



# Plan stratégique 2007 - 2011



# Commission scolaire des Premières-Seigneuries

Plan  
stratégique  
2007 ▪ 2011

# Table des matières

Message du conseil des commissaires et de la Direction générale	4
Présentation de la Commission scolaire	5
Notre mission	6
Nos valeurs	6
Principaux éléments de contexte	7
Enjeux stratégiques	16
Vision 2011	17
Orientation 1	18
Orientation 2	20
Suivi et évaluation du plan stratégique	22
Annexe I. Définition des indicateurs nationaux du MELS	24
Annexe II. Liste des acronymes	26

Le genre masculin est utilisé sans discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

## Présentation de la Commission scolaire

Madame,  
Monsieur,

C'est avec fierté et conviction que nous déposons ce plan stratégique 2007-2011 pour la Commission scolaire, fruit d'une démarche concertée à laquelle ont collaboré des membres du personnel, des parents, des élèves et des partenaires.

Plusieurs enjeux ont orienté les réflexions du conseil des commissaires, de la Direction générale et de l'ensemble des participants à cette démarche. S'appuyant sur des statistiques recueillies au fil des dernières années, ainsi que sur leur expérience concrète auprès des élèves, des parents et de toute la communauté qui travaille au sein de nos établissements, les personnes impliquées dans l'élaboration du présent document se sont penchées sur les perspectives d'avenir pour notre commission scolaire. Elles ont défini avec lucidité et réalisme un contexte qui exige dès maintenant notre engagement.

**La réussite des élèves** de nos écoles et de nos centres, particulièrement celle des garçons, est bien évidemment au cœur de notre plan stratégique. Toutes nos interventions seront étroitement en lien avec la réussite et le développement du plein potentiel des jeunes et des adultes qui fréquentent nos établissements. Les parents de notre territoire ont souligné leur satisfaction à l'égard de nos services. Grâce à leur soutien continu, nous poursuivrons la route vers la réussite du plus grand nombre d'élèves possible.

Des actions bien précises sont également étalées sur les quatre prochaines années pour faire **briller le dynamisme de nos écoles et de nos centres**. Les constats de décroissance démographique de notre clientèle et la concurrence de l'école privée nous obligent à rendre nos milieux de vie toujours plus stimulants, toujours plus attrayants, et à brandir bien haut les projets, les réalisations et les couleurs qui nous distinguent. Notre réseau doit promouvoir ses richesses et améliorer constamment son image.

En outre, le renouvellement du personnel, la mise en œuvre de dossiers majeurs, dont le renouveau pédagogique, ainsi que notre contribution au développement régional représentent des défis de taille. Ce plan stratégique propose des actions pour les relever. L'adhésion et le soutien de tous, personnel, parents, élèves et partenaires, sont nécessaires pour y arriver.

Nous sommes heureux de compter sur votre engagement dans la réalisation de ce plan stratégique, qui reflète une vision commune de l'avenir, de notre avenir.

Bonne appropriation!

Le conseil des commissaires et la Direction générale

Le territoire de la Commission scolaire des Premières-Seigneuries (CSPS) couvre une partie du territoire de la Ville de Québec, soit les arrondissements de Charlesbourg, de Beauport et une partie de l'arrondissement de La Haute-Saint-Charles, ainsi que le territoire des MRC de La Côte-de-Beaupré et de L'Île-d'Orléans.

La Commission scolaire dessert également une partie de la MRC de La Jacques-Cartier (municipalités de Lac-Beauport, Stoneham-et-Tewkesbury, Sainte-Brigitte-de-Laval, Lac-Delage et le secteur du Lac-Croche). Le territoire de la Commission scolaire des Premières-Seigneuries est donc marqué par l'hétérogénéité de sa trame urbaine, puisqu'il inclut des zones urbaines, périurbaines et rurales, avec des dynamiques de développement distinctes.

La Commission scolaire accueillait 26 066 élèves dans ses établissements au 30 septembre 2006 : 1 728 élèves au préscolaire, 11 447 élèves au primaire, 10 037 élèves au secondaire, 961 élèves adultes en formation générale et 1 893 élèves, jeunes et adultes, en formation professionnelle.

Les élèves sont répartis au sein de 37 écoles primaires, 8 écoles secondaires, 3 écoles spécialisées, 3 centres de formation générale et 3 centres de formation professionnelle.

La Commission scolaire se révèle un employeur important de son territoire, puisque 2 304 personnes y travaillent à titre de personnel régulier à temps plein et 931 personnes à titre de personnel régulier à temps partiel. À ce nombre s'ajoutent 1 376 autres personnes en qualité de personnel occasionnel.

## Notre mission

Assurer la qualité des services éducatifs offerts sur le territoire et contribuer au développement de la région.

La Loi sur l'instruction publique a été modifiée en décembre 2002 pour mobiliser tous les acteurs en vue de la réussite<sup>1</sup> des élèves. La réussite dont on parle est celle qui vise, dans le principe de l'égalité des chances, la triple mission de l'école, soit instruire, socialiser et qualifier les élèves. Ultimement, en soutien et avec les établissements, nous voulons former des citoyens responsables capables de contribuer activement au développement de la société et de s'adapter aux changements qui la façonnent.

Comme la mission éducative de la Commission scolaire amène à vouloir répondre aux besoins de toute la population, il importe d'abord et avant tout de respecter les caractéristiques des élèves, d'adapter l'offre de service à leurs besoins multiples, de leur assurer un accès à des services éducatifs et professionnels de qualité et de promouvoir la qualité de la langue auprès d'eux et du personnel. À l'intérieur de chaque établissement, le personnel doit se préoccuper de varier les approches pédagogiques pour rejoindre tous les styles d'apprentissage. De plus, la qualité de la langue doit être une priorité tant pour les élèves que pour le personnel.

Enfin, en s'engageant à contribuer au développement de la région, la Commission scolaire témoigne de sa volonté à travailler en partenariat avec les acteurs socioéconomiques et communautaires du milieu.

## Nos valeurs

Nos valeurs guident nos actions et sont transmises comme référence à tout notre personnel ainsi qu'à nos élèves. Le respect des autres et de l'environnement, la recherche de l'équité, la volonté de devenir compétents en faisant appel à la discipline intellectuelle, l'éducation aux droits mais aussi aux responsabilités, la franchise qui se manifeste par la transparence, voilà ce qui permet d'orienter la conduite des élèves et leur jugement. Dans la mesure où ces valeurs sont bien ancrées, elles deviennent la marque distinctive du personnel de la Commission scolaire et des élèves qui y sont formés.

### Compétence

Elle guide les actions de la Commission scolaire dans toutes ses sphères d'activité, notamment dans la sélection de son personnel et le choix des activités de formation continue qui lui sont destinées.

### Équité

Elle garantit une répartition équitable des ressources disponibles selon des règles précises et partagées, permettant de donner à tous les élèves une chance égale de réussir.

### Respect

Il se concrétise dans le respect de soi-même, des autres et de l'environnement ainsi que des diverses constituantes de la Commission scolaire.

### Responsabilité

Elle accompagne la décentralisation et caractérise l'engagement des élèves dans leur démarche éducative de même que l'implication du personnel dans la prise en charge de ses activités professionnelles.

### Rigueur

Elle interpelle l'effort, l'exactitude et la précision de la part des élèves et du personnel de la Commission scolaire dans l'exécution de leurs tâches et de leurs responsabilités respectives.

### Transparence

Elle amène à montrer les choses telles qu'elles sont, à mettre la franchise au cœur de toutes les actions, permettant ainsi aux différents acteurs d'évoluer dans un climat de confiance.

## Principaux éléments de contexte

### Réussite : un recul par rapport au réseau et des garçons en difficulté

La Commission scolaire des Premières-Seigneuries accuse un retard par rapport au réseau public en ce qui concerne plusieurs indicateurs nationaux du MELS (voir définitions à l'annexe I), particulièrement sur le plan de la réussite des garçons, du taux de diplomation au secondaire, de la réussite aux épreuves ministérielles, de l'intégration des élèves EHDAA au secondaire et des effectifs en formation générale des adultes (tableaux 1 et 2). Par ailleurs, la Commission scolaire se compare favorablement au réseau public pour ce qui est de l'intégration des élèves EHDAA au primaire, des sorties avec qualification au secondaire, de la réussite aux épreuves ministérielles en français, de l'évolution des effectifs et du taux de diplomation en formation professionnelle (tableau 3).

Tableau 1. Indicateurs de réussite pour lesquels la CSPS accuse un retard par rapport au réseau public

Âge à l'entrée dans un cycle (primaire)	Le réseau rattrape et dépasse la CSPS depuis 2002-2003; les élèves de la CSPS cheminent donc moins rapidement que ceux du réseau.
Sorties avec diplôme en 5 <sup>e</sup> secondaire	Les élèves de la CSPS diplôment moins que ceux du réseau (72,7 % en 2004-2005 vs 76,6 % au Québec; écart moyen de 3,8 % avec le réseau entre 2002-2003 et 2004-2005).
Réussite de l'ensemble des épreuves ministérielles (secondaire)	> En baisse à la CSPS : 87,5 % en 2002-2003, 87,8 % en 2003-2004, 84,3 % en 2004-2005. > Les élèves de la CSPS réussissent moins bien à l'ensemble des épreuves du MELS que ceux du réseau (écart moyen de 2,4 % entre 2002-2003 et 2004-2005) et l'écart augmente d'année en année.
Intégration des élèves EHDAA (secondaire)	> En croissance à la CSPS : de 32,4 % en 2002-2003 à 42,3 % en 2005-2006 (45,2 % au Québec) > Inférieur au réseau (écart moyen de 5,9 % entre 2002-2003 et 2005-2006).
Effectifs en formation générale des adultes (évolution entre 2001-2002 et 2004-2005)	> Effectif total : - 2 % à la CSPS vs +5 % au Québec. > Alphabétisation : - 44 % à la CSPS vs +15 % au Québec.

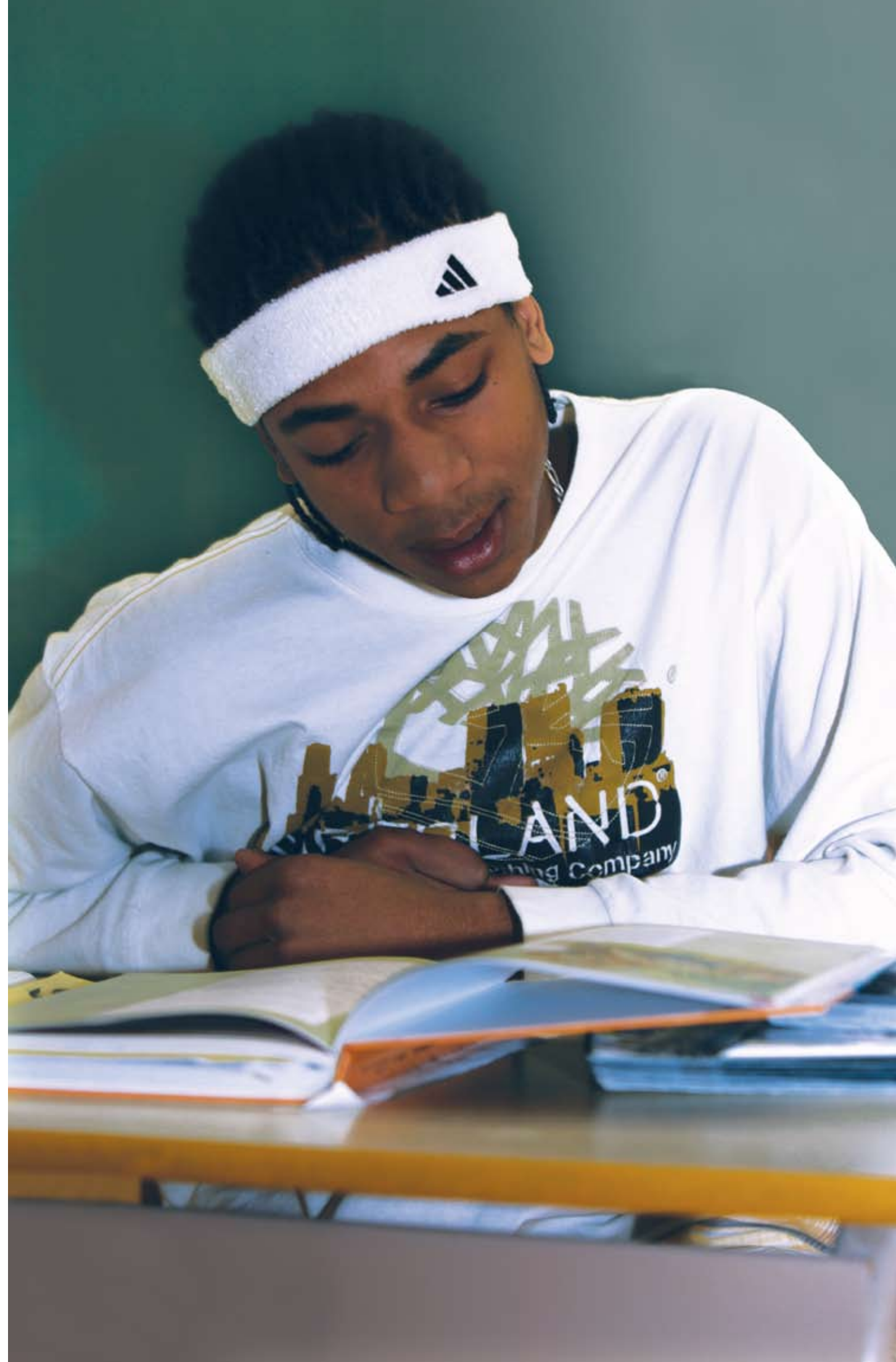
1. La réussite se définit comme suit : soutenir le développement et le plein potentiel de chacun de nos élèves.

**Tableau 2. Indicateurs de réussite des garçons**

Âge d'entrée dans un cycle (primaire)	L'écart se creuse entre les garçons et les filles du 1 <sup>er</sup> au 3 <sup>e</sup> cycle (5,5 % au 3 <sup>e</sup> cycle en 2005-2006).
Prolongation des études dans un cycle (primaire)	Les garçons prolongent plus que les filles, à tous les cycles (surtout au 1 <sup>er</sup> cycle) et à toutes les années depuis 2002-2003.
Âge à la sortie du primaire	Les filles sortent du primaire plus jeunes que les garçons (en moyenne 5 % plus de filles que de garçons âgés de 12 ans et moins à la sortie du primaire entre 2002-2003 et 2004-2005).
Sorties avec diplôme en 5 <sup>e</sup> secondaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 62,9 % des garçons inscrits en 5<sup>e</sup> secondaire en 2004-2005 ont obtenu un diplôme (DES, DEP, ASP, AFP) durant la même année (71,5 % dans le réseau).</li> <li>&gt; Le taux de diplomation des garçons est inférieur en moyenne de 19,4 % à celui des filles en 2004-2005 (dans le réseau, l'écart était de 9,8 % pour la même année).</li> </ul>
Sorties avec diplôme ou qualification (secondaire)	Le taux de sortie avec diplôme ou qualification des garçons est inférieur de 13 % à celui des filles en 2004-2005.

**Tableau 3. Indicateurs de réussite pour lesquels la CSPS se compare favorablement au réseau public**

Intégration des élèves EHDA (primaire)	Taux d'intégration en hausse depuis 2002-2003 et supérieur au réseau (82,3 % à la CSPS vs 78,8 % au Québec en 2005-2006).
Sorties sans qualification par cycle (secondaire)	Le taux de sortie sans qualification est inférieur à celui du réseau, tant au 1 <sup>er</sup> qu'au 2 <sup>e</sup> cycle.
Sorties avec diplôme ou qualification (secondaire)	Les élèves de la CSPS sortent avec un diplôme ou une qualification dans une proportion plus grande que celle du réseau (écart moyen de 6,9 % entre 2002-2003 et 2004-2005).
Réussite à l'épreuve ministérielle en langue d'enseignement française (secondaire)	Les élèves de la CSPS réussissent généralement mieux à l'épreuve ministérielle en langue d'enseignement française que ceux du réseau.
Obtention d'un diplôme de formation professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Dans un même programme : 83,6 % à la CSPS vs 75 % au Québec en 2002-2003.</li> <li>&gt; Peu importe le programme : 84,6 % à la CSPS vs 76,5 % au Québec en 2002-2003.</li> </ul>
Effectifs en formation professionnelle	Évolution des effectifs entre 2001-2002 et 2004-2005 : <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Nombre total d'inscrits : +25 % à la CSPS vs +11 % au Québec.</li> </ul>





## Une évolution préoccupante des effectifs

Le vieillissement de la population et la concurrence de l'école privée placent la Commission scolaire dans une situation préoccupante au regard de ses effectifs.

La région desservie par la Commission scolaire connaît un vieillissement de sa population et les prévisions démographiques laissent entrevoir une diminution importante de la population jeune au cours des prochaines années (tableau 4).

Par ailleurs, entre 2002-2003 et 2006-2007, la Commission scolaire a perdu près de 1 900 élèves au secteur des jeunes. Les prévisions laissent entrevoir une perte additionnelle de plus de 1 850 élèves d'ici 2011 (tableau 5).

Enfin, la Commission scolaire a perdu près de 20 % de ses élèves de 2<sup>e</sup> année du troisième cycle du primaire au privé, lors du passage au secondaire en 2006, soit plus de 410 élèves (tableau 6). Le passage au privé explique 80 % des départs entre le primaire et le secondaire.

**Tableau 4. Évolution de la population 0-14 ans et 0-19 ans**

	Ville de Québec	MRC de La Côte-de-Beaupré	MRC de L'Île-d'Orléans	MRC de La Jacques-Cartier
Population 0-14 ans 2001-2005	-4,2 %	+1,7 %	-9,4 %	+10,1 %
Population 0-19 ans 2006-2026	-16,4 %	-18,3 %	-18,5 %	-12,6 %

(Source : Institut de la statistique du Québec, 2006)

**Tableau 5. Évolution des effectifs au primaire et au secondaire**

	2002-2003 à 2006-2007	Projection <sup>2</sup> 2006-2007 à 2010-2011
Préscolaire/ primaire	-15 % (- 2 350 élèves)	-4,3 % (- 571 élèves)
Secondaire	+5 % (+ 480 élèves)	-12,8 % (-1 286 élèves)
Clientèle totale (FGJ)	-7 % (- 1 870 élèves)	-8 % (-1 857 élèves)

(Source : CSPPS et MELS, 2006)

**Tableau 6. Taux de passage au privé entre le primaire et le secondaire**

	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Taux de passage au privé entre le primaire et le secondaire	14,5 %	14,7 %	19,8 %

(Source : CSPPS, 2006)

2. Estimation du nombre d'élèves selon les statistiques du MELS.

## Une succession de changements majeurs

Depuis une dizaine d'années, les commissions scolaires ont connu une succession de changements majeurs, dont les effets cumulés interpellent leur capacité d'adaptation au changement : fusions, décentralisation, mise en œuvre du nouveau pédagogique, implantation de la Politique en adaptation scolaire, implantation de la Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue, etc. Ces réformes et politiques transforment en profondeur la manière d'envisager l'éducation et d'offrir les services éducatifs aux élèves, aux adultes et aux travailleurs. Les consultations réalisées dans le contexte du présent plan stratégique ont fait clairement ressortir le fait que leur mise en œuvre constitue un enjeu de taille pour la Commission scolaire.

## Un renouvellement important du personnel

Le recrutement, l'intégration et la rétention du personnel<sup>3</sup>, ainsi que la concurrence régionale à cet égard, sont des défis importants pour la Commission scolaire, d'autant plus que cette dernière continuera à faire face à de nombreux départs à la retraite dans les prochaines années. Par ailleurs, le rajeunissement du personnel demandera à la Commission scolaire de s'adapter à de nouvelles exigences et valeurs, notamment au regard de la conciliation travail-famille. Enfin, les mouvements de personnel sont importants chaque année au sein de la Commission scolaire. Cette tendance ne facilite pas la continuité dans la mise en œuvre des projets éducatifs ni le sentiment d'appartenance au sein des équipes école. On constate enfin un taux d'absentéisme du personnel légèrement supérieur à celui des commissions scolaires comparables; l'écart a toutefois été presque comblé en 2005-2006.

3. Notons à ce titre le départ de près de 50 % des enseignants au cours de leurs deux premières années de pratique.

## Des parents globalement satisfaits

Une enquête réalisée auprès des parents d'enfants fréquentant les écoles de la Commission scolaire et des autres résidants du territoire a fait ressortir les constats suivants : taux de satisfaction appréciable des parents, comparaison correcte avec l'école privée, importance majeure accordée à l'encadrement, défi posé par le suivi des résultats scolaires et manque de visibilité des écoles et de la Commission scolaire.

**Tableau 7. Perception des parents et des autres résidants à l'égard de la CSPA et de ses écoles**

### Les parents sont satisfaits des écoles et de la CSPA.

- > 95-97 % trouvent que les écoles sont « assez bonnes » ou « très bonnes ».
- > 86 % sont « assez satisfaits » ou « très satisfaits » des contacts obtenus avec une école ou la Commission scolaire.

### Les écoles de la Commission scolaire se comparent « correctement » aux écoles privées.

- > 70-74 % des répondants estiment que les écoles de la Commission scolaire offrent une formation meilleure ou équivalente à celle du privé. Il n'y a pas de changement entre les données de 2004 et 2006 à cet égard.

### Les parents accordent une grande importance à l'encadrement offert à leurs enfants.

- > L'encadrement est perçu comme la principale mesure pour améliorer la qualité des écoles (35 % des parents). L'offre de programmes particuliers pour les élèves performants arrive au 2<sup>e</sup> rang (25 % des parents).
- > L'encadrement est perçu comme le principal facteur expliquant le succès d'une école (47 % des parents), suivi de la compétence des professeurs (21 % des parents) et de la qualité de l'enseignement (20 %).
- > 84 % des parents estiment que l'encadrement dont bénéficient les élèves est « assez adéquat » ou « très adéquat » (recul de 5 % depuis 2004).

### Le suivi des résultats scolaires des enfants pose un défi.

- > 69 % des parents s'estiment « assez bien informés » ou « très bien informés » sur les résultats obtenus par les élèves (recul de 10 % depuis 2004).

### Les écoles et la CSPA gagnent à être connues.

- > 77 % des parents et 30 % des autres résidants estiment qu'ils sont « assez bien informés » ou « très bien informés » sur les activités et réalisations de la Commission scolaire.
- > 54 % des parents et 11 % des autres résidants du territoire savent que le projet éducatif de l'école existe.
- > 95 % des parents et 76 % des autres résidants qui connaissent le projet éducatif estiment qu'il est « assez bien » ou « très bien ».

(Source : Léger Marketing, Étude en soumission auprès des commissions scolaires du Québec, Édition 2006)

## Une situation favorable de l'emploi

Le marché de l'emploi est fortement marqué par l'économie tertiaire (de services) de la région. Les services publics, le commerce de détail et le récréotourisme offrent la grande majorité des emplois sur le territoire de la Commission scolaire. L'agriculture et la forêt occupent une position plus marginale en matière d'emploi. Le territoire de la Commission scolaire possède un fort potentiel de développement récréatif et touristique.

La région de la Capitale-Nationale jouit d'une situation de l'emploi favorable. En 2005, la région se plaçait au 2<sup>e</sup> rang des régions québécoises pour le taux de croissance du nombre d'emplois. En 2005, la région de la Capitale-Nationale affichait le plus faible taux de chômage au Québec pour une deuxième année consécutive; en 2006, le taux de chômage n'y est plus que de 5,5 %<sup>4</sup>.

Cette situation explique en partie les difficultés de recrutement de main-d'œuvre soulevées par un nombre important d'employeurs de la MRC de L'Île-d'Orléans (25 % des employeurs disent éprouver des difficultés de recrutement<sup>5</sup>), de la MRC de La Côte-de-Beaupré (24 % des employeurs<sup>6</sup>), de la MRC de La Jacques-Cartier (18 % des employeurs<sup>7</sup>) et de la Ville de Québec (difficultés de recrutement dans 42 % des professions<sup>8</sup>).

De nombreux emplois sont disponibles, exerçant une pression sur la persévérance scolaire, faisant obstacle au recrutement à la formation professionnelle et contribuant à l'alourdissement des clientèles à la formation professionnelle et à la formation générale des adultes.

4. Emploi-Québec, L'In-tendances, Bilan annuel : janvier à décembre 2006, janvier 2007.

5. Emploi-Québec, Enquête sur les caractéristiques de la demande de main-d'œuvre – MRC de L'Île-d'Orléans, mars 2006.

6. Emploi-Québec, Enquête sur les caractéristiques de la demande de main-d'œuvre – MRC de La Côte-de-Beaupré, mars 2006.

7. Emploi-Québec, Enquête sur les caractéristiques de la demande de main-d'œuvre – MRC de La Jacques-Cartier, mars 2006.

8. Emploi-Québec, Enquête sur les caractéristiques de la demande de main-d'œuvre – Ville de Québec, février 2005.



# Enjeux stratégiques

Au regard des principaux éléments du contexte dans lequel évolue la Commission scolaire, cinq enjeux stratégiques sont proposés pour la période 2007-2011.

## Amélioration du taux de réussite

Les indicateurs affichent globalement un recul du taux de réussite à la Commission scolaire des Premières-Seigneuries depuis quelques années, et particulièrement pour les garçons. La Commission scolaire soutiendra les établissements dans leurs efforts pour redresser la situation. Elle compte également faire valoir des priorités pour l'ensemble de l'organisation, qui nécessiteront une action collective et concertée. De manière générale, la Commission scolaire cherchera à favoriser l'adaptation de l'enseignement et des approches pédagogiques afin de répondre aux besoins de tous les types de clientèle.

## Maintien de la qualité des services dans un contexte de décroissance

Les chiffres le démontrent : la Commission scolaire est en décroissance. À terme et si rien n'est fait, cette situation mettra en cause la capacité de la Commission scolaire de maintenir une qualité de services dans sa structure actuelle et la placera en situation de gestion de la décroissance par rapport à son personnel. La Commission scolaire entend donc privilégier les interventions qui contribueront à la promotion de l'école publique et qui préserveront la qualité des services de nature éducative. Par ailleurs, elle devra demeurer vigilante au regard de son modèle de décentralisation. Enfin, elle devra s'assurer que l'utilisation des bâtiments et la gestion du nombre d'établissements tiennent compte de l'évolution de la clientèle scolaire et de la capacité d'offrir des services de qualité.

## Mise en œuvre concertée du nouveau pédagogique

La mise en œuvre du nouveau pédagogique aux secteurs des jeunes, de la formation générale des adultes et de la formation professionnelle continuera de représenter des enjeux de taille pour la Commission scolaire au cours des prochaines années, en raison notamment des transformations importantes qu'elle exige dans les pratiques et l'organisation pédagogiques, mais également compte tenu des préoccupations qu'elle suscite au sein du personnel. Tout en participant au débat public entourant la mise en place de la réforme et en poursuivant ses représentations pour obtenir les ressources nécessaires à sa mise en œuvre, la Commission scolaire doit continuer d'assumer ses responsabilités, dans l'intérêt des élèves qui constituent sa première raison d'être. À ce titre, elle cherchera sans relâche à obtenir l'adhésion de tous dans les changements auxquels elle est conviée.

## Renouvellement et sentiment d'appartenance du personnel

Le renouvellement massif du personnel et les défis de recrutement qui en découlent constitueront également des enjeux de taille pour la Commission scolaire dans les prochaines années. De plus, la capacité de susciter un sentiment d'appartenance plus fort au sein du personnel sera déterminante pour l'atteinte des objectifs ambitieux auxquels la Commission scolaire entend se consacrer d'ici 2011. Enfin, la Commission scolaire sera à l'affût de moyens visant à réduire les mouvements de personnel, dans le respect des conventions collectives.

## Ouverture à la communauté et soutien au développement régional

La mission éducative de l'école interpelle de multiples acteurs, au premier rang desquels figurent bien sûr les parents, mais également l'ensemble des partenaires dont la mission est de favoriser le développement des personnes ou encore celui de la collectivité. La réalisation du présent plan stratégique reposera donc en partie sur la capacité de la Commission scolaire à mobiliser ses partenaires et à établir avec eux des alliances pour soutenir la réussite des élèves et l'accès à l'éducation.

## Vision 2011

**En 2011, nos élèves réussissent mieux et nos interventions s'adaptent à leurs besoins en constante évolution. Tous et chacun, nous sommes des acteurs engagés dans l'atteinte de ces résultats.**

# ORIENTATION 1

## Favoriser la réussite du plus grand nombre d'élèves

### Assurer l'action collective et concertée des établissements de la Commission scolaire.

#### Objectif 1.1

Le plan de réussite appartient à l'établissement mais certains problèmes observés à l'échelle de notre commission scolaire commandent une action collective et concertée de nos établissements.

#### Axes d'intervention

- > Réussite des garçons
- > Taux de réussite aux épreuves ministérielles
- > Taux de sortie avec diplôme en 5<sup>e</sup> secondaire
- > Qualité de la langue française
- > Mesures d'encadrement et de socialisation des élèves
- > Mesures de soutien et d'intégration des élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage
- > Contribution du service de garde à la réussite éducative
- > Implication des parents et des organismes du milieu en soutien à la réussite
- > Croissance des effectifs en formation de base (formation générale des adultes)
- > Promotion de la formation professionnelle auprès des élèves du secondaire

### Offrir des parcours de formation et des services répondant aux besoins de nos élèves.

#### Objectif 1.3

L'école publique est inclusive : elle prône l'intégration et l'égalité des chances pour tous.

Elle cherche également à composer avec des profils, des rythmes et des modes d'apprentissage variés.

Notre commission scolaire entend pleinement relever ce défi.

#### Axes d'intervention

- > Suivi et adaptation des structures d'accueil au 1<sup>er</sup> cycle du secondaire au regard des exigences du renouveau pédagogique
- > Mise en place des nouveaux parcours au 2<sup>e</sup> cycle du secondaire
- > Développement de la formation en concomitance<sup>9</sup>
- > Amélioration des passerelles entre la FGJ – FP – FGA
- > Définition d'un modèle d'intégration des élèves EHDAA propre à la Commission scolaire
- > Mise en place de mesures de soutien aux élèves en difficulté aux secteurs des adultes et de la formation professionnelle
- > Rehaussement du niveau de formation du personnel dans les services de garde
- > Soutien à l'établissement de partenariats avec des organismes du milieu pour favoriser la réussite

### Soutenir et valoriser le développement et l'innovation pédagogiques dans nos établissements.

#### Objectif 1.2

C'est principalement dans les classes que la réussite éducative prend forme.

Notre commission scolaire entend donc y soutenir l'action des enseignants et favoriser l'innovation pédagogique.

#### Axes d'intervention

- > Développement de pratiques et d'outils pédagogiques :
  - enseignement différencié
  - travail en cycle
  - normes et modalités d'évaluation
  - pédagogie adaptée aux garçons
  - approche orientante
  - intégration des TIC à l'enseignement
- > Mise en place des nouveaux programmes de formation
- > Développement de l'autonomie professionnelle des enseignants en gestion de classe
- > Développement du réseautage pédagogique
- > Mise en œuvre du Plan directeur des TIC
- > Développement de la zone intranet du site Internet de la Commission scolaire

### Soutenir le développement de la formation professionnelle et de la formation générale des adultes.

#### Objectif 1.4

La formation professionnelle et la formation générale des adultes sont grandement décentralisées à la Commission scolaire.

Toutefois, des défis communs s'annoncent au plan du soutien à la réussite, de la diversification des services et de l'établissement de partenariats.

#### Axes d'intervention

- > Implantation du nouveau curriculum à la formation générale des adultes
- > Mise en place de mesures d'encadrement adaptées à la clientèle jeune (20 ans et moins) en formation générale des adultes
- > Renouvellement des services d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement (SARCA)
- > Consolidation des programmes actuels
- > Veille et développement de nouveaux programmes
- > Établissement de collaborations avec les partenaires du milieu et les entreprises pour la bonification de l'offre de service
- > Diversification des services offerts :
  - formation sur mesure en entreprise
  - reconnaissance des acquis et des compétences
- > Développement des passerelles DEP-DEC
- > Mise en place de la nouvelle structure organisationnelle en formation générale des adultes

9. Poursuite de la formation générale au 2<sup>e</sup> cycle du secondaire tout en réalisant un programme de formation professionnelle.

## ORIENTATION 2

# Faire de nos écoles et de nos centres, des milieux de vie plus attrayants et stimulants



### Objectif 2.1

La promotion de l'école publique, cruciale pour l'avenir de la Commission scolaire, doit s'appuyer sur des efforts concertés des services et des établissements.

Elle repose sur une offre de projets stimulants pour les élèves, l'amélioration de l'image de l'école publique et la mise en place de milieux de vie de qualité.

### Promouvoir l'école publique.

#### Axes d'intervention

- > Promotion de la mise en place de projets particuliers sans sélection d'élèves et du déploiement de « couleurs particulières » dans les classes régulières :
  - stabilisation des équipes impliquées dans la mise en œuvre de ces projets
  - soutien aux directions d'établissement
  - soutien au réseautage des ressources impliquées
  - réalisation de projets rassembleurs à caractère sportif, scientifique, culturel ou communautaire à l'échelle de la Commission scolaire
- > Déploiement de stratégies de communication ciblées pour favoriser la rétention des élèves au secteur public :
  - présence accrue et soutenue dans les médias pour souligner les réalisations
  - identification fine des motifs de départ vers le privé (par établissement)
  - mise en place de stratégies de communication dans les établissements les plus concernés
  - transmission d'information aux parents sur l'encadrement et l'accompagnement des élèves
- > Mise en place d'un programme d'entretien et d'embellissement du parc immobilier et des infrastructures (intérieures et extérieures) des établissements, coordonné par la Commission scolaire et réalisé en collaboration avec les établissements.

### Objectif 2.2

La Commission scolaire entend être un employeur de choix, reconnu pour la qualité de son milieu de travail et les possibilités de réalisation et de développement qu'il offre à ses employés.

### Assurer une gestion mobilisante de notre personnel.

#### Axes d'intervention

- > Mise en œuvre du Programme d'insertion et d'intégration professionnelles
- > Élaboration et mise en œuvre d'une stratégie de gestion de la relève
- > Mise en place d'un programme de reconnaissance des employés
- > Suivi constant des processus de supervision pour toutes les catégories de personnel
- > Soutien au développement professionnel pour toutes les catégories de personnel
- > Analyse de la situation et des besoins du personnel des services de garde et, le cas échéant, mise en place d'un programme de soutien spécifique
- > Réalisation de projets rassembleurs à l'intention du personnel
- > Mise en place de mesures de conciliation travail-famille pour le personnel

### Objectif 2.3

La santé et l'environnement sont des valeurs prisées par la génération montante.

La Commission scolaire entend se laisser interpeller par ses élèves et son personnel en y accordant une importance particulière dans ses stratégies de développement.

### Soutenir l'émergence d'une culture globale de la santé et de l'environnement.

#### Axes d'intervention

- > Promotion de la santé et de l'activité physique et sociale dans les établissements et les services de la Commission scolaire
- > Élaboration d'une politique alimentaire à la Commission scolaire
- > Soutien à la mise en place de mesures vertes (récupération, recyclage)
- > Développement de partenariats avec des organismes du milieu dans le domaine de l'environnement, du sport et de la santé

# Suivi et évaluation du plan stratégique

Plusieurs modes d'évaluation seront utilisés en lien avec les indicateurs, tels que des sondages, questionnaires, groupes de discussion, rapports statistiques, indicateurs nationaux du MELS, rapport annuel de chaque établissement, etc.

L'évaluation du degré d'atteinte des résultats et, le cas échéant, l'actualisation du plan stratégique, s'inscriront dans un processus dynamique impliquant les intervenants internes et externes et seront intégrés dans les exercices annuels de planification et de reddition de comptes réalisés par la Commission scolaire.

## Orientation 1

Favoriser la réussite du plus grand nombre d'élèves.

### Âge à la sortie du primaire

- > % d'élèves âgés de 12 ans et moins : réduire l'écart entre les garçons et les filles de 7,1 % (2004-2005) à 5 % en 2010-2011

### Sorties avec diplôme en 5<sup>e</sup> secondaire

- > % d'élèves diplômés : de 72,7 % (2004-2005) à 75 % en 2010-2011
- > Réduire l'écart entre les garçons et les filles de 19,4 % (2004-2005) à 15 % en 2010-2011

### Réussite à l'ensemble des épreuves ministérielles

- > Taux de réussite : de 84,3 % (2004-2005) à 87 % en 2010-2011

### Réussite à l'épreuve en langue d'enseignement française

- > Maintien du taux de réussite au-dessus de celui du réseau (93,3 % à la Commission scolaire en 2004-2005 comparativement à 92,8 % dans le réseau)

### Intégration des élèves EHDAA au secondaire

- > Taux d'intégration : de 42,3 % (2004-2005) à 45 % en 2010-2011

### Effectifs en formation de base (formation générale des adultes)

- > Croissance de 2 % entre 2004-2005 et 2010-2011

### Effectifs jeunes (moins de 20 ans) en formation professionnelle

- > Croissance de 5 % entre 2006 et 2011

## Orientation 2

Faire de nos écoles et de nos centres, des milieux de vie plus attrayants et stimulants.

### Promotion de l'école publique (source : compilation CSPS)

- > Augmenter le taux de rétention au secteur public lors du passage primaire - secondaire de 80,2 % (2006) à 82 % en 2011

### Gestion mobilisante du personnel (source : compilation CSPS)

- > Augmenter le taux de rétention des enseignants dans les deux premières années de pratique de 50 % à 60 % en 2010-2011
- > Réduire le taux d'absentéisme de longue durée de 10 % d'ici 2010-2011

### Culture globale de la santé et de l'environnement (source : compilation CSPS)

- > Organiser au moins une activité par année en matière de santé et/ou d'environnement à l'échelle de la Commission scolaire et y obtenir la participation d'au moins 10 % des employés

## Indicateurs prescrits par le MELS

### Ouverture sur le milieu (source : enquête Léger Marketing)

- > % des parents qui connaissent l'existence du projet éducatif de l'école : de 54 % (2006) à 75 % en 2011

### Soutien aux établissements (source : sondage annuel de la CSPS auprès des établissements)

- > Taux de satisfaction de 80 % des établissements à l'endroit du soutien apporté par les services de la Commission scolaire

### Satisfaction de la population au regard des services offerts par la Commission (source : enquête Léger Marketing)

- > % des parents « très satisfaits » et « assez satisfaits » des contacts avec l'école/Commission scolaire : de 86 % (2006) à 90 % en 2011

# Annexe I

## Définition des indicateurs nationaux du MELs<sup>10</sup>

### Primaire

#### Âge des élèves à l'entrée dans un cycle

Parmi l'ensemble des élèves inscrits dans une première année de fréquentation dans un cycle, proportion de ceux qui ont l'âge normal ou moins.

#### Prolongation des études dans un cycle

Parmi l'ensemble des élèves inscrits dans un cycle, proportion de ceux qui sont inscrits pour une 3<sup>e</sup> année de fréquentation, ou plus, dans ce cycle.

#### Âge à la sortie du primaire

Parmi l'ensemble des élèves inscrits au primaire qui passent au secondaire l'année suivante, proportion de ceux qui sont âgés de 12 ans ou moins au moment de leur entrée au secondaire.

#### Intégration des élèves EHDAA

Parmi l'ensemble des élèves inscrits au primaire et identifiés EHDAA, proportion de ceux qui sont intégrés en classe ordinaire.

### Secondaire

#### Sorties sans qualification par cycle

Parmi l'ensemble des élèves inscrits dans un cycle au 30 septembre, proportion de ceux qui sont des sortants sans diplôme ni qualification.

#### Sorties avec diplôme en 5<sup>e</sup> secondaire

Parmi les élèves qui sont inscrits en 5<sup>e</sup> secondaire, au 30 septembre, proportion de ceux qui obtiennent un diplôme durant l'année (DES, DEP, ASP, AFP).

#### Sorties avec diplôme ou qualification

Parmi les élèves sortant du secondaire, formation générale des jeunes, proportion de ceux qui sortent avec un diplôme ou une qualification (diplômes : DES, DEP, ASP, AFP; qualifications : CFER, ISPJ).

#### Réussite à l'ensemble des épreuves ministérielles

Parmi l'ensemble des élèves qui se présentent aux épreuves, toutes sessions d'examens confondues, proportion de ceux qui réussissent l'ensemble des épreuves.

#### Réussite à l'épreuve en langue d'enseignement française

Parmi l'ensemble des élèves qui se présentent à une épreuve, toutes sessions d'examens confondues, proportion de ceux qui réussissent cette épreuve.

#### Intégration des élèves EHDAA

Parmi l'ensemble des élèves inscrits au secondaire, formation générale des jeunes, et identifiés EHDAA, proportion de ceux qui sont intégrés en classe ordinaire.

10. Seuls les indicateurs mentionnés dans le présent plan sont présentés.

### Formation professionnelle

#### Nombre total d'inscrits

Nombre d'élèves inscrits dans un programme, à temps plein, toutes sources de financement, par programme.

#### Obtention d'un diplôme de formation professionnelle – dans un même programme

Parmi les élèves inscrits pour une première fois dans un programme, à temps plein, toutes sources de financement, par programme, proportion de ceux qui obtiennent, après 3 années, un diplôme de formation professionnelle dans le même programme.

#### Obtention d'un diplôme de formation professionnelle – peu importe le programme

Parmi les élèves inscrits pour une première fois dans un programme, à temps plein, toutes sources de financement, par programme, proportion de ceux qui obtiennent, après 3 années, un diplôme de formation professionnelle, peu importe le programme.

### Formation générale des adultes

#### Effectif total

Nombre d'élèves inscrits durant l'année, pour l'ensemble des services, à temps plein et à temps partiel, en formation générale des adultes.

#### Effectifs en alphabétisation

Nombre d'élèves inscrits durant l'année, en alphabétisation, à temps plein et à temps partiel, en formation générale des adultes.

## Annexe II

### Liste des acronymes

AFP	Attestation de formation professionnelle
ASP	Attestation de spécialisation professionnelle
CSPS	Commission scolaire des Premières-Seigneuries
CFER	Centre de formation en entreprise et récupération
DEC	Diplôme d'études collégiales
DEP	Diplôme d'études professionnelles
DES	Diplôme d'études secondaires
EHDAA	Élèves handicapés et élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage
FGA	Formation générale des adultes
FGJ	Formation générale des jeunes
FP	Formation professionnelle
ISPJ	Insertion sociale et professionnelle des jeunes
MELS	Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
MRC	Municipalité régionale de comté
SARCA	Service d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement
TIC	Technologies de l'information et des communications



