

PLAN STRATÉGIQUE 2007-2012

Pour la
réussite
de nos élèves
osons rêver et créer ensemble



Commission
scolaire de
la Capitale

PLAN STRATÉGIQUE 2007-2012

Pour la
réussite
de nos élèves
osons rêver et créer ensemble

Production : Secrétariat général et direction de l'information et des communications, septembre 2007.

Graphisme : Ose Design



Table des matières

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE ET DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE	4
INTRODUCTION	5
PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION	6
Vision, mission, valeurs	6
Déclaration de services	7
Portrait de l'organisation	8
CHOIX STRATÉGIQUES	
Orientation 1 : L'élève	10
Orientation 2 : Le personnel	18
Orientation 3 : Les parents	22
Orientation 4 : La communauté	24
COMMUNICATION	26
Diffusion	26
Mise en œuvre et évaluation	26
Reddition de comptes	26
CONCLUSION	27

LEXIQUE

Clientèle à défis multiples : clientèle douée, à risque, handicapée, en difficulté de comportement ou d'apprentissage en provenance de différents milieux et vivant des situations particulières.

Élève : le jeune ou l'adulte de tous les secteurs : la formation générale des jeunes, des adultes et la formation professionnelle.

Famille : dans son sens élargi (père, mère, enfant, grands-parents, frères, sœurs, oncles, tantes).

Parents : père, mère ou tuteur légal.

Personnel : les membres du personnel de direction, enseignant, professionnel et de soutien.

Santé globale : la santé physique, psychologique, mentale et les habitudes de vie.



Message

de la présidente et de la directrice générale

C'est avec fierté que la Commission scolaire de la Capitale présente son plan stratégique 2007-2012.

La réussite de l'élève jeune ou adulte et le développement de son plein potentiel ont été placés au cœur de nos choix stratégiques. Nous croyons que l'enfant, l'adolescent ou l'adulte peut réussir. Pour ce faire, nous devons rallier toutes les forces vives du milieu afin de l'accompagner et le guider.

Au cours du processus de renouvellement, les membres du conseil des commissaires ont développé un projet préliminaire et ont, par la suite, recueilli les points de vue des gestionnaires, du personnel, des élèves, de parents et de partenaires. Leur désir de relever le défi de la réussite nous est apparu animé par une vive passion et une grande détermination. Nous les remercions de leur contribution et les convions à la mise en œuvre de notre plan stratégique.

De plus, la Commission scolaire de la Capitale a placé le développement de la personne au centre de ses préoccupations. En collaboration avec le personnel des établissements, nous croyons qu'avec l'expertise, la créativité, la passion et l'engagement des divers agents, nous créerons les conditions gagnantes à la réussite éducative de nos élèves.

Ensemble, relevons ce défi.

La présidente,


Murielle Gingras

La directrice générale,


Diane Couture Fortin

Le 19 juin 2007

Introduction

Conformément aux exigences de l'article 209.1 de la Loi sur l'instruction publique, la Commission scolaire de la Capitale présente son plan stratégique 2007-2012, lequel s'inscrit en cohérence avec le plan stratégique 2005-2008 du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

D'entrée de jeu, la commission scolaire a procédé à la production du bilan des différentes réalisations et de l'atteinte des résultats visés dans son plan stratégique 2003-2006.

Il est impressionnant de constater tout le chemin parcouru au cours de ces trois années. Le dynamisme, l'expertise et la créativité de l'ensemble des divers agents ont permis l'atteinte de plusieurs objectifs parfois ambitieux.

La commission scolaire veut que son plan stratégique assure une continuité, mobilise les intervenants et permette aux établissements d'arrimer harmonieusement leur projet éducatif ou orientations afin que tous ensemble, dans le respect de nos missions, nous travaillions à conduire nos élèves jeunes ou adultes vers la réussite.

C'est ainsi que le processus suivi a interpellé les gestionnaires, le personnel, les élèves, les parents et les partenaires afin de connaître leurs priorités.

Dans notre plan stratégique, les éléments qui nous distinguent sont :

- l'importance accordée à la personne, à son développement et à sa réussite;
- la préoccupation de la santé globale et du respect de l'environnement;
- la qualité de la langue française.

Nous croyons que chaque élève, jeune ou adulte, a un potentiel à développer et mérite toute notre attention.

« POUR LA RÉUSSITE DE NOS ÉLÈVES, OSONS RÊVER ET CRÉER ENSEMBLE »

Présentation de l'organisation

Vision, mission, valeurs

Notre vision :

Pour la
réussite
de nos élèves
osons rêver et créer ensemble

Notre mission :

- Assurer aux jeunes et aux adultes l'accès à des services éducatifs de qualité, leur permettant de réussir leur projet de vie.
- Reconnaître l'importance de la personne et de son développement.
- Soutenir et accompagner les établissements dans la réalisation de leur mission.
- Contribuer à l'acquisition des savoirs, au développement social, culturel et économique de notre région.

Nos valeurs

Le plan stratégique de la Commission scolaire de la Capitale repose sur un ensemble de valeurs qui servent de repères, d'inspiration et de guide pour la formation des citoyennes et citoyens d'aujourd'hui et de demain.

Ces valeurs sont : **la reconnaissance, l'innovation, le partenariat.**

RECONNAISSANCE

- Valorisation des personnes et des réalisations de chacun.
- Tolérance et respect des autres.

INNOVATION

- Développement entrepreneurial.
- Créativité et proactivité.

PARTENARIAT

- Coopération et partage.
- Solidarité et ouverture à l'autre.



Déclaration de services

À la Commission scolaire de la Capitale, nous voulons réaliser notre mission dans le respect de nos valeurs et nous nous engageons à :

- **Rendre accessibles nos services**

Nous nous assurons que tous les élèves de notre territoire aient accès à nos services et que notre offre de services éducatifs soit diversifiée, équitable et adaptée aux besoins et aux capacités de nos clientèles.

- **Soutenir et accompagner nos établissements**

Nous prenons toute initiative susceptible de favoriser la réalisation des projets éducatifs ou des orientations et des plans de réussite de chacun de nos établissements.

- **Miser sur le développement d'une culture de compétence et sur la contribution de notre personnel**

Nous nous employons à développer, à l'intérieur de notre organisation, l'expertise, le professionnalisme, la compétence, la fierté et le sentiment d'appartenance de notre personnel en assumant un leadership mobilisateur.

- **Gérer nos ressources avec équité, efficacité et responsabilité et rendre compte de cette gestion**

- **Contribuer à l'amélioration de la santé de nos élèves et de notre personnel ainsi qu'au respect de l'environnement**

- **Valoriser la maîtrise d'une langue française de qualité chez nos élèves et notre personnel**

- **Agir en partenariat**

Nous voulons demeurer un partenaire actif et incontournable en éducation en incitant tous les acteurs locaux et régionaux, en particulier les parents, à contribuer avec nous à l'accomplissement de notre mission.

Portrait de l'organisation

L'une des plus importantes commissions scolaires au Québec :

- Par son nombre d'élèves (28 000), elle se situe au 11^e rang.
- Par son offre de services en formation professionnelle (carte de 63 options), elle se place au 2^e rang.

Riche de la diversité de sa clientèle :

- Près de 28 000 élèves, dont :
 - 7 % au préscolaire,
 - 41 % au primaire,
 - 34 % au secondaire,
 - 12 % en formation professionnelle,
 - 6 % en formation générale des adultes.

Dispensatrice de services sur un territoire de plus de 1 200 km², dans 71 établissements scolaires (49 écoles primaires, 11 écoles secondaires, 7 centres de formation professionnelle, 3 centres de formation générale des adultes et une école primaire et secondaire régionale avec suivi en pédopsychiatrie), auxquels s'ajoutent trois centres administratifs.

Forte de la compétence et de l'engagement de son personnel :

- Près de 4 000 personnes assurent des services :
 - 2 200 enseignants,
 - 1 400 membres du personnel de soutien,
 - 180 professionnels,
 - 140 gestionnaires.

Gestionnaire efficace d'un **budget annuel équilibré de l'ordre de 257 millions.**

Pilotée par un conseil des commissaires de 25 élus et de 2 commissaires-parents représentant les niveaux primaire et secondaire.

Un partenaire dynamique dans le développement de la communauté locale, régionale et internationale, avec de nombreux protocoles d'ententes de partenariat dans les domaines de la santé, du développement économique, de la formation et de l'éducation.

The background features two large, overlapping blue arcs. The top arc is a lighter shade of blue, while the bottom arc is a darker shade. They are positioned such that they frame the title and the list of orientations.

Choix stratégiques

2007-2012

Orientation 1

L'élève

Orientation 2

Le personnel

Orientation 3

Les parents

Orientation 4

La communauté

Agir ensemble pour la réussite et le développement du plein potentiel de chaque élève.

Défis

- **La diplomation ou la qualification du plus grand nombre**

Un défi qui s'inscrit au cœur de notre mission.

Observons les résultats :

- en formation générale des jeunes, le taux de diplomation ou de qualification est de 73,6 % (juin 2006, donnée du MELS);
- en formation professionnelle, 77 % des nouveaux élèves sont repartis avec un diplôme (juin 2006).

Nous évoluons dans un contexte où un nombre de plus en plus important d'élèves éprouvent des difficultés d'apprentissage ou de comportement, où les clientèles desservies proviennent de milieux différents ayant des caractéristiques bien particulières.

Viser à ce que l'élève n'abandonne pas son projet de formation sans l'avoir complété et favoriser le retour en formation des 16-24 ans non diplômés : telles sont nos priorités.

Même si le taux de diplomation ou de qualification (73,6 %) se situe dans la moyenne provinciale, la commission scolaire veut soutenir ses établissements afin de conduire plus d'élèves vers la diplomation ou la qualification. Diminuer le taux de décrocheurs (26,4 %) tout en offrant à ceux qui n'obtiendront pas un diplôme d'études secondaires (DES) la possibilité d'un cheminement de formation est un défi important que nous relèverons.

- **Le développement du plein potentiel des clientèles à défis multiples, dont les élèves issus de milieux défavorisés**

À la Commission scolaire de la Capitale, la proportion d'élèves du secteur des jeunes provenant d'un milieu socioéconomique dont l'indice se situe à 8, 9 ou 10 est de 20 %, soit 4 686 élèves. Une forte proportion d'adultes en formation doit également composer avec une situation financière, familiale et professionnelle difficile.

Les recherches démontrent un lien significatif entre la pauvreté, l'échec scolaire et l'abandon.

À court terme, les clientèles à défis multiples, dont celles provenant des milieux défavorisés, risquent davantage de faire face à des échecs répétés, à diverses difficultés d'adaptation et, à plus long terme, à des possibilités de décrochage scolaire et social.

Une concertation étroite entre la commission scolaire, l'établissement, les familles, les autres réseaux, les organismes communautaires et la communauté permet de mieux répondre aux besoins de ces clientèles. L'implication des équipes-écoles dans ce partenariat est essentielle si nous voulons modifier nos approches, nos stratégies éducatives en vue de maximiser les résultats visés.

Outre le défi d'accompagner ces élèves vers la réussite, celui de la concertation des divers agents est colossal.

- **La décroissance démographique**

En formation générale des adultes et en formation professionnelle, le nombre d'élèves inscrits pour l'ensemble des services se maintient.

Au secteur des jeunes, alors que les besoins de la clientèle grandissent et se diversifient, le nombre d'élèves est en décroissance.

Ainsi, selon les données démographiques du MELS (janvier 2007), la clientèle du secteur jeune évolue comme suit :

2006-2007 : 22 546 élèves

2011-2012 : 20 400 élèves

Il s'agit d'une perte d'environ 11 % de nos effectifs durant la période couverte par le présent plan stratégique.

De plus, nous sommes dans un milieu de plus en plus compétitif. Nous constatons une perte de 16 % de nos élèves lors du passage primaire-secondaire.

Nous devons donc avoir un plan de promotion attrayant, mettant en valeur l'accompagnement et l'encadrement de nos élèves et ciblant la variété et la qualité de l'ensemble de nos services.

Le défi de s'imposer et de s'assurer de la clarté de notre message se pose ainsi à nous avec acuité.

- **Les adultes sans diplôme ou sans qualification et la réponse à leurs besoins**

Déterminer les besoins de formation des adultes, les rejoindre là où ils sont et contribuer à les rapprocher de nos services d'éducation des adultes et de formation professionnelle font partie de notre mission.

Nous constatons qu'un certain nombre d'adultes, actuellement en emploi ou en recherche d'emploi, ont besoin de consolider leur formation afin d'améliorer leur employabilité. Des ajustements à notre offre de formation, des accommodements doivent être faits en vue d'attirer cette clientèle et de lui donner un service adapté.

Selon les données issues du dernier recensement en provenance du MELS (2001), dans la région de la Capitale-Nationale, 7 % de la clientèle de notre territoire est faiblement scolarisée, c'est-à-dire qu'elle a moins de neuf ans d'études, et ce, comparativement à 15 % pour l'ensemble du Québec. La clientèle potentiellement à risque retient aussi notre attention.

Rejoindre cette clientèle et l'amener à utiliser nos services constituent des défis de taille.

- **Le choix de la formation professionnelle comme voie de réalisation**

À la Commission scolaire de la Capitale, la clientèle de la formation professionnelle se composait en juin 2006 de 41 % de jeunes de moins de 20 ans, et 13 % de ces jeunes provenaient de nos écoles secondaires et de nos centres d'éducation des adultes.

Nous croyons que la formation professionnelle est un choix qui correspond à la fois aux besoins de réalisation de plusieurs jeunes et aux besoins du marché du travail.

Comment faire en sorte que la formation professionnelle devienne une voie de réalisation menant à une carrière au même titre que la formation technique ou universitaire?

Offrir des passerelles pour favoriser le passage entre les niveaux de formation et permettre l'accès à différents diplômes peuvent être des solutions à privilégier.

La concertation entre les intervenants de tous les secteurs constitue sans doute un moyen efficace de relever ce défi.

- **La promotion de la santé globale et de la protection de l'environnement**

Tout en demeurant à l'intérieur de son champ de responsabilités, la commission scolaire entend relever le défi de promouvoir la santé globale de l'élève, facteur important de sa réussite.

À une époque où souvent le jeune ou l'adulte fait face à des comportements tels :

- consommer ce qui s'avère nocif pour sa santé à court, moyen et long terme (malbouffe, tabac, drogue...),
- être sédentaire,
- subir de la violence physique, psychologique,

le défi de contribuer à améliorer la santé de l'élève se pose d'abord comme suit :

- travailler en collaboration avec les parents,
- promouvoir l'activité physique alors que les loisirs actuels se passent souvent devant l'ordinateur,
- offrir des services alimentaires santé malgré la promotion et l'accessibilité de la malbouffe,
- contribuer avec la communauté à diminuer la violence physique et psychologique malgré les exemples contraires dans notre environnement,
- développer la conscience environnementale dans les gestes quotidiens,
- travailler en concertation avec les organismes qui poursuivent des objectifs similaires.

Ce défi s'inscrit bien dans nos objectifs de développement du plein potentiel de l'élève, en complémentarité et en cohérence avec la famille et l'environnement, car, croyons-nous, un jeune ou un adulte en santé et en équilibre augmente ses conditions de réussite dans la vie.

AXE 1

La réussite scolaire et la persévérance

OBJECTIF GÉNÉRAL
Encourager et soutenir
les initiatives en vue
d'augmenter la réussite,
la diplomation ou
la qualification
de chaque élève.

OBJECTIFS	RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS-CLÉS
1.1 Accompagner et soutenir les intervenants de nos établissements dans la réalisation de leur projet éducatif ou de leurs orientations, de leur plan de réussite et de la reddition de comptes.	L'augmentation de la proportion d'élèves qui acquièrent les compétences attendues dans le programme de formation au primaire.	La proportion d'élèves ayant 12 ans et moins à leur sortie du primaire et ayant atteint le niveau de compétences attendu à la fin de leur primaire : 2006 : 89 % (donnée CSC) 2012 : 90 %
1.2 Appuyer le personnel des établissements dans la mise en œuvre du renouvellement pédagogique.	L'accroissement du nombre d'élèves qui sortent de nos écoles et de nos centres avec un diplôme ou une qualification.	Le taux de diplomation ou de qualification : – en formation générale des jeunes : 2006 : 73,6 % (donnée MELS) 2012 : 79 % – en formation professionnelle : 2006 : 77 % des nouveaux élèves (donnée CSC) 2012 : 80 %
1.3 Concevoir des modèles pédagogiques novateurs pour les clientèles à défis multiples, dont les élèves des milieux défavorisés, et enrichir les modèles existants.	L'amélioration du taux de réussite des élèves du secondaire à l'ensemble des épreuves uniques du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.	Le taux de réussite aux épreuves uniques du MELS : 2006 : 80,4 % 2012 : 85 %
1.4 Mettre en place des structures d'accueil pour faciliter le passage des élèves d'un secteur à l'autre dès leur entrée au préscolaire.		
1.5 Soutenir la mise en place de stratégies d'enseignement et d'approches pédagogiques différenciées pour toutes les clientèles, particulièrement pour les élèves handicapés et ceux en difficulté d'adaptation et d'apprentissage.	La consolidation, le maintien ou la mise en place de projets visant l'élaboration de nouvelles stratégies d'enseignement et d'approches pédagogiques différenciées.	Le niveau de satisfaction des élèves et de leurs parents quant à la nature et à la qualité des projets réalisés (sondage réalisé par la commission scolaire).

OBJECTIFS	RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS-CLÉS
1.6 Poursuivre le développement de l'approche orientante et des habiletés entrepreneuriales chez nos élèves.	L'augmentation du nombre de projets.	Le nombre de projets réalisés.
1.7 Recruter et accompagner la clientèle en formation générale des adultes et en formation professionnelle, avec une attention particulière pour les élèves de 16-24 ans.	L'augmentation de la clientèle inscrite aux activités de formation en formation générale des adultes, incluant les plus faiblement scolarisés et les 16-24 ans, et en formation professionnelle.	Le nombre d'élèves inscrits : – en formation générale des adultes : 2006 : 6 280 (donnée CSC) 2012 : 6 845 (+ 9 %) – en formation professionnelle : 2006 : 4 298 2012 : 4 427 (+ 3 %)
1.8 Augmenter le nombre d'inscriptions de jeunes de moins de 20 ans en formation professionnelle.	La hausse du nombre de nouveaux élèves de moins de 20 ans inscrits en formation professionnelle. L'augmentation du nombre de jeunes qui proviennent de nos écoles secondaires et de nos centres. L'accroissement du nombre de femmes dans les métiers traditionnellement masculins.	La proportion d'élèves de moins de 20 ans inscrits : 2006 : 41 % 2012 : 43 % La proportion d'élèves qui proviennent de nos écoles et de nos centres : 2006 : 13 % 2012 : 17 % La proportion de femmes : 2006 : 9 % 2012 : 12 %
1.9 Reconnaître et valoriser les initiatives, les réalisations, l'effort, les succès des élèves dans leur cheminement scolaire et la poursuite de leur formation.	La motivation des élèves à poursuivre leurs études et à se réaliser.	Le taux de persévérance : 2006 : 74,5 % (donnée MELS) 2012 : 79 %

AXE 2

**La maîtrise de la langue
française**

OBJECTIF GÉNÉRAL
Soutenir, encourager et
valoriser la maîtrise de
la langue française.

OBJECTIFS	RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS-CLÉS
2.1 Dès le préscolaire, développer le goût de la lecture chez nos élèves (accès aux bibliothèques scolaires et municipales, aux technologies de l'information...).	La maîtrise de la langue française.	Le pourcentage d'élèves capables de lire à la fin de la première année du premier cycle du primaire (lecteurs fonctionnels).
2.2 Développer et améliorer les compétences de nos élèves en expression écrite et orale.		Le taux de réussite des élèves à l'épreuve de français à leur sortie du primaire : Juin 2006 – Lecture : 81 % – Écriture : 85,8 % Juin 2012 – Lecture : 86 % – Écriture : 90 % Le taux de réussite aux épreuves uniques de français du MELS : 2006 : 85,4 % (donnée MELS) 2012 : 90 %
2.3 Appuyer les actions visant la connaissance de notre culture francophone (littérature, théâtre...).	L'augmentation du nombre d'élèves sensibilisés.	Le nombre de projets réalisés.

AXE 3

Une offre de services diversifiée

OBJECTIF GÉNÉRAL
Développer une offre de services scolaires et parascolaires variée et attrayante.

OBJECTIFS	RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS-CLÉS
3.1 Appuyer le personnel afin de diversifier l'offre de services dans tous nos établissements et de la rendre plus accessible.	L'augmentation de la clientèle.	Le taux de rétention de nos élèves lors du passage primaire-secondaire : 2006 : 84 % 2012 : 86 %
3.2 Soutenir et promouvoir la réalisation d'une programmation variée d'activités parascolaires.	La bonification de l'offre de services.	Le niveau de satisfaction des élèves et de leurs parents (sondage réalisé par la commission scolaire).
3.3 Reconnaître les acquis et les compétences des travailleurs, notamment ceux des clientèles immigrantes.	La création de nouveaux programmes offerts en alternance travail-études (ATE).	Le nombre de programmes : 2006 : 11 2012 : 14 Le nombre d'élèves inscrits : 2006 : 320 2012 : 370

AXE 4

L'accompagnement et l'encadrement de l'élève

OBJECTIF GÉNÉRAL
Dès le préscolaire, consolider et développer des modèles d'encadrement et d'accompagnement de l'élève.

OBJECTIFS	RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS-CLÉS
4.1 Soutenir la réalisation d'activités encadrées (sportives, artistiques et sociales) dans les services de garde.	Des jeunes ou des adultes mieux accompagnés, mieux encadrés, qui se sentent en sécurité.	Le niveau de satisfaction des élèves et de leurs parents (sondage réalisé par la commission scolaire).
4.2 Favoriser une relation maître-élève qui permet à l'élève d'être l'acteur de son développement.		
4.3 Concevoir des stratégies préventives pour améliorer l'encadrement des élèves et enrichir les stratégies existantes.		
4.4 Contribuer au développement des méthodes de travail intellectuel.		

AXE 5

La santé globale
de l'élève et la protec-
tion de l'environnement.

OBJECTIF GÉNÉRAL
Promouvoir la santé
globale, la protection de
l'environnement et aider
nos élèves à acquérir
de saines habitudes de
vie.

OBJECTIFS	RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS-CLÉS
Dès le préscolaire :		
5.1 Sensibiliser nos élèves à la santé globale (promotion de l'activité physique et artistique).	L'amélioration du niveau de bien-être de l'élève (santé physique, psychologique, sentiment de sécurité...).	Le niveau de satisfaction des élèves et de leurs parents quant aux mesures prises par l'établissement (sondage réalisé par la commission scolaire).
5.2 Encourager l'acquisition de saines habitudes alimentaires (menus des cafétérias, services de garde...) et de saines habitudes de vie (lutte au tabagisme, aux drogues...).		
5.3 Prévenir la violence et le harcèlement et intervenir pour les contrer.		Le nombre de projets favorisant les comportements pacifistes.
5.4 Contribuer au développement de la conscience environnementale.	Un environnement sain et de qualité.	Le nombre de mesures mises en place.

Promouvoir et valoriser une culture de la compétence, de l'innovation et de l'engagement auprès de notre personnel afin de guider nos élèves vers la réussite de leur projet de vie.

Défis

- **Le développement d'une culture de la formation continue**

Dans le développement des compétences du personnel, la formation continue est essentielle pour susciter le goût d'apprendre, mais surtout pour suivre l'évolution (scientifique, technologique, économique, sociale, culturelle) rapide du monde dans lequel nous vivons. Et que dire des exigences du marché du travail!

L'actualisation des compétences à travers des modèles d'échanges, de transferts d'expertise et de coopération devient primordiale.

L'organisation doit donc tout faire pour favoriser l'expression des besoins de toutes les catégories de personnel et y répondre. Songeons à la mise en œuvre du renouveau pédagogique, aux difficultés éprouvées par certains élèves, à l'importance d'acquérir et de maintenir une bonne culture générale pour mieux nourrir celle de nos élèves.

- **Le recrutement d'une relève compétente**

La Commission scolaire de la Capitale n'échappe pas à la vague qui déferle sur le Québec ces dernières années et le taux de départs à la retraite de son personnel est élevé.

Pour l'ensemble du personnel, ce taux était de 17 % à la fin de 2005. Les prévisions d'ici 2009 nous indiquent un taux de départs de 23 à 25 %.

Il importe donc de recruter des personnes compétentes, de les accompagner par la mise en place de modèles d'insertion professionnelle et d'assurer la continuité des services.

Procéder à tous ces remplacements en préservant la qualité des services éducatifs offerts aux élèves : voilà un défi de taille!

- **La reconnaissance et la valorisation**

Le défi de la réussite éducative de chaque élève est énorme! Il faut y associer la compétence, le travail, la rigueur, la volonté, mais surtout l'amour et la passion. Le personnel qui œuvre jour après jour auprès des élèves a besoin d'être valorisé, encouragé, reconnu. L'élève éprouve les mêmes besoins.

Dans le processus d'apprentissage, la relation maître-élève est une clé importante de la réussite où chaque membre du personnel partage une responsabilité collective. Conscientiser nos équipes à cette réalité représente un beau défi.

Faire connaître les réalisations des membres du personnel, susciter leur participation à la recherche de solutions, encourager la création, l'innovation et le rêve sont autant de pistes prometteuses à explorer.

- **Le partage de l'information**

La communication entre les personnes qui interviennent auprès des élèves (enseignants, personnel de soutien, professionnels, directions, parents) est essentielle pour agir avec cohésion et assurer le meilleur service à l'élève.

Elle permet de trouver des solutions mieux adaptées aux problèmes de l'élève et de travailler ensemble à leur élaboration.

Des réseaux de communication efficaces peuvent devenir des outils précieux; les créer demeure un défi stimulant pour une organisation de notre taille.

 AXE 1	OBJECTIFS	RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS-CLÉS
Le développement des compétences OBJECTIF GÉNÉRAL Développer les compétences de l'ensemble du personnel (culture d'organisation apprenante).	1.1 Accompagner le personnel dans l'actualisation d'un plan de formation continue adapté à ses besoins et à ceux de l'organisation.	Un personnel qualifié, maîtrisant la langue française et dont chaque membre est en mesure de contribuer à la réalisation de la mission éducative de l'organisation.	La mise en œuvre d'un plan de formation continue adapté aux besoins de l'ensemble du personnel. Le niveau de satisfaction des personnes rejointes par la formation (sondage réalisé par la commission scolaire). Le taux de participation aux formations.
	1.2 S'assurer de l'actualisation des compétences et de leur transfert dans la pratique.		
	1.3 Soutenir et accompagner le personnel lors de l'intégration d'élèves en difficulté ou handicapés et d'élèves allophones.		
	1.4 Bonifier l'offre de formation sur l'accompagnement et l'encadrement de l'élève.		
	1.5 Favoriser l'utilisation des technologies de l'information et des communications.		

AXE 2

La maîtrise de la langue française

OBJECTIF GÉNÉRAL

Soutenir, encourager et valoriser la maîtrise de la langue française.

OBJECTIFS

2.1

Favoriser et reconnaître les interventions visant à améliorer la qualité de la langue française.

RÉSULTATS VISÉS

Un français de qualité chez l'ensemble du personnel.

INDICATEURS-CLÉS

Le nombre de mesures mises en place.

2.2

Assurer un contrôle de la qualité de la langue dans les différents documents produits.

AXE 3

Une relève de qualité

OBJECTIF GÉNÉRAL

S'assurer d'un plan de recrutement efficace en rapport avec les besoins de l'organisation.

OBJECTIFS

3.1

S'assurer d'un plan de recrutement efficace.

RÉSULTATS VISÉS

Une relève compétente pour tous les postes vacants.

INDICATEURS-CLÉS

La poursuite de la mise en œuvre d'un plan rigoureux de recrutement et de dotation (sélection, accompagnement, supervision).

3.2

Soutenir l'élaboration, la promotion, la mise en œuvre et l'accompagnement du personnel par un programme d'insertion professionnelle.

Le niveau de satisfaction des personnes touchées par les mesures adoptées (sondage réalisé par la commission scolaire).

3.3

Superviser les nouveaux membres du personnel et les accompagner dans leur développement professionnel.

AXE 4

La reconnaissance et la valorisation du personnel

OBJECTIF GÉNÉRAL

Reconnaître les réalisations et valoriser l'ensemble du personnel.

OBJECTIFS

4.1

Renforcer et généraliser des mécanismes de reconnaissance et de valorisation du personnel.

RÉSULTATS VISÉS

Un personnel plus motivé, mieux informé, qui participe davantage.

Le développement du sentiment d'appartenance à l'établissement et à la commission scolaire.

INDICATEURS-CLÉS

La mise en place de mécanismes de communication.

Le nombre d'activités de reconnaissance et de valorisation réalisées.

Le niveau de satisfaction du personnel (sondage réalisé par la commission scolaire).

Suite

AXE 4

OBJECTIFS

RÉSULTATS VISÉS

INDICATEURS-CLÉS

4.2

Mettre en œuvre des stratégies de communication interne et externe.

4.3

Appuyer les réseaux favorisant le partage des expertises.

4.4

Accompagner, soutenir et encadrer le personnel.

4.5

Promouvoir et soutenir l'innovation, la recherche et le développement.

AXE 5

La santé globale du personnel et la protection de l'environnement.

OBJECTIF GÉNÉRAL

Contribuer à l'amélioration de la santé globale du personnel et à la protection de l'environnement.

5.1

Viser l'adhésion de l'ensemble des représentants du personnel dans l'approche de santé globale.

Un personnel en santé, en équilibre.

Le taux d'absentéisme du personnel* :
2006 : 380 dossiers traités (donnée CSC)
2012 : 360 dossiers traités

Le niveau de satisfaction du personnel ayant participé au projet de santé globale (sondage réalisé par la commission scolaire).

5.2

Promouvoir la santé globale et l'acquisition de saines habitudes de vie chez le personnel.

L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action.

La réalisation du plan d'action.

5.3

Contribuer au développement de la conscience environnementale.

Un environnement sain et de qualité.

Le nombre de mesures mises en place.

* Le taux d'absentéisme prend en compte les absences de moyenne et de longue durée (assurance salaire) pour toutes les catégories de personnel.

Accentuer notre collaboration avec les parents, partenaires incontournables pour la réussite de nos élèves.

Défis

• L'engagement de tous les parents dans la réussite éducative de leur enfant

La réussite de l'élève passe par la concertation de divers agents. Les parents jouent un rôle essentiel dans l'accompagnement scolaire de leur jeune.

Il y a des parents très présents qui encouragent activement la réussite de leur enfant. Il y en a d'autres qui se sentent démunis face aux problématiques complexes et diverses vécues par leur jeune. Il arrive parfois que des membres de la famille élargie (grands-parents, frères, sœurs...) soient aussi impliqués que les parents dans la vie de l'élève.

Quel modèle d'intervention ou de communication pourrait inciter le parent à s'investir davantage ou différemment dans le parcours scolaire de son enfant?

• La participation des parents aux divers conseils et comités

L'école et le centre ont besoin de la confiance, de l'aide et du soutien des parents, d'où l'importance de leur participation active, notamment aux conseils d'établissement et au comité de parents.

Comment pouvons-nous les motiver à apporter leur contribution et à partager leur expertise dans un contexte où l'agenda leur laisse peu de temps disponible?

Promouvoir et valoriser leur rôle peuvent s'avérer des solutions fructueuses et constituent un défi intéressant.

AXE 1

L'information et la communication aux parents

OBJECTIF GÉNÉRAL
Soutenir tous les efforts visant à assurer une information continue et une communication claire.

OBJECTIFS	RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS-CLÉS
1.1 Favoriser la mise en œuvre de stratégies de communication.	Des parents mieux informés et plus impliqués dans le cheminement scolaire de leur enfant.	Le taux de participation des parents. Le niveau de satisfaction des parents (sondage réalisé par la commission scolaire).
1.2 Produire et diffuser une information claire, adaptée aux besoins des parents (ex. : renouvelé pédagogique, bulletin, structures de participation...).		
1.3 Offrir de la formation aux parents, selon les besoins exprimés, en collaboration avec les différents partenaires.		

AXE 2

La participation et l'engagement des parents

OBJECTIF GÉNÉRAL
Promouvoir et valoriser la participation et l'engagement des parents.

OBJECTIFS**RÉSULTATS VISÉS****INDICATEURS-CLÉS****2.1**

Favoriser et valoriser l'engagement des parents dans le cheminement scolaire de leur enfant.

Des parents engagés dans le cheminement de leur enfant.

Le niveau de satisfaction des parents (sondage réalisé par la commission scolaire).

2.2

Reconnaître les parents bénévoles qui s'engagent dans les conseils d'établissement et les divers comités.

La participation des parents aux divers comités et la fierté d'appartenir à la Commission scolaire de la Capitale.

Le taux d'occupation des postes offerts dans la structure.

2.3

Soutenir et accompagner le comité de parents.

Le niveau de satisfaction des parents du comité de parents.

AXE 3

La collaboration des parents au regard de la santé globale de l'élève et de la protection de l'environnement.

OBJECTIF GÉNÉRAL
Solliciter la contribution des parents dans la mise en œuvre des mesures liées à la santé globale de l'élève et à la protection de l'environnement.

OBJECTIFS**RÉSULTATS VISÉS****INDICATEURS-CLÉS****3.1**

Sensibiliser les parents à l'importance de saines habitudes de vie chez leur jeune et les informer sur la question.

Des élèves en santé.

Le nombre d'interventions faites.

3.2

Viser à établir une concertation école-famille dans la mise en œuvre des mesures liées à la santé globale et à la protection de l'environnement.

3.3

Faire appel aux parents dans la mise en œuvre d'actions visant à contrer la violence et le harcèlement chez les jeunes.

Participer au développement et au rayonnement de la communauté avec nos partenaires pour une plus grande réussite de nos élèves.

Défi

- **Le maintien des partenariats existants et l'établissement de nouveaux partenariats productifs et signifiants**

D'une part, une association entre la Commission scolaire de la Capitale et ses divers partenaires locaux et régionaux peut être extrêmement profitable pour les partenaires en cause et surtout pour les élèves et les communautés touchées.

D'autre part, la commission scolaire doit être au fait des différents enjeux qui caractérisent et mobilisent la collectivité sur son territoire si elle veut agir de façon stratégique et concertée au profit de sa clientèle.

La Commission scolaire de la Capitale peut aussi contribuer au développement international. Il importe donc qu'elle reste attentive aux possibilités de coopération. Ces partenariats représentent une source intéressante de développement de nos expertises, de motivation pour notre personnel et de valeur ajoutée à la formation de nos élèves.

Le défi : la commission scolaire doit demeurer centrée sur sa mission tout en contribuant au développement local, régional, national et international.

AXE 1

Des partenariats productifs

OBJECTIF GÉNÉRAL

Maintenir les partenariats actuels et établir de nouveaux partenariats avec diverses organisations locales, régionales, nationales et internationales, et ce, dans une complémentarité de missions et de besoins.

OBJECTIFS

1.1

Circonscrire nos missions, nos besoins respectifs, définir nos objectifs communs et arrimer nos actions.

1.2

Poursuivre la mise en œuvre des divers partenariats pour les clientèles à défis multiples, notamment pour les élèves issus des milieux défavorisés.

RÉSULTATS VISÉS

Des partenariats bien définis, productifs, ayant des retombées pour nos élèves.

INDICATEURS-CLÉS

Le niveau de satisfaction des partenaires (sondage réalisé par la commission scolaire).

La nature et le nombre de projets réalisés aux niveaux régional et international (coopération, échanges, délégations, projets...).

Suite

AXE 1

OBJECTIFS

RÉSULTATS VISÉS

INDICATEURS-CLÉS

1.3

Poursuivre la réalisation des projets entrepreneuriaux.

1.4

Concevoir des projets en santé, en environnement...

1.5

Réaliser de nouveaux projets de coopération aux niveaux régional, national et international.

1.6

Reconnaître les organismes bénévoles engagés dans nos établissements.

AXE 2

La formation de la main-d'œuvre

OBJECTIF GÉNÉRAL
Contribuer au développement dynamique de la main-d'œuvre locale et régionale.

OBJECTIFS

RÉSULTATS VISÉS

INDICATEURS-CLÉS

2.1

Établir les liens nécessaires avec nos partenaires pour un développement concerté de la main-d'œuvre.

Une réponse aux besoins des entreprises et des retombées intéressantes pour nos élèves.

Le nombre d'entreprises desservies et de travailleurs formés :

2006

- Nombre d'entreprises : 231
- Nombre de travailleurs : 6 243
- Nombre d'heures de formation : 27 714

2012

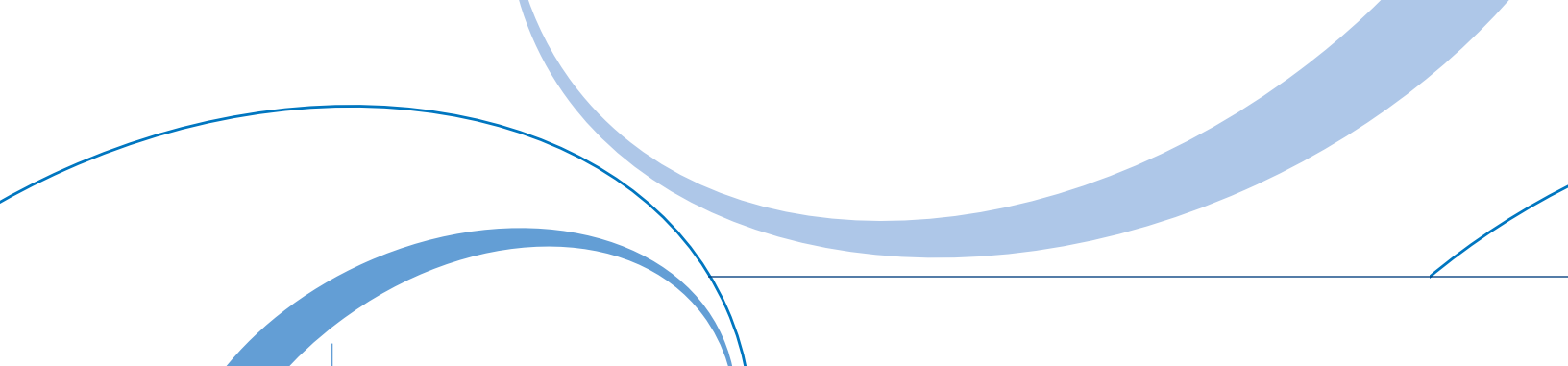
- Nombre d'entreprises : 250 (+ 9 %)
- Nombre de travailleurs : 6 800 (+ 9 %)
- Nombre d'heures de formation : 30 000 (+ 9 %)

2.2

Proposer une offre de services sur mesure pour répondre aux besoins des entreprises.

2.3

Participer au développement de la responsabilité sociale des entreprises (entreprises citoyennes).



COMMUNICATION

Diffusion

La Commission scolaire de la Capitale transmettra copie de son plan stratégique au ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport et le rendra public, conformément à l'article 209 de la Loi sur l'instruction publique. De plus, elle en transmettra copie à l'ensemble de ses partenaires.

Mise en œuvre et évaluation

La commission scolaire assurera la mise en œuvre de son plan stratégique par un plan d'action annuel. À la fin de la période déterminée pour la réalisation des objectifs du présent plan, la commission scolaire produira un bilan et évaluera les résultats visés associés à chacun des objectifs fixés.

Reddition de comptes

Conformément à l'article 220 de la Loi sur l'instruction publique, la commission scolaire préparera un rapport annuel qui rendra compte à la population de son territoire et au ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport de la réalisation de son plan stratégique.

De façon régulière, à l'intérieur de son cycle de gestion, la commission scolaire informera la population de l'évolution des réalisations découlant dudit plan.

CONCLUSION

Au terme de cette démarche de révision de notre plan stratégique, les commissaires remercient tous les gestionnaires, le personnel, les élèves, les parents et les partenaires qui ont généreusement participé à deux rencontres et contribué à identifier nos choix stratégiques.

Nous influençons, guidons les élèves qui nous sont confiés et préparons les citoyens et citoyennes de demain. C'est pourquoi il est si important de contribuer au développement du talent et des habiletés de chacun.

Ce défi s'inscrit au cœur de nos préoccupations.

L'engagement, la créativité et la solidarité de notre personnel associés à une collaboration soutenue de nos parents et de nos partenaires nous permettront de réussir.

Pour la
réussite
de nos élèves
osons rêver et créer ensemble



www.cscapitale.qc.ca

Commission scolaire de la Capitale
1900, rue Côté, Québec (Québec) G1N 3Y5
Téléphone : 418 686-4040