



Bilan du plan stratégique 2005-2010

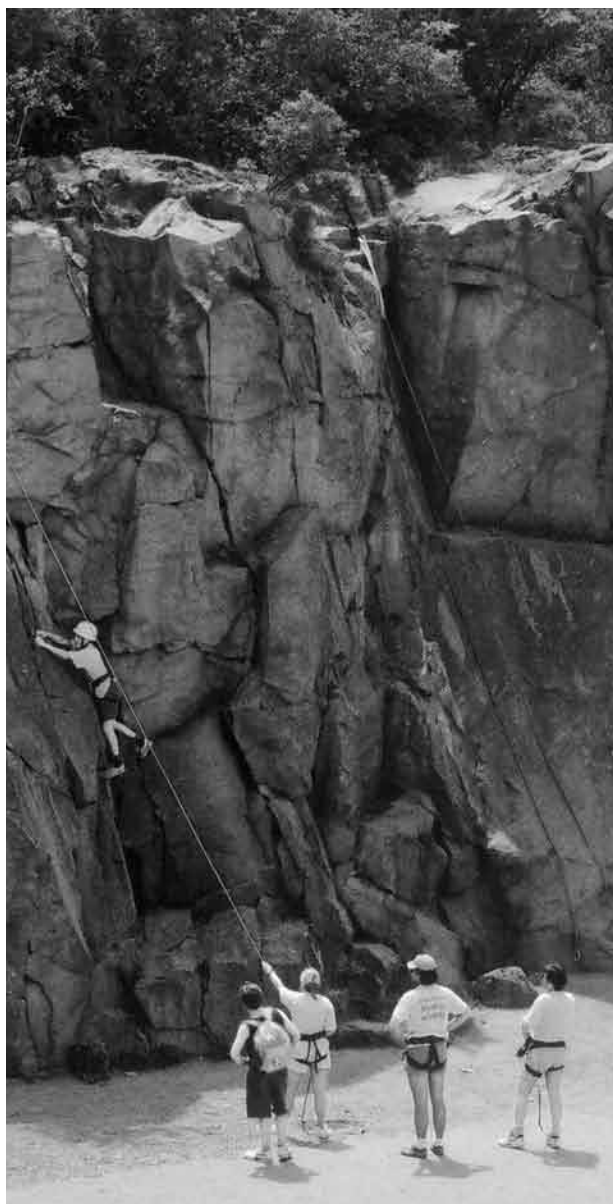
ILS IRONT LOIN



**Commission
scolaire
de Montréal**

■ Table des matières

■ Introduction.....	1
1 Éléments de contexte.....	3
Spécificité montréalaise.....	3
Portrait du bassin des jeunes.....	4
Renouvellement de l'immigration.....	5
Mobilité vers la banlieue.....	6
2 Population scolaire de la CSDM ...	7
Évolution générale des effectifs scolaires.....	7
Évolution du nombre d'élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage.....	8
Évolution du profil sociolinguistique des élèves.....	9
Évolution du nombre d'élèves en classe d'accueil et en francisation.....	10
Indices de défavorisation des écoles.....	11
3 Bilan de la mise en œuvre du plan stratégique 2005-2010.....	12
Orientation 1	
Soutenir le développement du plein potentiel de chaque élève qui fréquente les établissements de la CSDM	13
PRINCIPALES RÉALISATIONS INSTITUTIONNELLES	13
RÉSULTATS Objectif 1.1 – Assurer la mise en œuvre du <i>Programme de formation de l'école québécoise</i>	14
Objectif 1.2 – Innover et concevoir de nouveaux modes d'organisation des services éducatifs	17
Objectif 1.3 – Améliorer notre offre de service en matière de mesures d'aide particulière à l'élève ...	18
Objectif 1.4 – Créer un environnement favorable à la réussite	19
Orientation 2	
S'appuyer sur l'expertise et la mobilisation du personnel	20
PRINCIPALES RÉALISATIONS INSTITUTIONNELLES	20
RÉSULTATS Objectif 2.1 – Soutenir et valoriser le personnel	22
Orientation 3	
Accroître les liens avec les familles, les partenaires et les communautés locales pour soutenir l'élève dans son cheminement scolaire	24
PRINCIPALES RÉALISATIONS INSTITUTIONNELLES	24
RÉSULTATS Objectif 3.1 – Promouvoir une culture de communication et de collaboration avec les familles.	26
Objectif 3.2 – Renforcer les liens de collaboration à l'interne	26
Objectif 3.3 – Construire des partenariats fertiles et complémentaires à l'action éducative de l'établissement scolaire	27
4 Opinion du public envers la CSDM	28
5 Plan Réussir	30
6 Faits saillants.....	34
■ Conclusion.....	36



Le plan stratégique

En août 2005, le premier plan stratégique de la Commission scolaire de Montréal (CSDM), nommé «Le défi de la réussite», prenait son envol. Ce plan émanait d'un processus de réflexion, d'analyse et de consultation amorcé à la rentrée scolaire 2004. Un portrait avait alors été dressé à partir de différentes questions : qui sont nos élèves ? comment réussissent-ils ? quelles sont les attentes des utilisateurs de nos services ? quel est l'état de nos relations avec nos partenaires ? comment se porte notre organisation ? Ce portrait permettait de mettre en évidence 24 défis, à partir desquels trois orientations étaient précisées, soit soutenir le développement du plein potentiel de chaque élève qui fréquente les établissements de la CSDM, s'appuyer sur l'expertise et la mobilisation du personnel ainsi qu'accroître les liens avec les familles, les partenaires et les commu-

nautés locales pour soutenir l'élève dans son cheminement scolaire. De ces orientations découlaient huit objectifs et une série d'indicateurs permettant de mesurer le degré d'atteinte de ceux-ci.

Au cours des cinq dernières années, le Conseil des commissaires a réitéré sa volonté de relever les défis mis en évidence dans le plan stratégique. Un suivi des indicateurs du plan stratégique a été effectué, permettant au Conseil des commissaires de suivre l'évolution de la réalisation du plan stratégique, de mettre en place les conditions nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés et de rendre compte des constats au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS). Le fruit de ces analyses a été transmis à la communauté dans les rapports annuels qui se sont succédé.

■ Introduction

Le bilan du plan stratégique

En continuité avec ces analyses, le présent document fait état des principales réalisations institutionnelles mises en œuvre depuis l'adoption du plan stratégique en 2005 ainsi que de l'évolution de différents indicateurs en lien avec les objectifs. Les résultats présentés sont issus des différentes bases de données institutionnelles, des questionnaires envoyés annuellement aux directions d'établissement scolaire pour faire le suivi du plan stratégique ainsi que des indicateurs nationaux calculés par le MELS. Considérant que le portrait de départ pour ce plan quinquennal portait sur l'année 2003-2004 et que, au début de la rédaction du bilan, les données les plus récentes étaient celles de 2007-2008, la période de 2003-2004 à 2007-2008 sera celle considérée pour l'analyse des résultats.

La première section du présent document brosse un bref portrait de la réalité montréalaise et des élèves qui fréquentent un établissement de la CSDM. Ces éléments de contexte

préparent à la lecture de la deuxième section qui présente les principales réalisations institutionnelles liées au déploiement du plan stratégique 2005-2010 et les résultats obtenus au terme de ces efforts. Ces résultats sont résumés dans la section « Faits saillants ». Une courte section livre l'opinion du public envers la CSDM en se basant sur les résultats de deux sondages.

Enfin, une autre section présente un résumé de plusieurs consultations qui se sont tenues entre l'automne 2006 et le printemps 2008, à l'initiative du Conseil des commissaires. Ces consultations, faites auprès d'enseignants, de directions d'établissement, d'autres intervenants du monde de l'éducation, de parents et d'élèves, ont permis de poser les premiers jalons du plan Réussir. Par ce plan, le Conseil des commissaires s'engage de façon déterminée à offrir les meilleures chances de réussite à tous les élèves.



Spécificité montréalaise

La CSDM est établie dans le plus grand centre urbain du Québec. La métropole est empreinte d'une mixité sociale incomparable du point de vue de la défavorisation, des configurations familiales, de la diversité culturelle, des religions, de la répartition des jeunes, etc. On retrouve cette mixité sociale entre les différents quartiers, mais également au sein d'un même quartier. Les défis qu'elle doit relever sont étroitement liés à cette spécificité. On sait notamment que la défavorisation a une incidence directe sur la persévérance et la réussite scolaires. Or, Montréal présente le pourcentage de familles à faible revenu le plus élevé de la province. De plus, Montréal est un pôle d'immigration de grande envergure, ce dont la CSDM doit tenir compte, particulièrement pour l'importance à accorder à l'enseignement de la langue française.

Cette situation se comprend encore mieux en soulignant quelques statistiques sur la population montréalaise. Les données présentées dans le tableau ci-contre traduisent l'évolution du milieu montréalais entre les recensements de 2001 et 2006¹.

Tableau 1
CARACTÉRISTIQUES DÉMOGRAPHIQUES,
VILLE DE MONTRÉAL, RECENSEMENTS
DE 2001 ET 2006

	Recensement		Variation observée
	2001	2006	
Population	1 584 400	1 620 693	2,3 %
Population 0-14 ans	247 320	244 425	-1,2 %
Population 15-19 ans	83 245	84 565	1,6 %
Familles avec enfants	253 165	254 260	0,4 %
Nombre moyen d'enfants par famille	1,75	1,69	-3,4 %
Familles monoparentales	35,3 %	35,1 %	-0,2
Immigrants	427 985	490 200	14,5 %
Nouveaux immigrants (5 dernières années)	93 060	126 170	35,6 %
Population ayant déménagé au cours des 5 années précédentes	49,2 %	44,9 %	-4,3
Population pouvant s'exprimer en français	87,5 %	87,3 %	-0,2
Taux de chômage	9,7 %	9,1 %	-0,6
Ménages à faible revenu	31,5 %	31,2 %	-0,3

Source : Statistique Canada.

¹ En 2005, année de lancement du plan stratégique, le contexte montréalais a été étudié grâce aux données de Statistique Canada issues du recensement de 2001. À l'heure d'en dresser le bilan, les données les plus récentes sont celles du recensement de 2006.

1 Éléments de contexte

Portrait du bassin des jeunes

- Au cours de l'année 2008, 22 634 naissances ont lieu dans la région de Montréal, soit 2 275 de plus qu'en 2001. Toutefois, à 1,58 enfant par femme, le seuil du renouvellement de la population est encore loin d'être atteint.
- À Montréal, l'intensité de la fécondité est influencée en grande partie par les populations immigrantes. Par exemple, les quartiers où se trouvent les plus fortes proportions de jeunes âgés de 0-14 ans sont Saint-Michel (19 %), Parc-Extension (19 %) et Côte-des-Neiges (18 %), des quartiers qui comptent aussi de fortes proportions d'immigrants, soit respectivement 47 %, 62 % et 46 %.
- Pour l'année scolaire 2009-2010, le MELS recense 82 278 élèves de niveau maternelle, primaire ou secondaire habitant sur le territoire de la CSDM et fréquentant une école de langue française du réseau public ou privé. Parmi eux, 11 % des élèves de niveau primaire et 27 % des élèves de niveau secondaire fréquentent une école privée.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Statistique Canada, MELS.



Renouvellement de l'immigration



- Les pays d'Europe de l'Ouest et Haïti ont longtemps été les principales sources d'immigration à Montréal. En effet, en 1986, le cœur de la population immigrante montréalaise était originaire de l'Italie (20 %), d'Haïti (7 %), de la Grèce (6 %), de la France (6 %) et du Portugal (5 %).
- Les nouveaux immigrants de Montréal viennent principalement de la Chine (10 %), de l'Algérie (10 %), du Maroc (9 %), de la Roumanie (6 %), de la France (6 %) et d'Haïti (5 %). Étant donné la vague d'immigration provenant d'Afrique du Nord, la proportion d'immigrants maîtrisant le français à leur arrivée au Québec est en progression, passant de 37,2 % en 1995 à 60,4 % en 2008.

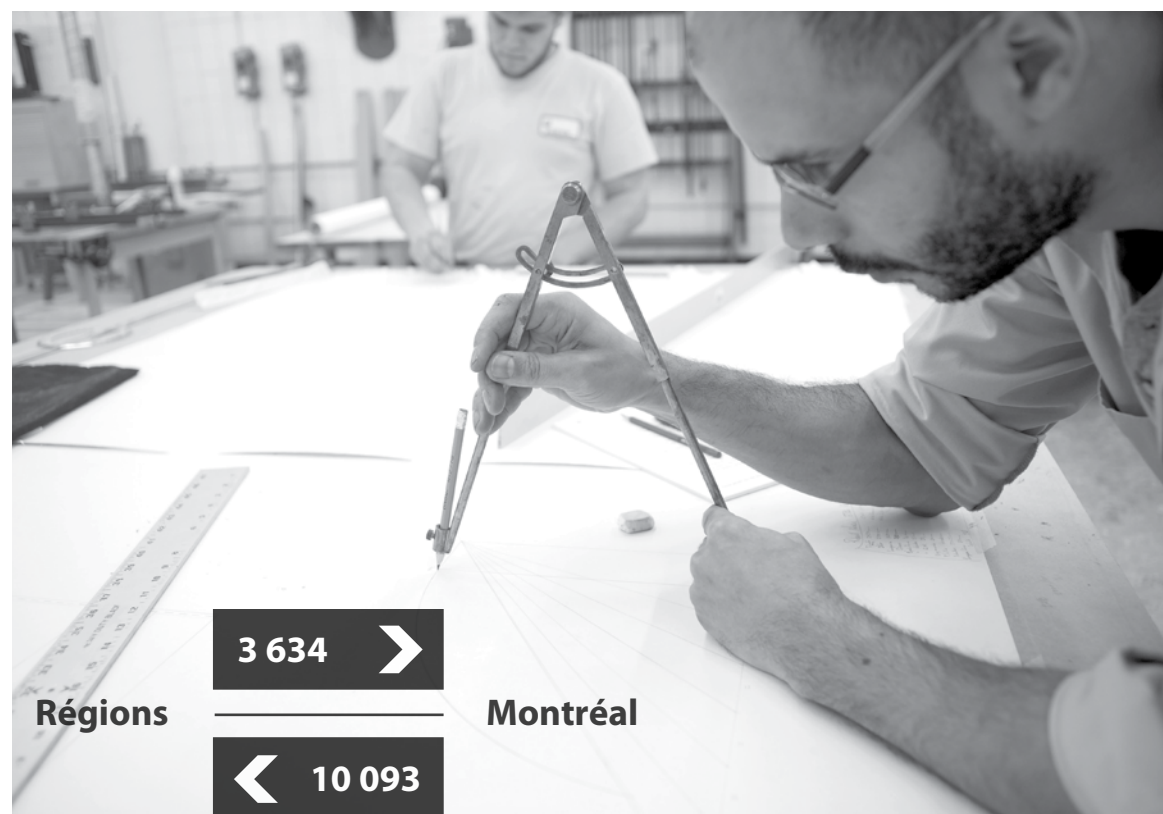
Source : Statistique Canada.

1 Éléments de contexte

Mobilité vers la banlieue

- Chaque année, un certain nombre de Montréalais quittent la métropole pour les autres régions du Québec et vice versa. Ainsi, au cours de 2007-2008, 40 405 Québécois emménagent à Montréal, incluant 3 634 jeunes de 0-14 ans. À l'opposé, 61 870 Montréalais s'installent ailleurs au Québec, incluant 10 093 jeunes de 0-14 ans. Au final, on constate une perte de 21 465 Montréalais, incluant 6 459 jeunes de 0-14 ans.
- Les Montréalais qui quittent l'île s'installent principalement en Montérégie, à Laval et dans la région de Lanaudière. Au cours de l'année 2007-2008, 44 966 Montréalais s'installent dans ces régions. En contrepartie, 25 862 personnes de ces régions s'installent dans la région de Montréal.

Source: Institut de la statistique du Québec. Évolution générale des effectifs scolaires



0-14 ans

Évolution générale des effectifs scolaires

La CSDM est la plus importante commission scolaire du Québec. Elle scolarise à elle seule 37 % des élèves de l'île de Montréal qui fréquentent une école de la formation générale des jeunes (FGJ) du réseau public. Par ailleurs, elle scolarise un nombre considérable d'élèves en formation professionnelle (FP) et en formation générale des adultes (FGA). Annuellement, la CSDM compte environ 100 000 élèves, ce qui se traduit par plus de 88 000 élèves calculés en équivalents temps plein (ETP)².

Entre 2003 et 2007, l'ensemble de l'effectif de la CSDM n'a fléchi que très légèrement. Par contre, si ce n'était de la hausse notable du nombre d'élèves en FP et en FGA, une baisse beaucoup plus importante se serait fait sentir. Les mouvements démographiques (migration interrégionale et faible nombre de naissances) ainsi que la hausse du décrochage au secondaire ont influencé cette chute des effectifs à la CSDM.

Tableau 2

EFFECTIFS SCOLAIRES DE LA CSDM, SELON LE SECTEUR ET L'ORDRE D'ENSEIGNEMENT, EN 2003-2004 ET 2007-2008

		2003-2004	2007-2008	Croissance
Effectif en formation générale des jeunes	Préscolaire	9 133	8 298	-9,1 %
	Primaire	40 347	35 801	-11,3 %
	Secondaire	26 098	26 171	0,3 %
Effectif en formation professionnelle	ETP	6 123	7 004	14,4 %
Effectif en formation générale des adultes	ETP	6 617	7 740	17,0 %
Ensemble de la CSDM	Élèves³	88 318	85 014	-3,7 %

Source : CSDM, bases de données locales.

² Un ETP correspond à 900 heures de fréquentation scolaire au cours d'une même année. Il peut regrouper, par exemple, plusieurs élèves à temps partiel dont la fréquentation totalise 900 heures.

³ Ce nombre inclut le nombre d'élèves au préscolaire, au primaire et au secondaire ainsi que le nombre d'ETP en FP et en FGA.

Évolution du nombre d'élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage

Les élèves qui présentent des besoins particuliers sont au cœur des préoccupations de la CSDM. Parmi ces élèves, la Commission scolaire accueille un nombre considérable d'élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (EHDA). En 2007-2008, ils sont plus de 12 000 en FGJ. Entre 2003-2004 et 2007-2008, le nombre d'élèves HDAA a augmenté au secondaire et diminué au primaire. Par contre, quel que soit l'ordre d'enseignement, les élèves HDAA représentent une proportion toujours grandissante de l'effectif scolaire. Par exemple, en 2007-2008, les élèves HDAA représentent 26,5 % de l'effectif des écoles secondaires, alors qu'en 2003-2004, ils n'en constituaient que 20,1 %. Par ailleurs, la proportion des élèves HDAA du primaire n'a que légèrement augmenté durant cette même période.

Tableau 3
NOMBRE D'ÉLÈVES HDAA ET
PROPORTION (%) PAR RAPPORT À L'EFFECTIF
TOTAL, SELON L'ORDRE D'ENSEIGNEMENT,
EN 2003-2004 ET 2007-2008

		2003-2004	2007-2008	Croissance
Primaire	Nbre	5 698	5 203	-8,7 %
	% du total	14,1 %	14,5 %	0,4
Secondaire	Nbre	5 242	6 928	32,2 %
	% du total	20,1 %	26,5 %	6,4

Source : CSDM, bases de données locales.

Évolution du profil sociolinguistique des élèves

En 2007-2008 à la CSDM, se côtoient des élèves nés dans 193 pays et parlant 156 langues maternelles. Entre 2003-2004 et 2007-2008 en FGJ, la proportion d'élèves issus de l'immigration est demeurée assez stable. Toutefois, la répartition des élèves selon leur lieu de naissance a changé. La provenance des élèves dont le taux a le plus augmenté est l'Afrique du Nord : cette région représente, en 2007, le lieu d'origine de 17,3 % de l'effectif en FGJ, alors qu'en 2004, cette proportion n'était que de 14,6 %. L'analyse du tableau ci-contre permet de constater, entre autres, la hausse importante d'immigrants en formation professionnelle.

Tableau 4
PROFIL SOCIOLINGUISTIQUE DES ÉLÈVES
SELON LE SECTEUR D'ENSEIGNEMENT,
EN 2003-2004 ET 2007-2008

		% nés au Québec	% qui ont le français comme langue maternelle	% qui parlent le français à la maison
Formation générale des jeunes	2003-2004	75,0 %	53,6 %	63,3 %
	2007-2008	76,0 %	50,6 %	63,2 %
Formation professionnelle	2003-2004	71,0 %	79,1 %	86,8 %
	2007-2008	64,0 %	74,0 %	85,0 %
Formation générale des adultes	2003-2004	33,0 %	33,1 %	40,0 %
	2007-2008	31,0 %	29,4 %	34,5 %

Source : CSDM, bases de données locales.

Évolution du nombre d'élèves en classe d'accueil et en francisation

À la rentrée scolaire 2007, 89 écoles de la CSDM offrent des services adaptés au secteur de l'accueil, ce qui rejoint plus de 2 800 élèves. Au primaire et au secondaire, la proportion d'élèves en classe d'accueil s'est maintenue entre 2003-2004 et 2007-2008. Au préscolaire, on note une baisse minime du nombre d'élèves en classe d'accueil. De plus, un bon nombre d'élèves recevant un soutien à l'apprentissage du français sont directement intégrés en classe ordinaire.

Au secteur de la FGA, le nombre d'élèves en francisation est grandissant, ayant augmenté de 10 % entre 2003-2004 et 2007-2008.

Tableau 5

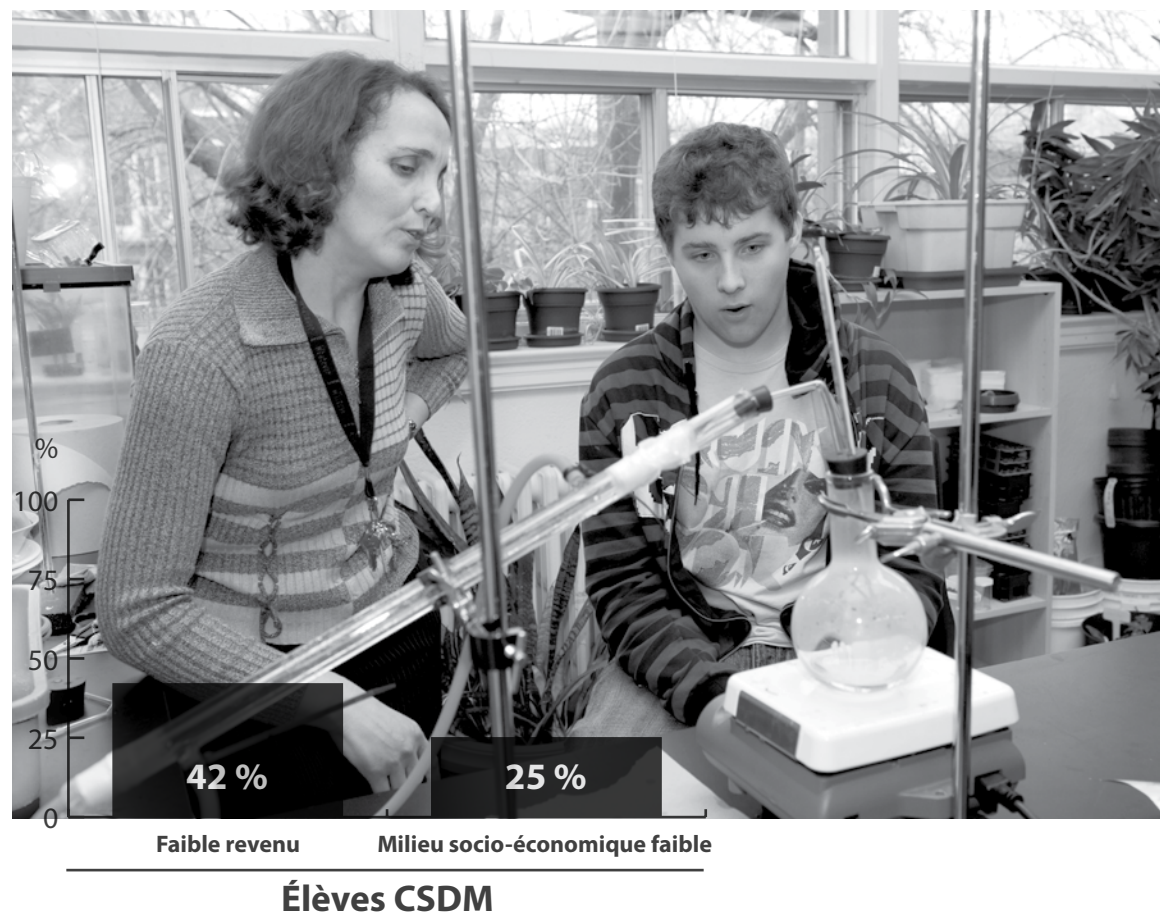
NOMBRE ET PROPORTION (%) D'ÉLÈVES FRÉQUENTANT UNE CLASSE D'ACCUEIL, SELON L'ORDRE D'ENSEIGNEMENT, EN 2003-2004 ET 2007-2008

	2003-2004		2007-2008	
	Nombre d'élèves en classe d'accueil	Proportion d'élèves en classe d'accueil	Nombre d'élèves en classe d'accueil	Proportion d'élèves en classe d'accueil
Préscolaire	777	8,5 %	620	7,5 %
Primaire	1 218	3,0 %	1 234	3,4 %
Secondaire	942	3,6 %	1 001	3,9 %
Total	2 937	4,3 %	2 855	3,9 %

Source : CSDM, bases de données locales.

Indices de défavorisation des écoles

Le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) calcule annuellement deux indices de défavorisation, soit l'indice de milieu socio-économique (IMSE) et l'indice du seuil de faible revenu (ISFR). De 2003-2004 à 2007-2008, les données utilisées par le MELS pour effectuer ces calculs provenaient toutes du recensement du Canada de 2001. Ces indices ont peu fluctué durant cette période. Environ 42 % des élèves qui fréquentaient les écoles de la CSDM vivaient dans un milieu à faible revenu (ISFR), alors que près de 25 % vivaient dans un milieu socio-économique faible (IMSE).



3 Bilan de la mise en œuvre du plan stratégique 2005-2010

Ce chapitre dresse un bilan de l'évolution du plan stratégique 2005-2010. Les éléments de contexte présentés aux sections précédentes influencent de façon importante les pratiques pédagogiques et organisationnelles mises en œuvre pour soutenir la réussite éducative des élèves de la CSDM. De ce fait, il est essentiel d'en tenir compte dans l'analyse des résultats.

Le premier plan stratégique de la CSDM, nommé « **Le défi de la réussite** », a mobilisé la communauté éducative autour de trois grandes orientations :

- 1 Soutenir le développement du plein potentiel de chaque élève qui fréquente les établissements de la CSDM
- 2 S'appuyer sur l'expertise et la mobilisation du personnel
- 3 Accroître les liens avec les familles, les partenaires et les communautés locales pour soutenir l'élève dans son cheminement scolaire

À partir de ces orientations, huit objectifs ont été ciblés. Voyons, pour chacune des orientations, les principales réalisations institutionnelles et, pour chacun des objectifs, les résultats obtenus.

Orientation **1**

Soutenir
le développement
du plein potentiel
de chaque élève qui
fréquente les
établissements de
la CSDM

Principales réalisations institutionnelles

- Déploiement d'une nouvelle structure pédagogique au service de la mise en œuvre du plan stratégique et permettant :
 - De décentraliser le développement pédagogique institutionnel dans les réseaux territoriaux, sous la responsabilité des directions adjointes de réseau (DAR) ;
 - De développer l'expertise disciplinaire par l'embauche et la formation de nouveaux conseillers pédagogiques destinés aux domaines d'apprentissage et déployés dans les réseaux ;
 - D'assurer les services d'un conseiller pédagogique dans tous les établissements ;
 - D'instaurer, sous la responsabilité des DAR, des collectifs pédagogiques et des tables pédagogiques dont les travaux conjuguent l'expertise des conseillers pédagogiques des différents paliers de l'institution et des directions d'établissement.
- Élaboration d'outils institutionnels d'évaluation permettant de mesurer le développement des compétences des élèves dans les matières de base.
- Mise en œuvre du nouveau programme de science et technologie, notamment par :
 - Le déploiement des deux parcours de formation (générale et appliquée) dans toutes les écoles secondaires ;
 - L'aménagement sécuritaire et fonctionnel des laboratoires, ateliers et salles de machines-outils, en s'appuyant sur les expertises combinées des enseignants, des directions d'établissement et du personnel du Service des ressources matérielles ;
 - La participation à la mise sur pied d'un lieu de formation et d'accompagnement des enseignants et des techniciens en travaux pratiques pour le nouveau programme de la science et de la technologie (Partenariat pour le renouveau de l'enseignement de la science et de la technologie de l'île de Montréal, PRESTIM). Ce projet est piloté par des conseillers pédagogiques des trois commissions scolaires francophones de l'île de Montréal et des chercheurs de l'UQÀM.
- Décision institutionnelle de maintenir des classes de cheminement particulier de formation (CPF) permettant de répondre adéquatement aux besoins de tous les élèves.
- Expansion du service Répit-conseil à l'ensemble des réseaux de la FGJ. Ce service vise à soutenir l'élève en difficulté dans son environnement scolaire par un appui direct au travail des enseignants et professionnels de l'établissement que fréquente cet élève.

Objectif 1.1 Assurer la mise en œuvre du *Programme de formation de l'école québécoise*

Précisons d'abord qu'au cours de la mise en œuvre du plan stratégique 2005-2010, des changements importants ont eu lieu, tels l'arrivée et la progression du renouveau pédagogique au secondaire et l'apport de modifications majeures aux systèmes de notation des élèves. Ces changements invitent à la prudence dans les conclusions à tirer de l'analyse des résultats scolaires des élèves, en lien avec cet objectif.

Compétences des élèves du primaire

- En 2007-2008, les élèves du primaire réussissent en grande majorité. Ainsi, le taux de réussite pour l'ensemble des matières est de 92 % au premier cycle, de 91,9 % au second cycle et de 93,9 % au troisième cycle. Il faut toutefois noter que ces taux de réussite sont en baisse d'environ deux points de pourcentage pour chaque cycle, par rapport aux résultats de 2003-2004.
- En français, le taux de réussite est particulièrement bon, soit respectivement de 91,9 %, de 91,7 % et de 93,1 % selon le cycle. Les compétences les mieux réussies, et ce, à tous les cycles, sont «apprécier des œuvres littéraires» et «communiquer oralement». Néanmoins, le taux de réussite en français diminue de 3,1 points de pourcentage au 1^{er} cycle, de 3,1 points au 2^e cycle et de 1,8 point au 3^e cycle, par rapport à 2003-2004. Les taux pour la compétence «lire des textes variés» diminuent, particulièrement aux deux premiers cycles.

- En mathématique, le taux global de réussite est de 87,6 % au 1^{er} cycle, de 87,5 % au 2^e cycle et de 89,5 % au 3^e cycle. À tous les cycles, la capacité à «communiquer à l'aide du langage mathématique» est la compétence la mieux réussie. Toutefois, le taux de réussite connaît une diminution de 5,8 points de pourcentage au 1^{er} cycle, de 4,3 points au 2^e cycle et de 4,5 points au 3^e cycle. Notamment, la compétence «résoudre des problèmes mathématiques» chute de manière importante aux 1^{er} et 3^e cycles.

Compétences des élèves du premier cycle du secondaire

- Parmi les matières de base, l'anglais constitue la principale force des élèves du 1^{er} cycle du secondaire, à la CSDM. En effet, le taux de réussite de cette matière est de 78,4 % au bilan de fin de 1^{er} cycle, en 2007-2008. En français et en mathématique, les taux de réussite sont respectivement de 73,8 % et de 63,1 %. Par contre, les taux de réussite ont fléchi entre 2003-2004 et 2007-2008 pour ces trois matières, soit l'anglais (-7,4 points de pourcentage), le français (-9,4) et la mathématique (-13,9).

Compétences des élèves du deuxième cycle du secondaire

- Les épreuves ministérielles auxquelles participent les élèves de la Commission scolaire en 2007-2008 sont réussies à 76,8 %, une diminution de 6 points de pourcentage comparativement à 2003-2004.

- L'anglais constitue une force des élèves du deuxième cycle du secondaire de la CSDM. En effet, l'épreuve de 5^e secondaire est réussie par 94,0 % des élèves, en 2007-2008.
- Soulignons également que les résultats progressent en 2007-2008 pour l'épreuve de sciences physiques de 4^e secondaire, avec un taux de réussite de 78,2 %, soit 4,6 points de pourcentage de plus qu'en 2003-2004. Parmi les épreuves moins réussies que quatre ans auparavant, se trouvent l'histoire de 4^e secondaire (66,6 %), la mathématique de 4^e secondaire (65,8 %) et la mathématique de 5^e secondaire (62,0 %). Les taux de réussite en français de 5^e secondaire (82,4 %) et en anglais de 5^e secondaire (94,0 %) sont stables.

Compétences des élèves HDAA

- Au primaire, le taux de réussite pour l'ensemble des matières de base (français, mathématique et anglais) des élèves HDAA qui sont évalués dans le cadre du programme régulier dépasse 75 % à chacun des trois cycles, pour l'année 2007-2008. Ce taux est toutefois en baisse de 4,4 points de pourcentage au 1^{er} cycle, de 6,4 points au 2^e cycle et de 6,1 points au 3^e cycle, depuis 2003-2004.
- Au secondaire, en 2007-2008, le taux de réussite pour l'ensemble des matières (langues, mathématique, sciences et sciences humaines) des élèves HDAA qui sont évalués dans le cadre du programme régulier

est supérieur à 60 % à chacune des cinq années. Le taux de réussite des 358 élèves HDAA en 5^e secondaire régulier est particulièrement intéressant, puisque 70,6 % d'entre eux obtiennent la note de passage. Néanmoins, ce taux de réussite est descendu de 7,8 points en 2^e secondaire, de 7,8 points en 3^e secondaire, de 8,8 points en 4^e secondaire et de 3,0 points en 5^e secondaire, depuis 2003-2004.

Compétences des élèves selon le sexe

- Au 3^e cycle du primaire, les écarts entre les résultats des garçons et ceux des filles sont constants depuis 2003-2004. En français, le taux de réussite des garçons est 5,2 points derrière celui des filles, alors qu'en mathématique, l'écart est pratiquement nul.
- Au bilan de fin de premier cycle du secondaire, l'écart entre les taux de réussite en français des garçons et des filles, en 2003-2004, était de 11,6 points de pourcentage de plus pour les filles. En 2007-2008, l'écart diminue à 9,3 points de pourcentage. Il est à noter que cette diminution de l'écart est une conséquence de la baisse du taux de réussite des filles en français de 2^e secondaire (-10,6 points), plus importante que celle des garçons (-8,3).
- Au bilan de fin de deuxième cycle du secondaire, l'écart entre les taux de réussite en français des garçons et des filles, en 2003-2004, était de 5,4 points de pourcentage de plus pour les filles. En 2007-2008,

l'écart entre les sexes est comparable, soit 5,9 points de pourcentage de plus pour les filles.

Persévérance scolaire et qualification des élèves du secondaire

- La proportion d'élèves de 12 ans ou moins qui ont complété leur cheminement primaire et qui sont passés au secondaire l'année suivante était de 77,9 % en 2003-2004 pour grimper à 86,2 % en 2006-2007. Cette nette amélioration prévaut chez les deux sexes, mais elle est particulièrement notable chez les garçons, soit une hausse de 10,5 points de pourcentage en trois ans. L'écart entre les sexes s'amenuise considérablement et n'est plus que de 2,6 points.
- Au secondaire, selon les dernières données disponibles au MELS, la proportion d'élèves sortant sans diplôme ni qualification, parmi l'ensemble des sortants, est de 39,6 % en 2006-2007. Cette proportion est stable en comparaison avec 2003-2004. Chez les garçons, 45,0 % des sorties sont sans diplôme ni qualification, alors que la proportion est de 34,2 % chez les filles. Il est également à noter qu'environ 40 % des sorties sans diplôme ni qualification ont lieu au 1^{er} cycle du secondaire et que 20 % ont lieu à chacune des années du 2^e cycle.
- Entre la cohorte d'élèves qui est entrée au secondaire en 1999-2000 et celle qui est entrée en 2002-2003, le taux de diplomation après cinq années d'études secondaires est

passé de 43,5 % à 40,7 %. Chez les garçons, ce taux se maintient autour de 35 %. Chez les filles, il est passé de 52,0 % à 46,0 %. C'est dire que l'écart entre le taux des garçons et celui des filles diminue.

- Le taux de diplomation après sept années d'études secondaires est passé de 56,6 % à 55,9 % entre les cohortes de 1996-1997 et de 2000-2001. Chez les garçons, on observe une constance autour de 49 %. Chez les filles, le taux est en baisse, étant passé de 64,2 % à 62,6 %. Ainsi, l'écart entre le taux des garçons et celui des filles rétrécit, mais il est toujours élevé, soit 13,2 points.

Qualification et accès au marché du travail

- Le pourcentage des élèves de 5^e secondaire qui obtiennent un diplôme ou une attestation reconnu⁴ durant l'année scolaire tend à diminuer. Selon les dernières données disponibles au MELS, entre 2003-2004 et 2006-2007, ce pourcentage est passé de 68,2 % à 63,6 %. La chute prévaut chez les deux sexes, mais celle des filles est plus notable que celle des garçons, ce qui explique une diminution de l'écart entre les sexes, soit de 5,7 à 2,5 points de pourcentage.

4 Les diplômes admissibles aux fins du calcul sont : Diplôme d'études secondaires (DES), Diplôme d'études professionnelles (DEP), Attestation de formation professionnelle (AFP), Attestation de spécialisation professionnelle (ASP).

Objectif 1.1 Assurer la mise en œuvre du Programme de formation de l'école québécoise

- La proportion des nouveaux inscrits dans un programme de formation professionnelle qui ont un diplôme (DEP, ASP, AFP) après trois ans a bondi de 9,7 points de pourcentage entre les cohortes de 2000-2001 et celles de 2004-2005. L'amélioration est grandement due à la performance des hommes, chez qui la proportion de diplômés est passée de 62,7 % à 76,5 %. La performance des femmes s'améliore aussi, puisque 80,4 % d'entre elles obtiennent un diplôme, contre 77,4 % quatre ans plus tôt.
- L'effectif scolaire en formation professionnelle est en pleine croissance. Entre 2003-2004 et 2007-2008, il est passé de 6 123 ETP à 7 004 ETP, une augmentation de 14,4 %. Notons que, suivant l'évolution du marché du travail, les effectifs de certains établissements augmentent, alors que d'autres diminuent.
- Le nombre moyen d'unités réussies par ETP en formation générale des adultes (FGA) entre 2003-2004 et 2007-2008 est en baisse chez tous les groupes d'âge, les deux sexes et tous les profils sociolinguistiques. Par ailleurs, les élèves de 25 ans et plus réussissent maintenant moins d'unités (10,6) que les élèves de 16-24 ans (13,9), alors que les deux groupes étaient comparables en 2003-2004. L'écart entre la performance des femmes et des hommes se resserre, étant passé de 2,4 à 0,7 unité de plus en moyenne pour les femmes. L'écart entre la performance des allophones et des francophones s'agrandit,

passant de 1,2 à 2,6 unités de plus en moyenne pour les francophones.

- Le tronc commun de la francisation représente 45 % de l'effectif de la FGA en 2007-2008. Le nombre d'unités réussies en francisation est en baisse depuis 5 ans chez les élèves de 16-18 ans, puisque leur nombre moyen d'unités réussies par ETP est passé de 12,8 à 9,9. Les élèves de 19-24 ans en réussissent en moyenne 14,7 et les élèves de 25 ans et plus, 13,1. Chez ces deux derniers groupes d'âge, le nombre d'unités réussies en francisation est relativement stable entre 2003-2004 et 2007-2008.

Absentéisme des élèves

- Au primaire, le taux d'absentéisme quotidien⁵ a baissé à tous les cycles, entre 2003-2004 et 2007-2008. Il est maintenant de 3,4 % au 1^{er} cycle, de 3,0 % au 2^e cycle et de 2,7 % au 3^e cycle. Le nombre de jours d'absence a aussi diminué. Ainsi, 55 % des élèves manquent moins de 4 jours d'école en 2007-2008, contre 47 % en 2003-2004. La même année, 14 % des élèves s'absentent 11 jours et plus, contre 21 % quatre ans plus tôt.
- Au secondaire, le taux d'absentéisme est en hausse à chaque année scolaire et s'intensifie au fil du parcours académique. Ainsi, on dénombre quotidiennement 5,1 % d'absents en 1^{re} secondaire, 7,0 % en 2^e secondaire, 6,2 % en 3^e secondaire, 6,8 % en 4^e secondaire et 8,7 % en 5^e secondaire. Conséquemment, le nombre moyen de

jours d'absence est aussi en hausse. En 2003-2004, 39 % des élèves cumulaient moins de 4 jours d'absence, contre 35 % en 2007-2008. La même année, la proportion d'élèves s'absentant plus de 10,5 jours est passée de 30 % à 37 %.

5 À titre d'exemple, un taux d'absentéisme de 4 % signifie qu'en moyenne, chaque jour dans une école, 4 % des élèves sont absents. Ainsi, dans une école qui compte 400 élèves, il y aurait en moyenne 16 élèves absents chaque jour.

Objectif 1.2 Innover et concevoir de nouveaux modes d'organisation des services éducatifs

Modes d'organisation des services éducatifs

- En formation générale des jeunes, les rencontres de cycles sont répandues. En effet, en 2007-2008, environ 77 % des écoles primaires et 81 % des écoles secondaires organisent ce type de rencontres, considérées propices aux échanges.
- En formation générale des adultes, trois pratiques importantes sur le plan de l'organisation scolaire ont été instaurées au cours des cinq dernières années. La première a consisté à diminuer le nombre d'élèves dans les cours du 1^{er} cycle du secondaire. La deuxième concerne le développement de la formation à distance assistée afin de répondre aux besoins d'élèves qui, pour diverses raisons, peuvent difficilement fréquenter un établissement d'enseignement. Depuis 2006, l'ajout de mesures d'encadrement a enrichi ce service. Enfin, l'offre de capsules informatiques de formation constitue une addition importante aux activités et au matériel utilisé en classe. Celles-ci sont disponibles sur Internet pour les élèves et les enseignants désireux de se perfectionner en français, en anglais et en mathématique.
- La formation professionnelle offre deux principales formes d'enseignement aux élèves qui choisissent d'apprendre un métier. Il s'agit, d'une part, de l'enseignement conventionnel et, d'autre part, de l'enseignement en concomitance⁶. D'autres types d'enseignement, à moins grande échelle, enrichis-

sent l'offre de formation : l'alternance travail-études, l'approche « entrée continue et sortie variable⁷ », la continuité de formation, du diplôme d'études secondaires vers le diplôme d'études collégiales, ainsi que la formation sur mesure en entreprise offerte par Formation Experts de Montréal⁸.

Liens entre les trois secteurs d'enseignement

- Depuis 2003, on note une augmentation considérable du nombre d'élèves adultes qui réussissent leur projet de formation en FGA et qui s'inscrivent en formation professionnelle, dans la même année ou l'année suivante. Ce nombre a augmenté de 24 % entre 2003-2004 et 2007-2008.
- Le programme de francisation, pour sa part, constitue un tremplin de choix pour les adultes allophones désireux de poursuivre leur formation aux secteurs de la FP ou de la FGA. Depuis 2004-2005, plus de 1 460 adultes ont profité de ce levier.
- Le programme Français de transition, offert en FGA depuis 2007-2008, connaît un franc succès comme passerelle pour les élèves de l'accueil qui, ayant atteint l'âge où ils ne peuvent plus fréquenter le secteur des jeunes, doivent améliorer leur maîtrise du français avant de joindre les rangs de la formation générale au secondaire ou de la formation professionnelle.
- Le Service d'aide à la réussite de la formation professionnelle (SAR) a été créé pour

répondre aux besoins des jeunes en perte de motivation scolaire ou désirant effectuer un retour aux études. Ce service est offert aux élèves ayant terminé leur 3^e année du secondaire. Il comprend un soutien personnalisé permettant de découvrir les différentes possibilités de formation. Depuis 2006-2007, le Réseau des établissements scolaires de la FP de la CSDM a recentré ses efforts de mobilisation pour encourager la continuité de la formation des jeunes à la CSDM et contrer le décrochage scolaire.

- Dès sa mise en œuvre, le SAR a établi des partenariats avec les écoles secondaires en leur offrant un service complémentaire à ceux déjà existants, lequel consiste à cibler les besoins des écoles, à expérimenter des projets de concomitance, à s'associer à des organismes communautaires et d'autres ressources locales et à offrir un soutien personnalisé aux raccrocheurs et aux décrocheurs potentiels.

6 L'enseignement en concomitance permet à des élèves ayant réussi la 3^e année du secondaire en français, en anglais langue seconde et en mathématique, de commencer leur formation professionnelle, tout en acquérant les préalables de la formation générale en 4^e secondaire.

7 L'approche « entrée continue, sortie variable » permet à un élève ou à un petit groupe d'élèves (de 3 à 5) d'intégrer une formation en cours d'année.

8 Service aux entreprises ayant pour mission d'accroître les compétences des ressources humaines des entreprises, de développer l'employabilité de la main-d'œuvre et de participer à l'essor socioéconomique de la région en offrant des services de consultation et de formation sur mesure.

Objectif 1.2 Innover et concevoir de nouveaux modes d'organisation des services éducatifs

Activités parascolaires

- L'offre d'activités physiques, culturelles, artistiques et scientifiques est florissante à la CSDM. Plus d'une centaine d'activités sont offertes dans les écoles, activités variées comprenant aussi bien des sports de raquette, des sports d'équipe et des arts martiaux que des activités de plein air, de la musique et des clubs de lecture ou d'échecs. Plusieurs de ces activités sont réalisées en partenariat avec des organismes communautaires.

Intégration des élèves HDAA

- Les écoles primaires comptent, en 2007-2008, plus de 5 000 élèves HDAA. Environ

60 % de ces élèves sont intégrés en classe ordinaire. Cette proportion varie néanmoins en fonction du cycle. En 2007-2008, on note les proportions suivantes d'élèves HDAA : 40 % au préscolaire 5 ans, 47 % au 1^{er} cycle, 62 % au 2^e cycle et 72 % au 3^e cycle. Le taux d'élèves HDAA au préscolaire 4 ans, pour sa part, a enregistré une évolution assez importante, étant passé de 4 % en 2003-2004 à 11 % en 2007-2008.

- Les écoles secondaires de la formation générale des jeunes scolarisent, en 2007-2008, près de 7 000 élèves HDAA. Parmi eux, 39 % sont intégrés, alors que cette proportion n'était que de 33 % en 2003-2004. On

observe la même tendance qu'au primaire, c'est-à-dire que la proportion d'élèves intégrés augmente avec le niveau de scolarité. Ainsi, en 1^{re} secondaire, 23 % sont intégrés (2 372 élèves) alors qu'en 5^e secondaire, 67 % le sont (532 élèves). Autre fait remarquable, le nombre d'élèves intégrés connaît une hausse fulgurante en 4^e secondaire. Alors que 43 % l'étaient en 2003-2004, ce taux est monté à 72 % en 2007-2008. On constate une hausse en 5^e secondaire également, puisque la proportion d'élèves HDAA intégrés est passée de 52 % à 67 %.

Objectif 1.3 Améliorer notre offre de service en matière de mesures d'aide particulière à l'élève

- Au primaire en 2007-2008, plus de 90 % des établissements offrent les services d'aide aux devoirs, de conseillances pédagogiques, d'orthopédagogie et de psychoéducation. De plus, la plupart des services, particulièrement la conseillances pédagogiques, l'éducation spécialisée, l'orthophonie, la psychologie et le soutien linguistique, sont offerts dans une proportion grandissante d'établissements, par rapport à 2004-2005.

- Au secondaire en 2007-2008, plus de 70 % des établissements offrent des services d'éducation spécialisée, de psychoéducation et de tutorat. Plus de 80 % des établissements offrent les services de conseillances en orientation, de conseillances pédagogiques et d'enseignant ressource. Par contre, moins de la moitié des établissements offrent des services d'orthophonie et de psychologie. De surcroît, la plupart des services, particulièrement l'aide aux devoirs, le mentorat, la psychologie et le tutorat, sont offerts dans une proportion décroissante d'établissements, par rapport à 2004-2005.

- En FGA, la majorité des centres améliorent la qualité de leurs mesures d'aide à l'élève et de leurs services complémentaires au cours de 2007-2008, notamment le soutien psychosocial. Une attention particulière est également portée à la consolidation des partenariats, que ce soit avec les intervenants relevant du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, les organismes communautaires ou les ressources locales.

Objectif 1.4 Créer un environnement favorable à la réussite

Programmes de promotion de la santé

- Au primaire, la promotion de l'activité physique passe particulièrement par des sorties éducatives et des activités physiques récompensées, ces mesures étant offertes par plus de 80 % des écoles primaires en 2007-2008. De plus, un effort particulier a été déployé au cours des dernières années pour augmenter le nombre d'écoles offrant des projets de promotion de l'activité physique, en collaboration avec des organismes externes. Par ailleurs, un grand nombre de mesures de promotion des saines habitudes alimentaires sont offertes dans un nombre croissant d'écoles. Notamment, les cours de cuisine, les semaines thématiques et les ateliers dans les classes sont de plus en plus nombreux.
- Au secondaire, plusieurs mesures liées à la promotion de l'activité physique sont appliquées par un nombre grandissant d'établissements. Notamment, la proportion d'écoles organisant régulièrement des projets d'activité physique avec un enseignant

autre que l'enseignant d'éducation physique est passée de 52 % à 84 % entre 2003-2004 et 2007-2008. Concernant les mesures de promotion de saines habitudes alimentaires, 77 % des écoles font la promotion de menus santé à la cafétéria de l'école. Également, les activités à grand déploiement sont délaissées de plus en plus, pour privilégier les ateliers dans les classes, les cours de cuisine et les dégustations de produits.

Environnement sécuritaire

- Dans des questionnaires annuels, les établissements sont appelés à déterminer la fréquence de différents événements relatifs à l'environnement sécuritaire, selon les catégories suivantes : *tous les jours, quelques fois par semaine, une à quelques fois par mois, rarement et jamais*. Au primaire, le seul type de violence qui a une fréquence significative est la violence verbale entre les élèves, puisqu'en 2007-2008, 77 % des écoles soulignent la présence de tels incidents au moins *quelques fois par semaine*. Sur une note plus positive, la proportion d'établisse-

ments primaires où de la violence verbale envers les intervenants s'est produite au moins *quelques fois par semaine* est passée de 17 % à 10 % en trois ans.

- Au secondaire par contre, les types d'événements violents sont plus nombreux qu'au primaire, et leur fréquence augmente. La violence verbale entre les élèves est ici aussi la forme de violence la plus fréquente, puisque 85 % des écoles répertorient de tels incidents au moins *quelques fois par semaine*. On note également une fréquence élevée de la violence psychologique entre élèves, puisque ces événements surviennent au moins *quelques fois par semaine* dans 49 % des écoles secondaires. La violence physique entre élèves est moins répandue que les autres types de violence, mais elle est de plus en plus fréquente. En effet, en 2007-2008, 21 % des établissements déclarent que ce type d'événements arrive *quelques fois par semaine*, contre 15 % en 2004-2005.

Orientation **2**

S'appuyer sur l'expertise et la mobilisation du personnel

Principales réalisations institutionnelles

Le sentiment de compétence et le développement professionnel du personnel scolaire sont considérés comme des leviers importants de la réussite éducative des élèves. C'est pourquoi plusieurs mesures de soutien, de valorisation et de formation sont mises en place pour souligner et encourager les efforts du personnel de la Commission scolaire, soit :

- Organisation sur une base annuelle de quatre rencontres de concertation réunissant toutes les directions d'établissement et la Direction générale de la Commission scolaire;
- Organisation d'événements institutionnels (colloques, forums, journées pédagogiques) portant sur des sujets d'ordre pédagogique. Ces événements favorisent la réflexion et le développement de savoir-faire chez les membres du personnel;
- Tenue de déjeuners-conférences pour les gestionnaires sur des thèmes liés aux préoccupations des acteurs scolaires (climat à l'école, etc.);
- Bonification du programme de reconnaissance des employés *Les Bravo* pour honorer chaque année des employés qui se sont démarqués par leur implication, leur professionnalisme et leur solidarité;
- Offres de formation au personnel:
 - Élaboration de bottins de formation à l'intention des enseignants en lien avec les différents domaines d'apprentissage et les technologies de l'information et de la communication (TIC);
 - Formation à l'enseignement du cours d'éthique et culture religieuse pour les titulaires du primaire et les enseignants du secondaire;
- Mise en ligne de capsules de français, de mathématique et d'anglais. Cet outil permet d'offrir de la formation continue à un plus grand nombre d'enseignants;
- Rencontres d'information avec des représentants de l'ordre d'enseignement collégial afin de faciliter le passage au collégial des élèves terminant le secondaire. Dans le cadre du renouveau pédagogique mis en œuvre ces dernières années, ces échanges permettent notamment de mettre en lumière le travail réalisé par les enseignants du secondaire.

Également soucieuse de veiller au bien-être de l'ensemble de son personnel et d'assurer un milieu de travail harmonieux permettant de favoriser la réussite éducative de l'ensemble de ses élèves, la CSDM a mis en œuvre, depuis septembre 2005, un plan d'action en santé et sécurité au travail. Ce plan a été réalisé de façon concertée par le Bureau des services-conseils en assiduité au travail (BSCAT), le Service des ressources humaines, les directions de réseau ainsi que les directions d'établissement. Trois axes d'intervention ont été privilégiés :

La prévention et la promotion de la santé-sécurité au travail (SST)

Plusieurs activités de sensibilisation, d'information et de formation touchant l'ensemble de la CSDM ont été mises en œuvre, et ce, dans le but d'implanter une culture de prévention en matière de santé-sécurité au travail. Ces activités se résument comme suit :

- Mise en place d'une semaine institutionnelle annuelle pour promouvoir la santé-sécurité au travail;
- Publications périodiques d'information et élaboration d'outils de gestion sur les différents moyens d'action;

- Suivi et respect des normes sécuritaires en vigueur sur les lieux de travail pour tous les corps d'emploi;
- Conception de trousse d'information sur les droits, obligations et procédures en matière de SST, à l'intention des nouveaux employés;
- Formation et parrainage du nouveau personnel (concierges et aides-concierges) sur les techniques de travaux sécuritaires;
- Mise en œuvre d'un nouveau programme de promotion et de prévention de la santé mentale, considérant que celle-ci représente la première cause officielle d'absentéisme du personnel.

La gestion des absences du personnel

Ce volet a principalement concerné la révision des processus de contrôle médico-administratif des absences dans le but d'en assurer un suivi structuré et rigoureux.

Les réalisations touchant ce volet se résument par les points suivants :

- Conception d'une nouvelle approche de gestion des absences visant à accroître l'efficacité des interventions dans les dossiers à risque de chronicité (dossiers CSST);

- Établissement d'une procédure de priorisation des dossiers de lésions professionnelles selon l'importance de la cause pour le dossier des absences;
- Formation et sensibilisation des gestionnaires sur la gestion de l'absentéisme, avec la collaboration de la Fédération des commissions scolaires;
- Ajout d'un congé de type « force majeure » visant la reconnaissance de la conciliation travail-famille comme motif d'absence;
- Actualisation de la prise en charge des retours progressifs au travail et des processus de traitement des dossiers d'assurance salaire.

Le maintien en emploi

Ce dernier axe d'intervention en santé-sécurité au travail a fait l'objet des réalisations suivantes :

- Conception et mise en œuvre d'une procédure d'assignation temporaire;
- Élaboration d'un projet de retours progressifs rapides et d'une procédure de relocalisation ou d'accommodement dans ce processus;
- Conception de mesures de soutien pour les retours au travail.

Objectif 2.1 Soutenir et valoriser le personnel

Mesures de soutien et de valorisation en formation générale des jeunes

- Les unités administratives de la formation générale des jeunes (FGJ) favorisent de plus en plus des mesures d'accueil telles que des rencontres personnalisées avec l'employé à sa première journée de travail, la préparation du lieu de travail de l'employé avant son entrée en poste, le rassemblement de documentation pertinente, la présentation à l'employé des grands objectifs de son équipe de travail et l'explication des conditions de travail. Ces mesures sont appliquées de manière générale par plus de 80 % des unités administratives en 2007-2008, et ce, pour chaque catégorie d'employés (gestionnaires, professionnels, enseignants et personnel de soutien). Précisons que les gestionnaires profitent d'un encadrement plus soutenu que les autres corps d'emploi lors de leur entrée en fonction.

- Dans des questionnaires annuels, les directions d'établissement sont appelées à déterminer la fréquence d'application de différentes mesures institutionnelles destinées à valoriser le personnel, selon les catégories suivantes: *souvent*, *parfois*, *rarement* et *jamais*. Les mesures les plus répandues dans les unités administratives en FGJ sont les activités sociales pour tout le personnel, organisées parfois ou souvent dans 98 % des établissements, et les rencontres individuelles ou de groupe pour faire le point sur les réalisations et les besoins en soutien, organisés *parfois* ou *souvent* dans 94 % des écoles.

Absentéisme du personnel

- Dans des questionnaires annuels, les directions d'établissement sont appelées à déterminer la fréquence d'application de différents moyens mis en place pour stimuler la présence au travail, selon les catégories suivantes: *souvent*, *parfois*, *rarement* et *jamais*. En FGJ, la pratique la plus généralisée est la diffusion régulière d'information sur l'unité administrative, moyen utilisé *souvent* dans 95 % des établissements. On note également que des efforts ont été déployés entre 2004-2005 et 2007-2008 pour offrir aux employés plus d'occasions de participer à des formations. En 2007-2008, la proportion d'établissements de la FGJ qui en offrent *souvent* est de 91 %, soit 8 points de plus que trois ans auparavant. Toutefois, de moins en moins d'établissements offrent *souvent* des rencontres pour faire le point sur les difficultés vécues dans l'unité administrative (-16 points), des ateliers sur la gestion de difficultés telles que la violence, l'intimidation et le harcèlement (-9 points) et des mesures visant à créer une ambiance harmonieuse au sein du personnel (-7 points).

- Le taux d'absentéisme quotidien en maladie de longue durée⁸ a diminué pour la majorité des catégories de personnel, entre 2004-2005 et 2007-2008. En effet, le taux d'absentéisme quotidien des professionnels est de 3,1 %; celui des enseignants du primaire, de 3,2 %; celui des enseignants du secondaire, de 3,9 %; celui des enseignants de la formation professionnelle, de 4,1 %; celui des enseignants en formation générale des adultes, de 4,2 %; et celui du personnel de soutien, de 5,1 %. Seuls les gestionnaires ont un taux d'absentéisme stable depuis 2004-2005, aux alentours de 4,0 %.
- Au cours de l'année civile 2008, 433 employés de la CSDM ont subi des lésions professionnelles, un nombre stable par rapport à 2003, où 413 événements de ce genre étaient survenus. L'abondance des lésions sévères est préoccupante, puisque ces dernières sont passées de 61 en 2003 à 81 en 2008. Il est à noter que la CSDM compte environ 14 000 employés.
- Le coût total des régimes d'indemnisation en assurance salaire de la Commission scolaire se chiffre à 16,3 M\$ pour 2007-2008, soit 3,1 M\$ de plus qu'en 2004-2005 (+24 %). Les enseignants ont eu recours à 9,6 M\$, une augmentation de 33,6 %. Les autres 6,7 M\$ sont répartis entre le personnel de soutien (4,7 M\$), les gestionnaires (1,0 M\$) et les professionnels (1,0 M\$). Notons que les frais liés à l'indemnisation des professionnels ont diminué de 15 % et que ceux des gestionnaires ont doublé.
- Le système d'assignations temporaires à des tâches légères, adopté à la fin de l'année 2004, assure un retour progressif au travail aux employés ayant subi des accidents de travail, tout en diminuant grandement les frais relatifs aux lésions sévères. Incidemment, les dépenses liées aux lésions corporelles sont passées de 5,6 M\$ en 2003 à 4,3 M\$ en 2004. Encore plus de tâches légères ont été assignées dans les années suivantes, le maximum ayant été atteint en avril 2006, alors que 65 employés bénéficiaient de ce système. Les dépenses sont demeurées assez stables jusqu'en 2008, une année où les accidents de travail ont coûté 7,6 M\$ en raison de nombreuses blessures graves causées par les fortes accumulations de neige.

⁸ Voir note 5.

Orientation **3**

Accroître
les liens avec
les familles,
les partenaires et
les communautés
locales pour
soutenir l'élève
dans son
cheminement
scolaire

Principales réalisations institutionnelles

La Commission scolaire a mis en œuvre plusieurs moyens pour favoriser la communication avec les parents :

- Création d'une ligne téléphonique destinée aux parents afin de répondre à leurs questions et de les guider vers les ressources appropriées ;
- Distribution de la trousse Réussir, conçue à l'intention des parents et proposant différents fascicules d'information sur le contenu des programmes et la démarche d'évaluation ;
- Mise en ligne du nouveau site Internet qui permet de mieux faire connaître l'offre de service de la CSDM ;
- À la formation générale des adultes, un programme expérimental d'élèves interprètes est offert par certains centres : des élèves adultes allophones suffisamment avancés dans leur parcours en francisation servent d'interprètes dans la langue des familles afin de faciliter la communication parent-école. Un autre projet, *Élèves conteurs*, vise à tisser des liens entre les familles et la communauté par la lecture. Il établit des partenariats entre des centres de la FGA, des écoles primaires, des garderies et les bibliothèques municipales.



WWW





Le Bureau des relations avec la communauté (BRAC), créé en août 2005 spécifiquement pour soutenir la mise en œuvre de l'orientation 3 du plan stratégique, vise à construire des partenariats entre l'école et la communauté. L'objectif commun de tous les acteurs interpellés est de s'associer afin de faire vivre l'école communautaire et ainsi favoriser la réussite des élèves. Au cours des quatre dernières années, les objectifs ciblés par le BRAC ont été poursuivis au moyen de projets novateurs comme ceux-ci :

- Mise sur pied d'une vision institutionnelle de l'école communautaire, élaboration d'un cadre de référence et consultation des partenaires internes et externes, afin de rendre cette vision réaliste et partagée ;
- Mise en place des comités de quartier qui permettent aux établissements primaires et secondaires d'un même quartier de traiter les réalités propres à leurs élèves, de concerter leurs actions et de collaborer avec les partenaires de leur communauté ;
- Élaboration de l'approche quartier dans le quartier des Faubourgs. Ce projet pilote vise à instaurer des priorités d'actions communes dans le quartier et dans les établissements scolaires sur le plan de l'environnement scolaire, social, communautaire, économique, culturel et sanitaire ;
- Soutien des établissements dans la mise en œuvre de la mesure Aide aux devoirs ;
- Soutien des établissements dans la mise en œuvre de l'approche Écoles et milieux en santé ;
- Soutien des établissements dans la mise en œuvre du plan d'action Bouger une heure par jour ;
- Soutien des établissements à l'égard de la prévention de l'usage inapproprié des substances psychoactives ;
- Soutien et accompagnement des élèves de l'Association des élèves du secondaire de la CSDM pour l'ensemble de leurs travaux annuels.

Objectif 3.1 Promouvoir une culture de communication et de collaboration avec les familles

- Un sondage mené en 2009 auprès de 366 parents d'élèves révèle que la trousse Réussir est un succès. En effet, 90 % disent de la documentation qu'elle est facile à comprendre, 74 %, qu'elle aide à comprendre ce qu'apprend l'enfant à l'école et 75 %, qu'elle permet de mieux connaître la Commission scolaire. Au final, 70 % des parents interrogés considèrent que le contenu de la trousse est utile.
- En collaboration avec des organismes communautaires, plusieurs établissements scolaires offrent des activités de francisation et d'intégration des parents allophones de même que des ateliers de stimulation précoce favorisant la maturité scolaire. Certains établissements bénéficient même des services d'intervenants communautaires scolaires qui favorisent le rapprochement entre l'école et la famille, dans une optique de soutien aux élèves.
- Les écoles de la Commission scolaire collaborent avec un grand nombre de parents bénévoles. Ainsi, 82 % des écoles primaires ont le soutien d'au moins 10 parents bénévoles en 2007-2008. En fait, 27 % des écoles primaires en comptent 50 et plus. Au secondaire, les parents bénévoles sont plus rares, mais on en dénombre tout de même dans 75 % des écoles.

Objectif 3.2 Renforcer les liens de collaboration à l'interne

- Dans le Rapport annuel d'évaluation 2006-2007, les établissements ont indiqué la nature des projets réalisés de façon conjointe avec les autres établissements scolaires, les réseaux et les services de la CSDM. Parmi ceux-ci, notons:
 - Les activités parascolaires inter-écoles : activités sportives communes, conférences, pièces de théâtre, etc.;
 - Les projets scolaires : exploration professionnelle entre les écoles de la FP, passage du primaire au secondaire, projets conjoints d'aide aux devoirs, etc.;
 - La solidarité entre écoles : prêt de matériel, partage de locaux, partage de ressources, etc.
- Le groupe d'entraide en prévention de l'usage inapproprié des substances psychoactives, créé en 2006, est un exemple de collaboration interne à la CSDM. Il regroupe des représentants de 26 écoles secondaires, soit la majorité des écoles secondaires de la CSDM, un intervenant du Centre Dollard-Cormier et un agent de développement du BRAC qui assure le soutien du groupe.

Objectif 3.3 Construire des partenariats fertiles et complémentaires à l'action éducative

- L'appui du BRAC a contribué à renforcer ou créer des liens entre les établissements scolaires de la CSDM et les partenaires de la communauté tels que :
 - Chercheurs universitaires;
 - Association des élèves du secondaire de la CSDM (AESCSDM);
 - Parents;
 - Organismes communautaires et culturels;
 - Organismes publics ou parapublics.
- Plusieurs établissements s'adjoignent des organismes de la communauté afin de mettre sur pied des actions concertées.
- Un réseau d'entraide et de partage a été créé par quatre organismes communautaires partenaires et les écoles primaires du territoire dans le but d'échanger sur les pratiques gagnantes de l'aide aux devoirs.



4 Opinion du public envers la CSDM

Au printemps 2009, deux sondages téléphoniques ont été réalisés pour le compte de la CSDM.

Premier sondage : image et notoriété de la CSDM

Ce sondage mené auprès de la population montréalaise qui habite sur le territoire de la CSDM a exploré :

- L'importance des différents enjeux en lien avec l'éducation pour la population ;
- Le degré de connaissance des fonctions de la CSDM ;
- La perception que le public a de la CSDM : utilité, appréciation, importance et confiance à l'égard de l'institution.

Les principaux constats suivants en ont été dégagés :

- 75 % des personnes interrogées ont su reconnaître le nom de la commission scolaire francophone qui dessert les écoles de leur quartier ;
- L'image médiatique de la CSDM est positive selon 58 % des répondants ;
- Les Montréalais se disent mal informés des activités de la CSDM, mais 84 % des répondants reconnaissent que celle-ci est utile et 57 % croient qu'elle fait du bon travail ;
- Le degré de confiance des Montréalais à l'égard de la CSDM pour assurer la réussite des élèves est plutôt élevé (75 %) ;
- Le décrochage scolaire préoccupe un grand nombre de Montréalais.

75 %

des Montréalais
ont confiance
en la CSDM

Second sondage : degré de satisfaction envers les services reçus

Le second sondage visait à connaître le degré de satisfaction envers la CSDM de trois types de clientèles ayant bénéficié de ses services au cours de l'année 2008-2009, soit :

- Des parents qui avaient un enfant à la CSDM;
- Des élèves de 16 ans et plus qui avaient fréquenté une école secondaire;
- Des élèves adultes qui fréquentaient un établissement du secteur de la formation professionnelle ou de la formation générale des adultes.

L'analyse de ce sondage mène aux principaux constats qui suivent :

- Les utilisateurs sont généralement satisfaits de l'ensemble des services fournis par la CSDM, chaque groupe interrogé présentant une moyenne variant de 7 à 8,5 sur 10;
- 86 % des utilisateurs affirment que les services offerts par leur établissement répondent à leurs besoins;
- Parmi une liste de 18 éléments à évaluer selon une échelle de 0 à 10, les utilisateurs se disent davantage satisfaits par l'intégration des immigrants, la qualité générale de l'enseignement et la sécurité au sein de l'école, quoique ce dernier élément soit moins satisfaisant chez les élèves du secondaire;
- Les utilisateurs se disent moins satisfaits des repas et collations proposés dans les établissements, de l'offre en activités parascolaires et de l'accès aux professionnels, particulièrement au secteur de la FP;

- 83 % des élèves du secondaire interrogés se disent d'accord avec l'énoncé « Les garçons se sentent valorisés à l'école »;
- Tous les groupes de répondants jugent que les mesures de soutien aux élèves devraient être développées en priorité, avant les activités parascolaires et les autres services tels que les bibliothèques et l'informatique.

Le même sondage avait été effectué en mai 2005 avec un échantillonnage similaire. La comparaison des résultats des deux sondages démontre une augmentation du degré de satisfaction des utilisateurs de services, tous les éléments évalués ayant obtenu une meilleure note en 2009 qu'en 2005.

5 Plan Réussir

Devant le défi que pose la persévérance scolaire au Québec, la CSDM a fait le choix de mettre en œuvre tous les éléments nécessaires pour faire de la réussite une priorité.

En marge du plan stratégique 2005-2010, plusieurs étapes de consultation touchant les principales préoccupations éducatives ont été franchies avant l'adoption d'un plan pour la réussite éducative des élèves.

Cet exercice de consultation visait l'amélioration de la réussite et de la persévérance de tous les élèves de la CSDM. Il a été avant tout un processus de réflexion collectif ayant pour but de recadrer les grands enjeux de la réussite.

À ce titre, cinq grandes consultations, auxquelles plus de 10 000 personnes ont participé, ont eu lieu entre l'automne 2006 et le printemps 2008.

En 2006-2007

- «L'école secondaire, l'heure des choix»: consultation des directions des établissements secondaires et des conseils d'établissement sur le défi de la réussite et de la persévérance scolaires des adolescents, pour assurer le développement de leur plein potentiel et maintenir leur motivation jusqu'à l'obtention d'un diplôme.

En 2007-2008

- «Un pas de plus... pour poursuivre la "ronde"»: consultation des techniciens et des éducateurs en service de garde sur la place, la mission éducative et les conditions financières du service de garde à l'école ainsi que sur le recrutement et la formation du personnel qui y est affecté.
- «L'organisation des services d'aide particulière aux élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (EHDA)»: consultation de représentants de parents, de professionnels, d'enseignants, de directions, de cadres et de techniciens en éducation sur les différents problèmes liés à la scolarisation des élèves HDAA, les pistes de solutions et, enfin, les grandes orientations d'organisation des services destinés à ces élèves.

- «La réussite en français, une priorité à la CSDM»: consultation des directions, des enseignants, des orthophonistes, des conseillers pédagogiques et des bibliothécaires sur la définition des axes prioritaires d'intervention en enseignement du français.
- «Les mesures de soutien à l'implantation du nouveau pédagogique – information à donner aux parents sur l'évaluation»: consultation des directions d'établissement sur la mise en place de mesures concrètes afin de mieux renseigner les parents sur le cheminement scolaire de leur enfant, dans le contexte du nouveau pédagogique.

Tableau 6

APERÇU GÉNÉRAL DES CINQ GRANDES
CONSULTATIONS QUI ONT MENÉ
AU PLAN RÉUSSIR

Consultations				
	Thème	Sujet abordé	Intention poursuivie	Participants
2006-2007	L'école secondaire, l'heure des choix	Les actions à entreprendre pour rendre l'école secondaire plus attrayante et efficiente	Offrir aux élèves une école à dimension humaine qui assure le suivi rigoureux de chacun d'entre eux ainsi que les services de soutien et d'accompagnement nécessaires à la réussite	■ Intervenants ■ Enseignants ■ Directions d'établissement ■ Parents ■ Universitaires
2007	Un pas de plus... pour poursuivre la « ronde »	La situation actuelle et future des services de garde de la CSDM	Améliorer la qualité des services de garde de la CSDM	■ Personnel éducateur ■ Personnel technique
2007-2008	L'organisation des services d'aide particulière aux élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (EHDA)	L'organisation des services d'aide particulière aux élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage : ■ Détermination des problèmes ■ Détermination des solutions ■ Choix des solutions	Favoriser la réussite de tous les EHDA en lien avec la mission éducative, soit instruire, socialiser et qualifier	■ Représentants de parents ■ Professionnels ■ Enseignants ■ Directions ■ Cadres ■ Techniciens en éducation
2007	La réussite en français, une priorité à la CSDM	Les besoins et les attentes en matière d'enseignement du français	Définir des axes prioritaires d'intervention en enseignement du français	■ Directions ■ Enseignants ■ Orthophonistes ■ Conseillers pédagogiques ■ Bibliothécaires
2007-2008	Les mesures de soutien à l'implantation du nouveau pédagogique – information à donner aux parents sur l'évaluation	Information aux parents sur : ■ L'évaluation des apprentissages ■ Les savoirs ou concepts enseignés au primaire et au secondaire ■ La modulation de l'évaluation des compétences	Proposer des mesures concrètes pour mieux renseigner les parents sur le cheminement scolaire de leur enfant, dans le contexte du nouveau pédagogique	■ Directions d'établissement primaire et secondaire

5 Plan Réussir

Chaque consultation a généré un rapport ou un plan d'action, reflétant la force de mobilisation de l'ensemble des participants autour des thèmes travaillés et riche de la diversité des éléments produits.

En 2008, un comité de travail formé des chargés de dossier de chacun des plans d'action du Bureau de la planification institutionnelle (BPI) et du Bureau du directeur général adjoint à la pédagogie et aux ressources informatiques (BDGAP-RI) a été mis sur pied afin de consolider l'ensemble des propositions dans un seul document, «Élaboration du plan Réussir», et de jeter les bases d'une vision institutionnelle articulée autour d'actions cohérentes et concertées.

À la lumière des travaux réalisés, les membres du comité ont constaté qu'il était important, voire incontournable, de centrer l'ensemble des priorités autour de la réussite éducative de tous les élèves, du point de vue de l'instruction, de la socialisation et de la qualification.

De plus, l'analyse des différents plans d'action a permis d'inclure, sans distinction, et ce, pour toutes les actions proposées, tant les élèves du secteur de la FGJ que ceux de la formation professionnelle et de la formation générale des adultes.

Huit grandes thématiques ont été dégagées, et les données de chaque consultation ont été reclassées en lien avec celles-ci :

- 1 Accroître les interventions adaptées en lecture et en écriture
- 2 Faire de la qualité du français un objectif prioritaire pour nos employés
- 3 Privilégier une intervention rapide et précoce
- 4 Soutenir la persévérance scolaire
- 5 Favoriser le développement professionnel du personnel
- 6 Assouplir l'organisation scolaire
- 7 Accroître l'efficacité des liens avec les partenaires
- 8 Accroître l'efficacité des passages et favoriser le continuum dans le cheminement scolaire des élèves

Vers le plan Réussir

En 2008, un deuxième comité a été mis en place afin de poursuivre les travaux et de procéder à l'élaboration d'un projet qui pourrait être le plan Réussir, lequel serait ensuite proposé à l'ensemble des directions d'établissement. Ce comité était formé des directions d'établissement de tous les ordres d'enseignement et de représentants du BPI et du BDGAP-RI. Les travaux de ce comité ont permis de déterminer deux orientations autour desquelles un travail collectif sur la réussite de l'ensemble des élèves de la CSDM serait effectué :

- L'amélioration de la réussite des élèves par la maîtrise du français
- La persévérance scolaire par le soutien des élèves qui présentent des besoins particuliers



Après trois rencontres avec l'ensemble des directions d'établissement, un consensus s'est dégagé autour du souci de proposer des mesures qui s'intègrent dans un continuum d'interventions, du préscolaire à la fin du secondaire, de même qu'auprès des élèves qui sont scolarisés en formation générale des adultes ou en formation professionnelle.

La CSDM s'engage pour la première fois à atteindre des objectifs chiffrés, appelés «cibles». Ces cibles institutionnelles vont permettre de centrer les efforts d'amélioration sur des points précis, autour d'un plan intitulé le plan Réussir.

En lien avec chacune de ces orientations, le plan Réussir comporte également :

- Des cibles institutionnelles déterminées en collaboration avec les directions d'établissement de l'ensemble des réseaux et documentées par des données statistiques sur le profil des élèves de la CSDM, des résultats scolaires et des taux d'obtention d'un diplôme;
- Des moyens et des conditions de réalisation issus des consultations et jugés prioritaires et efficaces par la communauté éducative de la CSDM.

S'appuyant sur un vaste consensus de tous les syndicats et associations, le Conseil des commissaires de la CSDM a adopté le plan Réussir en août 2009. Dès lors, il est devenu un référentiel en matière d'orientations institutionnelles pour que l'amélioration des résultats scolaires et du taux de persévérance puisse se réaliser d'ici à 2015.



6 Faits saillants

Particularités démographiques

- À Montréal, pourcentage de familles à faible revenu le plus élevé de la province.
- Grande mixité sociale entre les différents quartiers, mais également au sein d'un même quartier.
- Montréal, déficitaire sur le plan des migrations interrégionales. La hausse du nombre d'immigrants (augmentation de 14,5 % entre les deux derniers recensements) et la hausse du nombre de naissances permettent de freiner le recul de la population.
- Transformation du visage de l'immigration à Montréal, en faveur des pays d'Afrique du Nord et de la Chine.

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Élèves de la CSDM

- Proportion d'élèves qui parlent français à la maison : 63 % en FGJ, 85 % en FP et 35 % en FGA.
- En FGJ, 4 % des élèves en classe d'accueil.
- Effectifs en baisse de 11 % au primaire, mais stables au secondaire.
- Hausse des effectifs en FGA et en FP.
- Hausse de la proportion d'élèves HDAA au secondaire.

RÉSULTATS DE L'ORIENTATION 1

Réussite scolaire

- Taux de réussite de plus de 91 % en français et de plus de 87 % en mathématique, pour chaque cycle du primaire.
- Taux de réussite en français en baisse pour chaque cycle du primaire, particulièrement pour la compétence « lire des textes variés ».
- Taux de réussite en mathématique en baisse pour chaque cycle du primaire, particulièrement pour la compétence « résoudre des problèmes mathématiques ».
- Proportion d'élèves ayant complété leur cheminement primaire à 12 ans ou moins en hausse, avec une amélioration particulièrement importante chez les garçons.
- Taux de réussite en anglais, français et mathématique en baisse à la fin du 1^{er} cycle du secondaire.
- Taux de réussite à l'épreuve ministérielle de sciences physiques (4^e secondaire) en hausse et taux de réussite stables pour les épreuves d'anglais (5^e secondaire) et de français (5^e secondaire).
- Taux de réussite aux épreuves ministérielles d'histoire (4^e secondaire), de mathématique (4^e et 5^e secondaire) en baisse.
- Taux de réussite en français plus élevés chez les filles que chez les garçons, tant au primaire qu'au secondaire.

- Taux de réussite global en baisse pour chaque cycle du primaire et du secondaire, chez les élèves HDAA.
- Proportion d'élèves HDAA intégrés en classe ordinaire stable au primaire (60 %) et en hausse au secondaire (39 %).
- Proportion de sorties sans diplôme ni qualification au secondaire de 45 % chez les garçons et de 34 % chez les filles, stable depuis 5 ans.
- Taux de diplomation sept ans après l'inscription au secondaire de 49 % chez les garçons et de 63 % chez les filles, stable depuis 5 ans.
- Taux d'absentéisme quotidien et nombre de jours d'absence en baisse à tous les cycles du primaire et en hausse à tous les cycles du secondaire, de façon plus marquée au 2^e cycle.
- Proportion de diplômés en FP en hausse.
- Nombre moyen d'ETP réussis par les élèves de la FGA en baisse, y compris en francisation.

SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT DU PLEIN POTENTIEL DE CHAQUE ÉLÈVE QUI FRÉQUENTE LES ÉTABLISSEMENTS DE LA CSDM

Environnement d'apprentissage

- Rencontres de cycle de plus en plus répandues, tant au primaire qu'au secondaire.
- Mesures d'aide particulière à l'élève offertes de plus en plus au primaire, mais de moins en moins au secondaire.
- Nombre d'établissements offrant des programmes de promotion de la santé en hausse, de façon plus marquée au secondaire.
- Violence verbale, forme de violence la plus répandue au primaire et au secondaire.
- En FP, plus grande flexibilité dans les formes d'enseignement offertes aux élèves. Aussi, mobilisation des établissements dans la participation au Service d'aide à la réussite (SAR).
- En FGA, mise en œuvre de trois mesures importantes sur le plan de l'organisation scolaire : diminution du nombre d'élèves par classe au 1^{er} cycle du secondaire, développement de la formation à distance assistée et offre de capsules informatiques. Aussi, mise en œuvre du programme *Français de transition*.
- Nombre d'élèves qui s'inscrivent au secteur de la FP pendant ou après leur passage à la FGA en hausse.

RÉSULTATS DE L'ORIENTATION 2

- Généralisation de mesures telles que les rencontres d'accompagnement individuelles ou de groupe, la diffusion d'information sur l'unité administrative et l'offre d'occasions de participer à des formations.
- Taux d'absentéisme du personnel en maladie de longue durée en baisse pour la majorité des catégories de personnel.
- Augmentation du coût total des régimes d'indemnisation en assurance salaire.
- Mise en place d'un système d'assignations temporaires permettant aux victimes de lésions sévères un retour progressif au travail.

**SOUTENIR ET
VALORISER LE
PERSONNEL**

RÉSULTATS DE L'ORIENTATION 3

- Développement de mécanismes de communication avec les familles : mise en place d'une ligne téléphonique d'information, distribution de la trousse Réussir et refonte du site Internet.
- Offre d'activités de francisation et d'intégration aux parents immigrants, en collaboration avec des partenaires communautaires.
- Participation importante de parents bénévoles, particulièrement dans les écoles primaires.
- Nombreuses collaborations entre les établissements.
- Création du Bureau des relations avec la communauté et des comités de quartier.
- Développement de l'approche quartier.
- Création et consolidation de partenariats entre les établissements de la CSDM et les organismes communautaires par des actions concertées dans divers dossiers.
- Création d'un groupe d'entraide en prévention de l'usage inapproprié des substances psychoactives.

**ACCROÎTRE
LES LIENS AVEC
LES FAMILLES,
LES PARTENAIRES ET
LES COMMUNAUTÉS
LOCALES POUR
SOUTENIR L'ÉLÈVE
DANS SON
CHEMINEMENT
SCOLAIRE**

Conclusion

En conformité avec les exigences de la Loi sur l'instruction publique, la CSDM a mis en place, en 2005, son premier plan stratégique: «**Le défi de la réussite**». Ce plan allait permettre aux différents acteurs de la communauté éducative d'orienter leurs actions vers un but commun: **la réussite du plus grand nombre d'élèves**. Cinq années plus tard, le présent bilan retrace le chemin parcouru. Voici quelques constats et perspectives qui en découlent.

Orientation 1 :

Soutenir le développement du plein potentiel de chaque élève qui fréquente les établissements de la CSDM

Dans le but de soutenir la mise en œuvre de cette orientation, les réalisations institutionnelles ont été nombreuses, tant au plan de la structure pédagogique et des modes d'organisation qu'à celui des mesures de soutien offertes aux élèves. La hausse de la proportion d'élèves qui intègrent le secondaire à l'âge minimal, un meilleur taux de réussite à l'épreuve ministérielle de sciences physiques et une proportion croissante de diplômés en formation professionnelle constituent notamment des succès constatés au terme du premier plan stratégique de la CSDM.

Toutefois, le suivi des différents indicateurs ne permet pas d'affirmer que les efforts déployés ont contribué à relever tous les défis liés à la réussite et à la persévérance scolaires. En effet, les taux de réussite en français et en mathématique, jugés insuffisants il y a 5 ans, n'ont pas connu les améliorations souhaitées, ni au primaire ni au secondaire. Aussi, l'écart persistant entre le taux de réussite des garçons et celui des filles, le faible taux de réussite des élèves HDAA qui suivent le programme régulier, de même que le taux de diplomation au secondaire, bien en deçà du taux moyen des commissions scolaires de l'ensemble du Québec, demeurent des préoccupations. Elles devront

être considérées dans les défis auxquels la CSDM devra faire face dans les années à venir.

Devant ces préoccupations traduites, au fil des ans, dans le suivi des différents rapports annuels d'évaluation, plusieurs questions ont été soulevées. Ce sont ces interrogations qui ont mené notamment à l'organisation de vastes consultations préalables à l'adoption du plan Réussir. Ce plan permet de dégager deux enjeux majeurs à considérer dans le contexte montréalais, soit l'amélioration de la réussite des élèves par la maîtrise du français de même que l'augmentation de la persévérance scolaire par le soutien aux élèves qui présentent des besoins particuliers. Avec le plan Réussir, la CSDM s'engage à travailler dans le but d'atteindre des objectifs chiffrés, nommés «cibles», d'ici juin 2015. Pour parvenir à l'atteinte de ces cibles, aussi ambitieuses soient-elles, il importera de raffiner les interventions de façon à assurer le pilotage des moyens mis en œuvre et un suivi quant aux résultats obtenus, dans un contexte de gestion axée sur les résultats.

Orientation 2 :

S'appuyer sur l'expertise et la mobilisation du personnel

Cette deuxième orientation constitue le principal levier permettant de soutenir l'élève dans son cheminement scolaire. De multiples efforts ont donc été déployés en ce qui a trait au soutien, à la valorisation et à la formation du personnel, de même qu'en prévention et en promotion de la santé-sécurité au travail. Parmi les principales réalisations, il convient de souligner la bonification des pratiques d'accueil des nouveaux employés et l'augmentation des rencontres d'accompagnement individuelles. Le suivi des indicateurs liés à ces réalisations permet de constater une baisse significative de l'absentéisme du personnel au cours des cinq dernières années.

Au-delà de ces constats et réalisations, il deviendra incontournable de recentrer les interventions et de développer l'expertise du personnel en considérant davantage le contexte montréalais et la diversité des milieux, dans le but d'avoir une portée réelle sur la réussite des élèves. Aussi, le renforcement des modes de communication, le partage de la vision institutionnelle, l'efficacité collective et la mobilisation du personnel, et ce, à tous les paliers de la CSDM, autour de la réussite des élèves constitueront des défis à relever dans les années à venir.

Orientation 3 :

Accroître les liens avec les familles, les partenaires et les communautés locales pour soutenir l'élève dans son cheminement scolaire

L'orientation trois représente un levier fondamental permettant de soutenir l'élève dans son cheminement scolaire. La mise en place d'outils pour communiquer avec les parents et la création du Bureau des relations avec la communauté comptent parmi les réalisations qui traduisent la volonté de la CSDM de mobiliser la communauté autour de la réussite et de la persévérance scolaires de ses élèves. Ces innovations ont notamment permis d'enrichir l'offre de services et ont également contribué à rapprocher l'école et la famille.

Cependant, bien que ces réalisations constituent une force, il n'en demeure pas moins qu'une réflexion sur le choix des partenaires et le développement de partenariats s'imposera, afin de favoriser les actions répondant davantage aux besoins des élèves ainsi qu'une plus grande complémentarité entre celles-ci. En réponse à ces préoccupations, il sera essentiel de suivre les développements de l'approche quartier vécue comme projet pilote dans le quartier Les Faubourgs. Ainsi, une plus grande ouverture de l'école à son milieu ne pourra que renforcer la responsabilité de tous relativement à la réussite des élèves.





Au terme de la réalisation de ce premier plan stratégique, il est possible d'affirmer que le défi de la réussite demeure. Il réside en grande partie dans le partage des rôles et des responsabilités entre les acteurs, dans une perspective de cohérence des actions. Les questions suivantes traduisent les principales préoccupations de la CSDM :

- Comment choisir les interventions les plus efficaces pour répondre aux besoins particuliers des élèves de la CSDM ? Comment s'assurer, par les interventions choisies, d'avoir des répercussions réelles et mesurables sur la réussite des élèves ?
- Comment construire une vision partagée de la réussite éducative, considérant la particularité et les différents enjeux sociaux de chaque milieu ?
- Comment favoriser la mobilisation de tous les acteurs en assurant le suivi des résultats et la régulation nécessaire ?

Les constats qui émanent du présent bilan portent à réfléchir à propos des thèmes suivants : le renforcement des mesures pour améliorer la réussite par la maîtrise du français et augmenter la persévérance scolaire par le soutien aux élèves qui présentent des besoins particuliers, la réaffirmation de l'importance des pratiques de gestion axées sur le déploiement d'une vision institutionnelle centrée sur le développement de compétences et la pratique réflexive ainsi que la consolidation des partenariats afin qu'ils répondent encore davantage aux besoins spécifiques des élèves. Ces thèmes pourraient donc constituer les bases de la réflexion qui mènera à l'élaboration du prochain plan stratégique de la Commission scolaire de Montréal.

SERVICES CORPORATIFS

DIRECTION

René Morals

BUREAU DE LA PLANIFICATION INSTITUTIONNELLE

COORDINATION

Andrée Desrosiers

CONCEPTION ET RÉDACTION

Marie Blanchard

Karine Fournier

Nadia Khaled

Nancy Meilleur

Marie-Eve Roger

François Sergerie

COLLABORATION

Julie Belhumeur

Mance Brisebois

Josée Crépeau

Robert Gendron

James Gough

Marie-Noëlle Jean

Robert Marcoux

Sylvie Rivet

Pierre Simard

GRAPHISME

Maryse Roberge

IMPRESSION

Service des communications

100035 — 19 mars 2010

COMMISSION SCOLAIRE DE MONTRÉAL

3737, rue Sherbrooke Est

Montréal (Québec) H1X 3B3

Téléphone : 514 596-6000

www.csdm.qc.ca

ISBN- 978-2-89467-086-6

