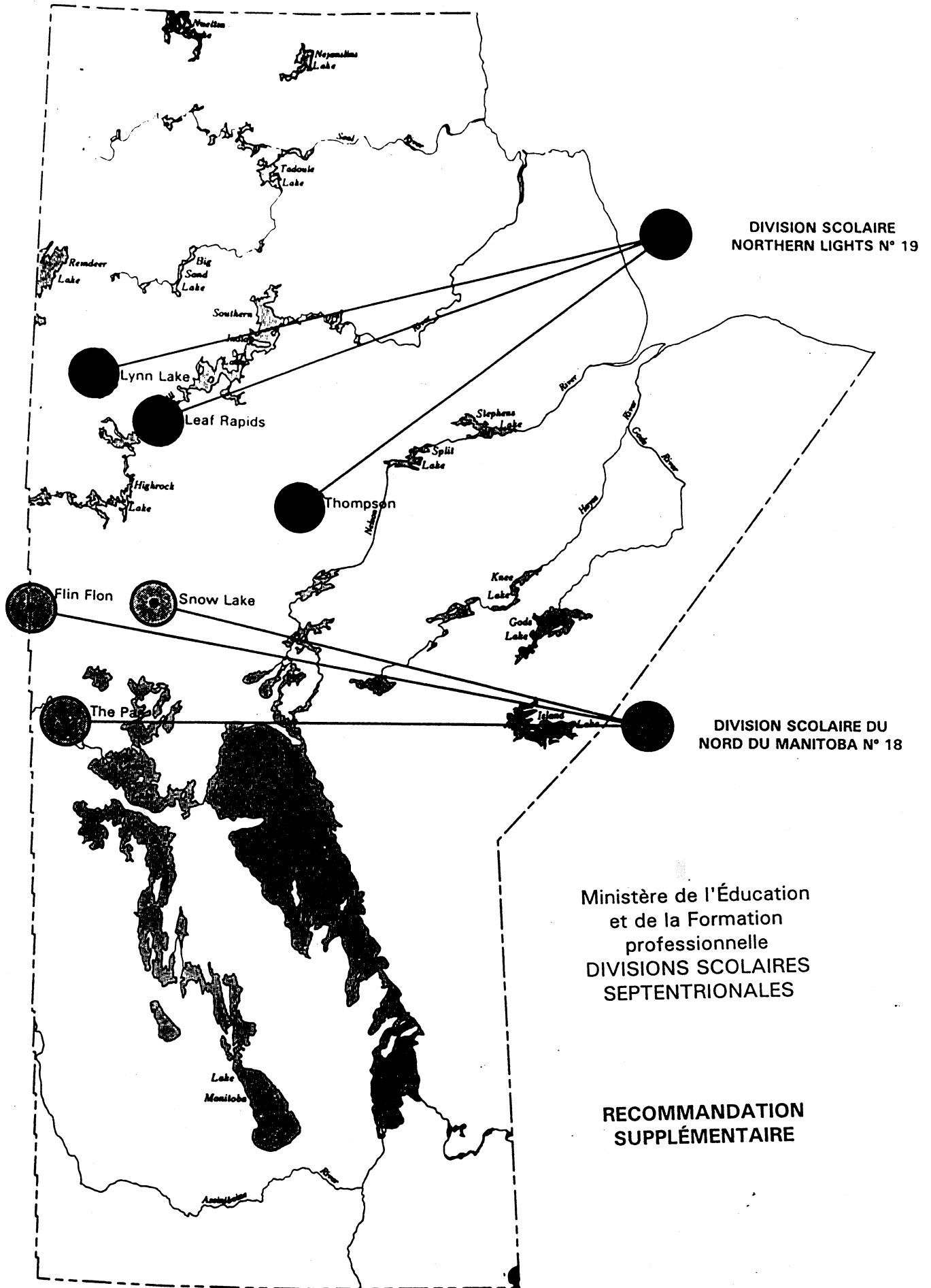
La Commission est d'avis qu'il s'offre actuellement au gouvernement provincial une occasion unique de remanier le système pour offrir de meilleures possibilités d'accès à l'éducation aux jeunes du Manitoba, compte tenu de l'attitude positive qui se manifeste maintenant dans toute la province à l'égard de l'acceptation du changement. Le changement est toujours difficile, mais, de l'avis de la Commission, les autres solutions sont pires pour le système d'éducation de notre province. L'avenir des jeunes est largement entre les mains des adultes d'aujourd'hui. La Commission est convaincue qu'on peut leur préparer un avenir brillant et enrichissant si les dirigeants d'aujourd'hui prennent sans tarder et avec enthousiasme les bonnes décisions.

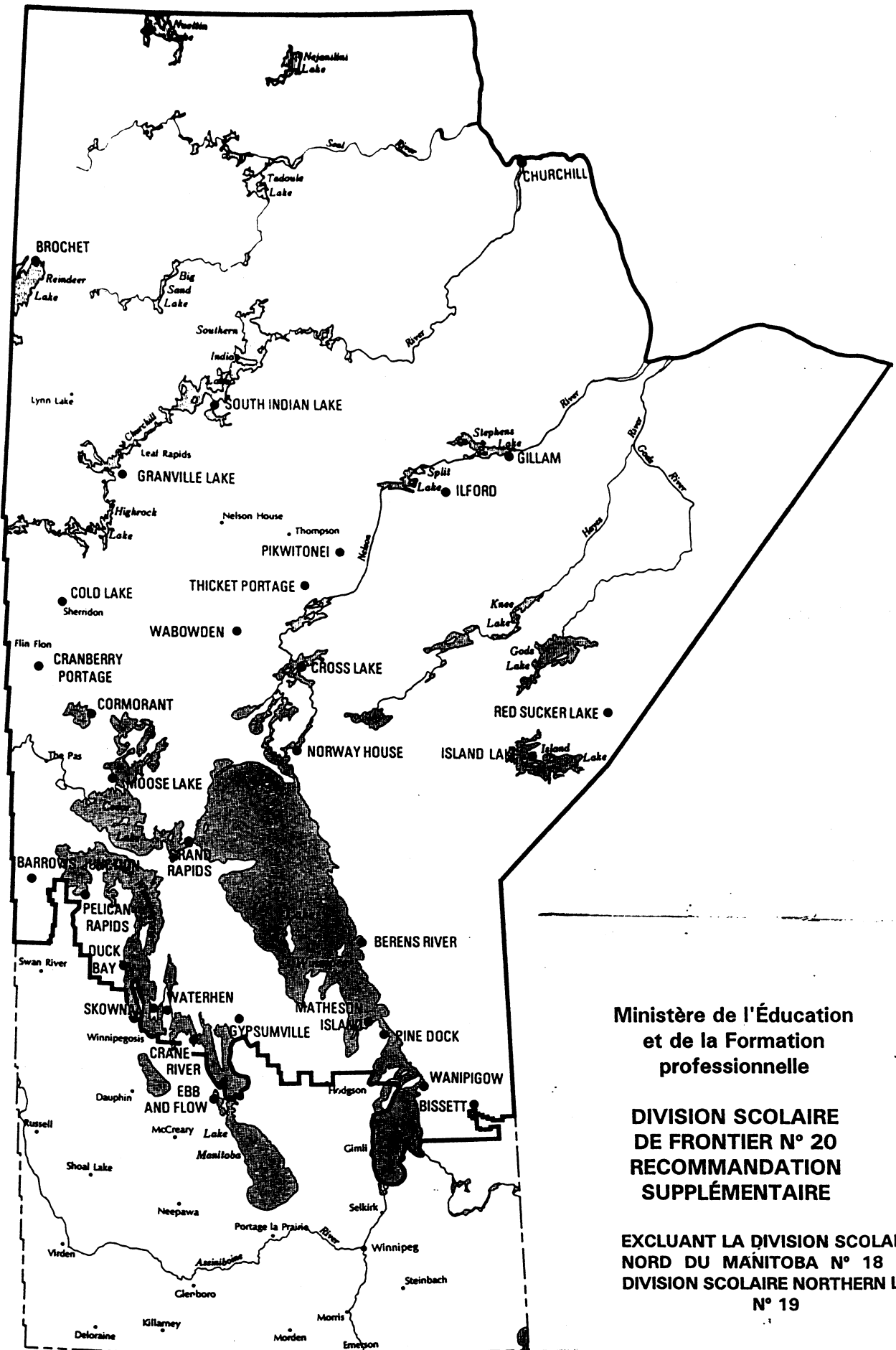
Ministère de l'Éducation
 et de la Formation
 professionnelle

DIVISIONS SCOLAIRES

RECOMMANDATION
 SUPPLÉMENTAIRE







Ministère de l'Éducation
et de la Formation
professionnelle

**DIVISION SCOLAIRE
DE FRONTIÈRE N° 20
RECOMMANDATION
SUPPLÉMENTAIRE**

**EXCLUANT LA DIVISION SCOLAIRE DU
NORD DU MANITOBA N° 18 ET LA
DIVISION SCOLAIRE NORTHERN LIGHTS
N° 19**

ANNEXE A

ÉLÉMENTS DES DIVISIONS, INSCRIPTIONS RECEVABLES, NOUVEAUX TAUX PRÉVUS DU MILLIÈME ET INCIDENCE SUR LA PERCEPTION FISCALE

Les tableaux suivants, qui figuraient à la partie K de la section VII du *Rapport final*, ont été révisés en fonction des changements recommandés dans le présent rapport supplémentaire.

Division scolaire du Sud-Est n° 5 (Recommandation supplémentaire)

District de gouvernement local : Piney, *Reynolds, Stuartburn

Municipalités rurales : De Salaberry, Hanover, La Broquerie, *Ritchot, Sainte-Anne, *Taché

Villages : Niverville, Saint-Pierre-Jolys, Sainte-Anne

Villes : Steinbach

Évaluation totale disponible : **592 482 139 \$**

Division ou district scolaire existant touché (*Partie de)	Partie de l'inscription recevable de 1993	Taxe spéciale	Taux du millièame	Nouveau taux du millièame prévu	Change-ment prévu du taux du millièame	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
*Rivière Seine n° 14	1 574,4	1 636 101 \$	14,72	12,22	-2,50	-11,25 \$
Hanover n° 15	5 386,7	3 625 484 \$	9,84		+2,38	+10,71 \$
Boundary n° 16	416,4	788 541 \$	16,09		-3,87	-17,42 \$
*Rivière Rouge n° 17	786,3	1 008 571 \$	12,10		+0,12	+ 0,54 \$
Sprague n° 2439	147,0	178 722 \$	16,76		-4,54	-20,43 \$
Total	8 310,8	7 237 419 \$				

*Frontier (Falcon Beach)	42,0					
--------------------------	------	--	--	--	--	--

Division scolaire de la Vallée de la Rouge n° 5A (Recommandation supplémentaire)

Municipalités rurales : Franklin, Macdonald, Montcalm, Morris, *Rhineland, *Ritchot

Village : Gretna

Villes : Altona, Emerson, Morris

Évaluation totale disponible : 457 619 413 \$

Division ou district scolaire existant touché (*Partie de)	Partie de l'inscription recevable de 1993	Taxe spéciale	Taux du millièrne	Nouveau taux du millièrne prévu	Change-ment prévu du taux du millièrne	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
*Rivière Seine n° 14	159,5	165 750 \$	14,72	11,21	-3,51	-15,80 \$
*Boundary n° 16	299,0	566 219 \$	16,09		-4,88	-21,96 \$
*Rivière Rouge n° 17	354,5	454 710 \$	12,10		-0,89	-4,01 \$
Rhineland n° 18	1 382,5	1 342 872 \$	10,90		+0,31	+1,40 \$
Morris-Macdonald n° 19	1 585,7	2 335 893 \$	12,28		-1,07	-4,82 \$
Total	3 781,2	4 865 444 \$				

Division scolaire du Centre sud n° 6 (Recommandation supplémentaire)

Municipalités rurales : Dufferin, *Grey, *Rhineland, Roland, Stanley, Thompson

Village : Plum Coulee

Villes : Carman, Morden, Winkler

Évaluation totale disponible : 462 359 921 \$

Division ou district scolaire existant touché (*Partie de)	Partie de l'inscription recevable de 1993	Taxe spéciale	Taux du millièrne	Nouveau taux du millièrne prévu	Change-ment prévu du taux du millièrne	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
Midland n° 25	1 587,4	2 496 300 \$	15,32	14,76	-0,56	-2,52 \$
Garden Valley n° 26	2 714,4	2 312 583 \$	12,22		+2,54	+11,43 \$
Western n° 47	1 353,2	2 015 900 \$	17,53		-2,77	-12,47 \$
Total	5 655,0	6 824 783 \$				

Division scolaire de Portage-la-Prairie-White Horse Plain n° 12 (Recommandation supplémentaire)

Municipalités rurales : Cartier, Portage-la-Prairie, Saint-François-Xavier

Ville : Portage-la-Prairie

Évaluation totale disponible : 473 914 840 \$

Division ou district scolaire existant touché (*Partie de)	Partie de l'inscription recevable de 1993	Taxe spéciale	Taux du millième	Nouveau taux du millième prévu	Changement prévu du taux du millième	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
*White Horse Plain n° 20	786,7	1 325 660 \$	14,62	12,83	-1,79	-8,06 \$
*Portage-la-Prairie n° 24	3 514,1	4 752 117 \$	12,75		+0,08	-0,36 \$
Total	4 300,8	6 077 777 \$				

Division scolaire d'Interlake n° 13 (Recommandation supplémentaire)

Municipalités rurales : Rockwood, Rosser, Saint-Laurent, Woodlands

Village : Teulon

Ville : Stonewall

Évaluation totale disponible : 319 089 760 \$

Division ou district scolaire existant touché (*Partie de)	Partie de l'inscription recevable de 1993	Taxe spéciale	Taux du millième	Nouveau taux du millième prévu	Changement prévu du taux du millième	Changement de taxe prévu par 10 000 \$ de valeur de propriété résidentielle
*White Horse Plain n° 20	257,5	433 888 \$	14,62	11,95	-2,67	-12,02 \$
Interlake n° 21	3 345,6	3 342 801 \$	10,91		+1,04	+ 4,68 \$
*Portage-la-Prairie n° 24	27,5	37 188 \$	12,75		-0,80	- 3,60 \$
Total	3 630,6	3 813 877 \$				

Annexe B

Liste des répondants

Division scolaire de Winnipeg n° 1	Manitoba Teachers' Society
Division scolaire de St. James-Assiniboia n° 2	Manitoba Association of School Business Officials
Division scolaire d'Assiniboine South n° 3	Manitoba Association of School Superintendents
Division scolaire de Saint-Boniface n° 4	Manitoba Association of School Trustees
Division scolaire de Fort Garry n° 5	Manitoba Association of School Trustees-Northern Region
Division scolaire de Norwood n° 8	Université du Manitoba, Faculté d'éducation
Division scolaire de Seven Oaks n° 10	
Division scolaire de Lord Selkirk n° 11	
Division scolaire d'Agassiz n° 13	
Division scolaire de la Rivière Seine n° 14	
Division scolaire de Hanover n° 15	Abey, George
Division scolaire de Boundary n° 16	Advisory Council for Grandview School
Division scolaire de la Rivière Rouge n° 17	Alaire, Angele
Division scolaire de Rhineland n° 18	Alarie, Daniel
Division scolaire de Morris-Macdonald n° 19	Allard, Raymona
Division scolaire de White Horse Plain n° 20	Alty, James et Joan
Division scolaire d'Interlake n° 21	Andrews, M ^{me} Lawrence M.
Division scolaire d'Evergreen n° 22	Angus McKay Community School Assoc.
Division scolaire de Lakeshore n° 23	Arksey, M ^{me} C.
Division scolaire de Portage-la-Prairie n° 24	Association manitobaine des petites écoles
Division scolaire de Midland n° 25	Association of Music Administrators of Manitoba
Division scolaire de Garden Valley n° 26	Aubin, Diane
Division scolaire de Pembina Valley n° 27	Aubin, Garrett
Division scolaire de Mountain n° 28	Aubin, Ray
Division scolaire de Tiger Hill n° 29	Aubin, Roger
Division scolaire de Beautiful Plains n° 31	Aubin, Shirley
Division scolaire de Turtle River n° 32	Audy, Ann Mary
Région scolaire de Dauphin-Orchre n° 1 (Div. 33)	Baker, John et Ruth
Division scolaire de Duck Mountain n° 34	Baker, Lyle
Division scolaire d'Intermountain n° 36	Baldwin, Ron
Division scolaire de Pelly Trail n° 37	Baralona, Jose
Division scolaire de Birdtail River n° 38	Barlaefsio, Louisau
Division scolaire de Rolling River n° 39	Barry, Bob et Kim
Division scolaire de Brandon n° 40	Bartle, Rhonda
Division scolaire de Fort-La-Bosse n° 41	Bateman, Rhean
Division scolaire de Souris Valley n° 42	Bateman, Valerie
Division scolaire d'Antler River n° 43	Baxter, Colin
Division scolaire de Turtle Mountain n° 44	Baxter, R.
Division scolaire de Kelsey n° 45	Baxter, Shane
Division scolaire de Flin Flon n° 46	Beare, W.
Division scolaire de Western n° 47	Bebbington, Dave et Fran
Division scolaire de Frontier n° 48	Beddard, C.
District scolaire de Churchill n° 2264	Belisle, Ronald
District scolaire de Snow Lake n° 2309	Berg, Tami
District scolaire de Lynn Lake n° 2312	Bergen, A.T. et Susan
District scolaire de Mystery Lake n° 2355	Bergmann, Andrew
District scolaire de Whiteshell n° 2408	Binda, Frank C.
District scolaire de Leaf Rapids n° 2460	Birmingham, Kathy et Mel
South Winnipeg Technical Centre	Blanco, Greg
	Blayden, Irene
	Bloodworth, Shayne
	Bloodworth, Shy

Blumenfeld Parent Teacher Assoc.
 Bodz, Valerie
 Bok, C.
 Bok, Lil
 Boockie, Deborah
 Boschman, G.
 Bothwell Parent/Teacher Assoc.
 Bouchard, Brenda
 Bouchard, Debbie
 Bouchard, Lionel
 Bouchard, Travis
 Boulet, Anne
 Boulet, Caroline
 Bradshaw, Murray
 Branconnier, Donna
 Brass, Germain
 Braun, Eugene et Sara
 Braun, Jeanne
 Braun, Lisa
 Brewer, Kerri et Mike
 Brooks, John A.
 Buhler, Debbie
 Bullerwell, Mel
 Butts, Thomas
 Calder, Allan
 Calderon, Giovanni
 Canadian Parents for French
 Canadian Union of Public Employees
 Chalanchuk, Betty
 Chaput, Rachel
 Charleswood Junior High Parent Connection
 Chupa, Alvean
 City of Portage la Prairie
 Cloet, Mary
 Clontie, Randall
 Collins, S.
 Comité des parents de l'école de Saint-Adolphe
 Concerned Parents Group, Elton Collegiate, Forrest
 Elementary, Douglas School
 Concerned Parents of Rosser/Grosse Isle
 Concerned Parents, Propriétaires -
 au sud des limites de la ville de Winnipeg
 Connor, Val
 Conseil des parents d'Île-des-Chênes
 Cook, Jean
 Cooley, Murray et Wendy
 Cormier, Georges
 Cormier, Judy
 Coutte, L.
 Coy, Paul
 Curle, Heather
 Dabrowski, Dale
 Dabrowski, Lisa
 Davies, Louise
 Davies, Philip
 Davis, Doris
 Davis, Jamie, Jennifer et Kim

Dayholos, Carla
 Dayholos, Gail
 de Moissac, Y.
 Delany, Tess
 Delorme, Dan
 Delorme, Dianne
 Delorme, Hubert
 Delorme, Nadine
 Deriemens, Kathy et Michael
 Derksen, Brenda et Larry
 DeVos, Alice
 DeVos, Candace
 DeVos, Dave
 DeVos, Debbie
 DeVos, Karen
 DeVos, Lori
 D.G.L. de Grahamdale
 D.G.L. Lynn Lake
 D.G.L. de Reynolds
 Diaz, Alfredo
 Diaz, Celia
 Dick, Gina
 Dick, Norman
 Diduch, Kandy
 Diduch, Kathy
 Diduek, Paul
 Dion, J.C.
 Division scolaire de Winnipeg n° 1 -
 Superintendent of Inner City Schools
 Dixon, Alison et Robert
 Dixon, Brad et Tanis
 Dixon, Mervin et Shirley
 Dixon, Ron et Val
 Djekic, Adrianna
 Djekic, Mihaela
 Doig, L.
 Donahue, E.
 Douglas Elementary School
 Douglas Home & School Parent/Teacher Assoc.
 Douglas School Catchment Area Parents
 Drake, Amanda
 Draper, Garry E.
 Duce, W.
 Dueck, Peter
 Dueck, William A.
 Duke, Lori
 Dupuis, Amy
 Dupuis, Breanne
 Dupuis, Cam
 Dupuis, D.
 Dupuis, K.
 Dupuis, Robert
 Durnin, Roy et Susan
 Dyck, Gary
 Dyck, Gwen et Wes
 Dyck, Henrietta
 Dyck, John

Dyck, Keith
Dyck, L.
Dyck, Michelle et Randy
Dyck, Scott
Dziarmage, Hanne
Eiu, J.
Elkhorn District School Community Council
Elmwood Advisory Committee
Fagan, M.
Falcon Beach School Committee
Falcon/West Hawk Business Assoc. & Chamber of
Commerce
Farley, Lorelle et Fraser
Farough, Leanne
Farough, Tom
Farough, Verna
Fast, Elaine et Jeff
Fehr, Susan
Fellers, Laurie
Flatt, A.
Flett, Sarah
Forrester, E.
Fort Garry Teachers' Assoc.
Fort-La-Bosse Teachers' Assoc.
Foster, M. et M^{me} Murray
Fouillard, Rosene
Fredette, Ken
Fredette, Raymond
Friesen, Gerald et Julie
Gallant, Rick
Garson, Hannah
Garwood, Jim
Gaudry, Ellen
Gaudry, L.
Gendon, Susan
Gibbons, Scott
Gilbert Plains Schools' Advisory Council
Gillespie, Florence
Girard, Betty Ann
Gladyz, Jennifer
Glaseman, Blaine et Darcie
Gochon, Piatil
Goertzen, Marilyn
Gordon, Barb
Granger, Betty et Norm
Granger, Brian et Dorothy
Granger, J.R.
Granger, Sharon et William
Gratton, Gisèle
Greyeyes, Wendy
Griffith, Grant
Grossart, Doug
Grossart, Ian J.
Guild, M^{me} LaVerne
Guild, Muriel
Gushuliak, Randy et Vicki
Hales, Linda

Hall, Vi et Wally
Hamblin, C.
Hamblin, Judy
Hardy, Clair et Janice
Haverstock, Bev
Hawkins, Alison, Bruce, Chris et Elaine
Heintz, Duane
Heintz, Joan
Heintz, Kellie
Heintz, Nicole
Heron, Darlene et W.
Hes, Henry
Hes, Tamara
Hiebert, Calvin et Lori
Hirschfield, Cheryl
Hirschfield, Randy
Hofer, Lena et Sam
Hoffman, Larry
Horvath, Cathy
Horvath, Martha
Hosein, Betty
Hosein, Emmin
Hotel, K.
Huskilson, M.
Inkster, David
J.R. Walkof Parent Advisory Council
Jackson, Glen C.
Jackson, Loreen R.
Janz, Elaine
Janzen, Judi
Janzen, Ron
Johnson, Ayndy
Johnston, Cassandra
Johnston, Jesse
Johnston, Lorne
Johnston, Marilyn
Joseph, Rita
Joyal, L.
Joyal, Sue
Kennedy, L.
Kessler, Lori
Kittelson, Margo
Klyn, Lynn
Koop, Eleanore
Kosman, L.
Kosman, Marcie
Kowaliuk, Bernice
Kowaliuk, Nicholas
Krause, Laurinda et Tim
Krautz, Natasha
Kroeger, Howard et Jane
Lagassé, Armelle
Lagassé, Arthur
Lagassé, Bernice
Lagassé, Bert
Lagassé, Beryl et Guy
Lagassé, Jackie

Lagassé, John
Lagassé, Liliane
Lagassé, Marce
Lagassé, Raymond
Lagassé, Roland
Lagassé, Suzanne
Lamirande, Don
Lamirande, Terri
Lasko, Monique
Lasko, Steve
Laurencelle, Lorraine
Laurencelle, Louise
Laurencelle, Nicole
Laurencelle, Rene
Laurencelle, Roger
LaVallee, J.
Lavoie, Leona
Lavoie, Lionel
Lavoie, Tracey
Lee, M.M.
Leslie, H.D.
Linton, M^{me} Travis
Lockerby, Glenna et Paul
Lockerby, Vivianne
Loeppky, Colette
Logan, Jeanette et Larry
Lorette, Shirley
Lotz, Andrew
Lundar School Advisory Council
Lung, H.M.
Lussier, Jackie
Lussier, Jean-Claude
Lussier, Marcel
M.R. d'Arthur
M.R. de Cornwallis
M.R. d'Edward
M.R. d'Elton
M.R. de Gimli
M.R. de Grandview
M.R. de Lac-du-Bonnet
M.R. de McCreary
M.R. de Miniota
M.R. d'Oakland
M.R. de Riverside
M.R. de Roblin
M.R. de Shellmouth
M.R. de Siglunes
M.R. de Stanley
M.R. de West St. Paul
MacDonald Youth Services
Mackay, Joan
Maguire, Deborah et Travon
Malette, Mélanie et William
Mamchuk, Claire
Mamchuk, Karen
Mamchuk, Ronald
Mamchuk, Susan

Manaaghi, B.
Managhi, Denise
Managhi, S.
Managhi, Tim
Manitoba Association of Parent Councils
Manitoba Association of Urban Municipalities
Manitoba Council for Exceptional Children
Mansfield, Donalee et Les
Manuliak, Murray
Martin, Carol
Marvin, David et Gail
Mary Duncan Elementary Parent Advisory Council
Matthews, Jacqueline
Mauthe, Dianna
Mauthe, Gerry
Mawaheese, Rhonda
Mazale, D.
McAdam, Jonie et John
McCreary District Economic Development Board
McCreary School Parent Advisory Council
McDermott, S.
McDougald, Mabel
McGill, Kevin et Linda
McInnes, Louise
McIntosh, Candace
McIntosh, Estelle
McIntosh, Melanie
McIntosh, Wayne
McIntyre, Marie
McKay, Darlene
McMaster, Gordon et Sharon
McMillan, Dave et Joanne
McWilliams, J.C.
Messner, Paulette
Mestdagh, Olive
Métallurgistes Unis d'Amérique-District n° 3
Mills, Rena
Mitchell, Betty et George
Moffat, James et Robbyn
Molina, J.
Monogh, Bev
Moore, Crystal
Morden, Linda
Morin, Donald
Morin, M. et M^{me} Régnald
Morrow, Art et Joyce
Morrow, C. et Lois
Nault, Anna
Nault, Armand
Nepinak, L.
Neufeld, Ernie
Nioliva, Ruby
Njoroze, Tabitha
Normand, P.
Noroznick, Dorothy
O'Brien, Heather
Oakland Residents Association

Onanole Community School Council
Orlikow, Lionel
Osborn, Grant
Palmquist, Tom
Parenteau, Albert
Payette, George et Glenda
Payment, D.
Pearson, Bill, Brenda et Brittany
Pedden, Clayton
Pedden, David
Pedden, Lynda
Pelletier, Bonnie et Richard
Penner, Dan et Hertha
Perron, C.
Perron, Connie
Perron, M.
Perron, Ray
Pery, Anngelina
Petkau, Walter
Petrau, Jerry
Pickering, D.
Pickford, Ann et David
Pierce, M. et M^{me} Don
Plett, Leroy et Sylvia
Pohl, Cora
Pohl, Dennis
Pohl, Diana
Pohl, Lisa
Radford, Jerry
Rae, Robert
Reynolds Home & School
Richardson, Sharon
Ritchot, Cindy
Robinson, Ken et Maggie
Roblin Elementary School Advisory Council
Robson, Amanda Lee
Robson, Craig et Dawn
Robson, Dawn
Rochon-Baldwin, Lynn
Rolling River Teachers' Assoc.
Rorketon Parent Advisory Council
Rosner, Debbie
Ross, Darci
Ruggles, Lois
Rusinowicz, Marion
Sandy Lake Partners in Education
Sarson, Barbara
Schellenberg, Henry
Schettler, Barbara
Schettler, Dale
Schettler, Don
Schettler, Marina
Schulz, Art
Schulz, D.
Scott, Lorraine
Seases, Walterine
Semchuk, Jody

Senkow, Lee Ann
Shoal Lake Economic Development Board
Siemens, Sharon
Smith, J.K.
Snow, Diane
Spiers, Cheryl et Gordon
Stanley, Nancy
Starbuck/Springstein Home & School Assoc.
Steiner, Rosemary
Stephens, Vicki
Stiff, Evelyn et Ken
Stollard, Bonnie
Strathclair Home & School Assoc.
Stuener, Mike
Stuski, Donna
Stuski, M.
Sullivan, Amber
Sullivan, Dan
Sullivan, Lynda
Syndicat canadien de la fonction publique
Tare, Cheryl
Teichroew, Dolores
Teichroew, Perry
Tellier, Gilbert
Tellier, Jules
Terry, Marjorie E.
Terry, Shelley
Thibideau, Donald
Thibideau, Susan
Thomas, David et Faith
Toms, Karen
Toms, Kevin
Toms, Marcia
Tonkin, Darrell
Trottier, Cherie
Tucker, Glenn
Tucker, Sharon
Tuningley, Stewart
Turner, Betty et Dennis
Tweed, Mervin
Union of Manitoba Municipalities
Unrau, Janet
Usick, Brenda
Van Den Bussche, Darlene
Van Den Bussche, G.
Van Den Bussche, Léo
Van Den Bussche, M.
Vandenberghe, Linda et Robert
Vazquez, Beatriz
Verhaeghe, Cheryl
Verhaeghe, Gabriel
Verhaeghe, Léon
Verhaeghe, Léona
Verhaeghe, Ronald
Verplaetse, Chad
Vernaus-Scott, Yvonne
Verplaetse, Don

Verplaetse, Kyle
Verplaetse, Maire-Anne
Village de Cartwright
Village de Gretna
Village de McCreary
Village d'Erickson
Village de Saint-Pierre-Jolys
Village de Winnipegosis
Village of Dunnottar Ratepayers Assoc.
Villaseca, Rubi
Ville de Carman
Ville de Le Pas
Ville de Neepawa
Ville d'Oak Lake
Ville de Russell
Ville de Selkirk
Ville de Snow Lake
Ville de Stonewall
Ville de Virden
Vincent, Christine
Virden Chamber of Commerce
Voodre, Anne et Glen
Waddell, James
Waddell, Marg
Wallace, Michelle
Ward, J.R.
Ward, Kathy
Wardle, E. et J.
Weber, Kim et Manfred
Wells, Edna et James
Wells, Heather
Westwood, Sharon
Whiteshell District Association
Whitney, Lynn
Whitney, Roberto
Whitney, Russell
Wiebe, Marilyn
Wilderman, Jim
Williams, Brad et Shelley
Williams, Hector
Wilson, M.
Winter, R.
Workman, D.
Workman, Wayne
Wray, Anne
Wray, Nicole
Wray, Sherie
Yeats, Larry
Yeats, M.
Yeboar, Margaret
Yurchuk, Dale et Erin
Yurchuk, Darlene
Zacharias, Ingrid
Zareba, Z.

