

Plan stratégique

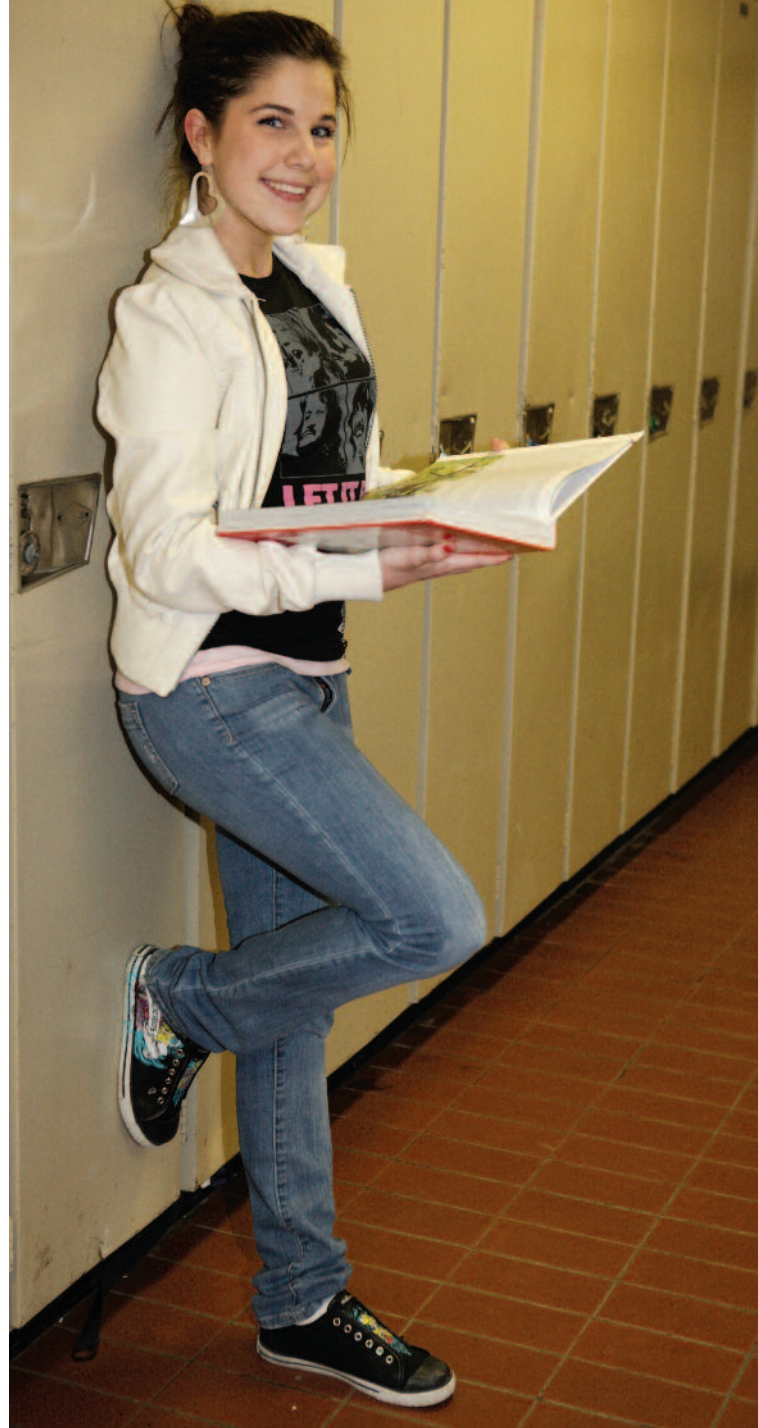
2012-2017



Table des matières

Message du président et du directeur général ...	3
Présentation de la Commission scolaire	4
Contexte et enjeux	6
Vision 2017	14
Stratégie	15
Suivi et évaluation du plan stratégique	17
Liste des acronymes (Annexe 1)	19

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



Plan stratégique 2012-2017

Adopté au conseil des commissaires le 19 juin 2012
Résolution CC-11/12-121

Message du président et du directeur général

Madame,
Monsieur,

C'est avec fierté que nous vous présentons le *Plan stratégique 2012-2017* de la Commission scolaire, élaboré aux termes d'une vaste consultation auprès du personnel, du comité de parents, du comité EHDAA, des conseils d'établissement, des représentants syndicaux, des élèves et des partenaires. L'objectif de ce plan est de déterminer et de guider nos orientations à l'égard de la réussite des élèves.

Plusieurs valeurs essentielles sont au cœur des actions prises par le conseil des commissaires, la direction générale et l'ensemble des acteurs qui travaillent à l'atteinte de cet objectif.

Cette démarche s'orchestre autour de trois piliers essentiels. La pédagogie, l'innovation et l'aide à la réussite sont à l'avant-plan afin de mettre en valeur le dynamisme de nos écoles et d'encourager la persévérance de nos jeunes.

L'innovation sur le plan pédagogique est primordiale puisqu'elle constitue un élément clé de la motivation des élèves. Une vision commune est nécessaire, car elle facilite l'intégration de nouveaux outils, comme les technologies de l'information et des communications (TIC), dont l'influence sur la réussite peut être considérable.

L'aide aux élèves en difficulté constitue également un enjeu de taille au sein de la Commission scolaire. Chaque année, de nombreux intervenants offrent des services complémentaires à ceux qui en ont besoin. Nous nous engageons à dépister les premiers signes de difficultés scolaires, dès l'entrée à l'école et lors des passages significatifs dans la vie d'un jeune. Chaque élève doit recevoir l'aide nécessaire, peu importe l'établissement qu'il fréquente.

Par ailleurs, la formation professionnelle et la formation générale des adultes continuent d'être valorisées. Ces services favorisent la qualification et l'accès au marché du travail d'un grand nombre de jeunes et d'adultes.

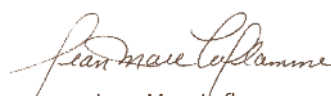
Ce plan stratégique ne peut se réaliser sans l'implication de notre principale richesse, le personnel. La valorisation et le développement d'un sentiment d'appartenance pour tous sont fondamentaux au sein de la Commission scolaire.

Les parents sont également nos partenaires privilégiés, car ils demeurent des acteurs de premier plan dans la réussite de leur enfant. Chacun d'entre eux est encouragé à s'exprimer sur les services éducatifs dont son enfant profite, afin d'assurer la plus étroite collaboration possible avec la Commission scolaire.

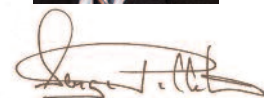
Nous devons tous nous sentir impliqués dans la réussite des élèves de notre commission scolaire. C'est en déterminant des stratégies optimales que nous continuerons d'augmenter le taux de diplomation des jeunes et des adultes. Ainsi, nous assurerons l'atteinte de notre vision pour 2017 (voir page 14).

Ensemble, nous bâtissons les succès d'aujourd'hui et ceux de demain.

Bonne lecture!



Jean-Marc Laflamme
Président



Serge Pelletier
Directeur général

Présentation de la Commission scolaire

Une commission scolaire, trois grands rôles

1

Un **organisme de représentation des citoyens** sur les questions liées à l'éducation, par l'entremise du conseil des commissaires

Conseil formé lors des élections scolaires pour un mandat de 4 ans

25 commissaires, chacun représentant les citoyens de sa circonscription et la population

2 commissaires représentant les parents du primaire et du secondaire

2

Un **réseau d'écoles et de centres**, fiers de guider les élèves vers la réussite

36 écoles primaires, 8 écoles secondaires,
3 centres de formation professionnelle,
1 centre de formation générale des adultes,
3 écoles spécialisées, 1 centre administratif

25 000 élèves et 5 000 employés

Un grand territoire couvrant les arrondissements de Beauport et de Charlesbourg, une partie de l'arrondissement de La Haute-Saint-Charles, les MRC de la Côte-de-Beaupré et de l'Île d'Orléans ainsi que les municipalités de Lac-Beauport, des cantons unis de Stoneham-et-Tewkesbury, de Sainte-Brigitte-de-Laval et de Lac-Delage

3

Un **centre de services** éducatifs et administratifs pour les établissements

- Direction générale
- Services éducatifs
- Technologies de l'information
- Ressources financières
- Ressources matérielles
- Ressources humaines
- Organisation scolaire
- Secrétariat général
- Information et communications
- Transport scolaire



Notre mission

Organiser, au bénéfice des personnes relevant de notre compétence, les services éducatifs prévus par la Loi sur l'instruction publique et par les régimes pédagogiques établis par le gouvernement.

Promouvoir et valoriser l'éducation publique sur notre territoire, veiller à la qualité des services éducatifs et à la réussite des élèves en vue de l'atteinte d'un plus haut niveau de scolarisation et de qualification de la population et contribuer, dans la mesure prévue par la loi, au développement social, culturel et économique de la région de la Capitale-Nationale.

La réussite dont on parle est celle qui vise, dans le principe de l'égalité des chances, la triple mission de l'école, soit d'**instruire**, de **socialiser** et de **qualifier** les élèves, tout en les rendant aptes à entreprendre et à réussir un parcours scolaire. Ultiment, par notre soutien et par l'action de nos établissements, avec la complicité des parents et la collaboration de nos partenaires, nous voulons former des citoyens responsables capables de contribuer au développement de la société et de s'adapter aux changements qui la façonnent.

Des valeurs qui nous inspirent un comportement éthique

DÉPASSEMENT DE SOI

Il amène chacun à développer son plein potentiel, à se remettre en question et à chercher à s'améliorer continuellement.

ÉQUITÉ

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

RESPECT

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

RESPONSABILITÉ

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

RIGUEUR

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

TRANSPARENCE

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

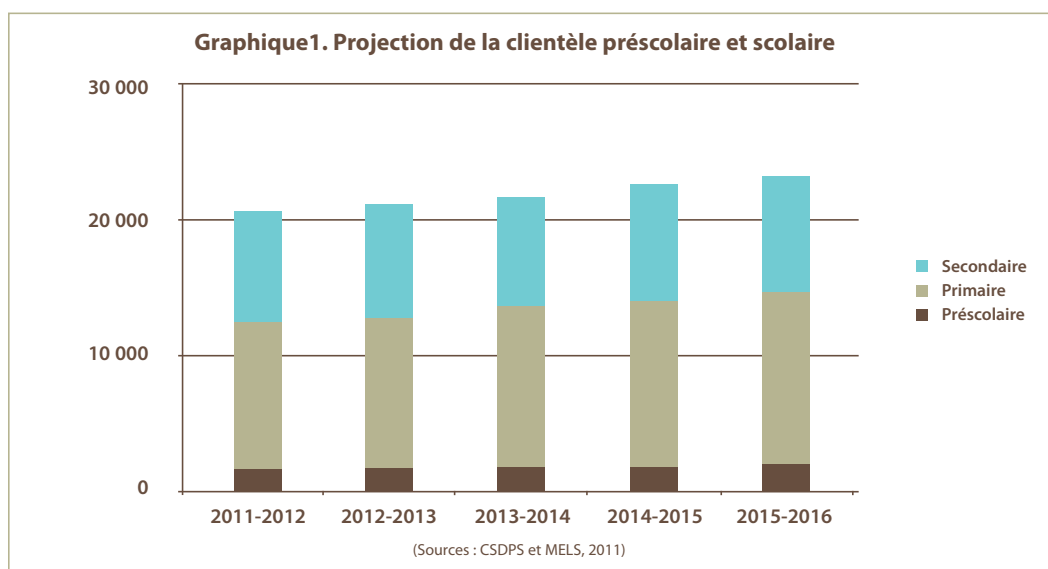
Ces valeurs guident nos actions et sont transmises comme référence au personnel ainsi qu'à nos élèves. Dans la mesure où ces valeurs sont bien ancrées, elles deviennent la marque distinctive du personnel de la Commission scolaire et des élèves qui y sont formés.

Contexte et enjeux

L'évolution de l'effectif au secteur jeune : en croissance

La Commission scolaire profite de la poussée démographique qui accompagne le développement résidentiel et la venue de jeunes familles sur son territoire. Ainsi, elle devrait connaître une croissance de son effectif scolaire au secteur des jeunes de près de 2 400 élèves entre 2011-2012 et 2015-2016. Cette croissance sera particulièrement marquée au primaire, ce qui laisse présager une augmentation éventuelle au secondaire.

Le principal défi résidera dans le fait que la croissance se matérialisera de façon inégale sur le territoire. La Commission scolaire estime de plus que d'autres projets de développement résidentiels sur son territoire, non comptabilisés dans les présentes données, pourraient entraîner une croissance plus importante de l'effectif scolaire.



Au Québec par ailleurs, la question du choix de l'école publique ou privée demeure une préoccupation pour toutes les commissions scolaires. La Commission scolaire des Premières-Seigneuries n'y échappe pas. En 2011-2012, elle a perdu 18 % de ses élèves au profit du privé lors du passage entre le primaire et le secondaire, soit 312 élèves. Le passage au privé explique 80 % des départs entre le primaire et le secondaire. En 2011-2012, 8 écoles primaires voyaient plus de 25 % de leurs élèves choisir le privé lors du passage au secondaire, représentant 47 % des départs totaux vers le privé de la Commission scolaire.

La Commission scolaire poursuivra les initiatives et les efforts mis en place au cours des dernières années afin de maintenir un taux de rétention au secteur public d'au moins 82 % de ses élèves lors de leur passage du primaire au secondaire.

Tableau 1. Taux de passage au privé entre le primaire et le secondaire

	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Taux de passage au privé entre le primaire et le secondaire	19,8 %	18,4 %	20,0 %	18,5 %	17,3 %	18,1 %

(Source : CSDPS, 2011)

Un contexte socioéconomique : globalement favorable

La Commission scolaire bénéficie d'un contexte socioéconomique globalement favorable. Les indices de défavorisation de ses établissements sont relativement peu élevés. Ainsi, sur ses 36 établissements primaires, 3 affichent un niveau de défavorisation important. Aucun de ses établissements secondaires n'appartient au groupe des écoles québécoises les plus défavorisées. Une attention particulière est accordée par la Commission scolaire aux milieux moins favorisés.

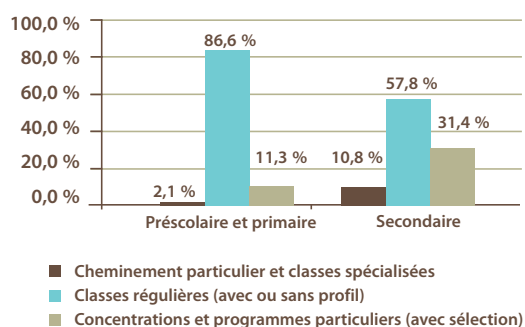
Une offre de service riche et diversifiée : avec ses défis

Au cours des dernières années, la Commission scolaire a mis en place une offre de services éducatifs riche et diversifiée dans ses classes régulières du préscolaire à la 5^e secondaire, dans ses classes spécialisées, dans ses écoles spécialisées, dans les services de garde, en activités parascolaires ainsi que dans ses centres de formation professionnelle et son centre de formation générale des adultes.

La Commission scolaire a également mis sur pied plusieurs programmes particuliers et concentrations dans ses écoles primaires et secondaires. Cette évolution est reçue positivement par les parents et les élèves. Elle est également considérée comme un atout important puisqu'elle permet d'offrir aux élèves et aux équipes-écoles des projets correspondant à leurs passions.

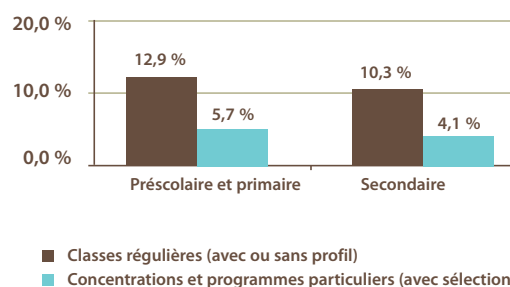
Les programmes particuliers et les concentrations ont attiré bon nombre des élèves parmi les plus performants sur le plan scolaire. La Commission scolaire doit maintenant relever deux défis importants, dont la valorisation de la classe régulière et, celui préconisé par le MELS, l'amélioration de l'accès des élèves HDAA aux programmes particuliers et aux concentrations. Il faut par ailleurs souligner le fait que plusieurs classes régulières offrent des profils et des vocations particulières qui permettent de stimuler l'intérêt des élèves.

Graphique 2. Répartition de l'effectif au secteur jeune selon le type de classes (au 30/09/2010)



(Source : CSDPS)

Graphique 3. Proportion d'élèves HDAA et d'élèves à risque avec plan d'intervention dans l'effectif des classes régulières, des concentrations et des programmes particuliers (au 30/09/2010)



(Source : CSDPS)

Les indicateurs de réussite à la CSDPS : un constat variable

AU REGARD DE LA DIPLOMATION ET DE LA QUALIFICATION

- performance comparable à celle de l'ensemble du Québec et supérieure à celle du réseau public, mais :
 - en avance au regard de la contribution de la FP et de la FGA à la diplomation / qualification;
 - en retard de 2,4 % sur l'ensemble du Québec en 2010 pour la diplomation / qualification en FGJ.
- recul de 2 % dans le taux de diplomation et de qualification entre 2007 et 2010, s'éloignant de la cible de 83 % fixée pour 2016 dans la *Convention de partenariat 2010-2012*;
- taux de diplomation et de qualification moindre des garçons comparativement à celui des filles, l'écart tendant à augmenter depuis 2007.

Tableau 2. Taux de diplomation et de qualification au secondaire, avant l'âge de 20 ans

Année de la 1 ^{re} inscription en 1 ^{re} secondaire : Dernière année d'obtention :	2000-2001 2007	2001-2002 2008	2002-2003 2009	2003-2004 2010
CSDPS	74,3 %	73,4 %	69,7 %	72,3 %
Recul des garçons par rapport aux filles	12,9 %	17,1 %	18,1 %	14,1 %
Réseau public (72 CS)	68,4 %	68,5 %	67,6 %	67,9 %
Ensemble du Québec	72,1 %	72,3 %	71,9 %	72,3 %

(Source : MELs, 2011)

AU REGARD DE LA SORTIE SANS DIPLÔME NI QUALIFICATION (DÉCROCHAGE)

- performance supérieure à celle de l'ensemble du Québec et du réseau public;
- diminution de 312 (2006-2007) à 191 du nombre de sorties sans diplôme ni qualification (décrocheurs) en 2009-2010, en dépassement de la cible de 289 prévue pour 2012 dans la *Convention de partenariat 2010-2012*;
- amélioration de la persévérance (progression légèrement inférieure à celle observée au Québec et dans le réseau public);
- décrochage plus élevé chez les garçons que chez les filles, l'écart diminuant depuis 2005-2006.

Tableau 3. Sorties sans diplôme ni qualification (décrochage) en formation générale des jeunes

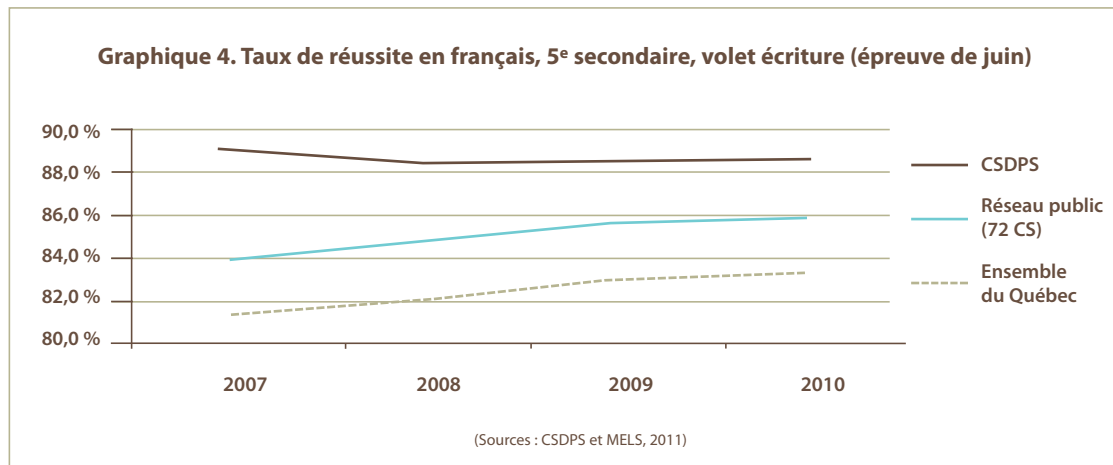
	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
CSDPS	15,6 %	16,8 %	20,0 %	14,2 %	13,3 %
% de décrochage garçons > filles	14,3 %	13,5 %	14,7 %	10,1 %	nd
Réseau public (72 CS)	23,6 %	23,9 %	23,3 %	21,3 %	20,1 %
Ensemble du Québec	20,7 %	20,7 %	20,3 %	18,4 %	17,4 %

(Source : MELs - bilan 4 de Charlemagne, 2011)



AU REGARD DE LA MAÎTRISE DE LA LANGUE FRANÇAISE

- performance de la CSDPS (88,6 % en 2010) supérieure à celle du Québec et du réseau public;
- la cible de 90 % fixée par la CSDPS pour 2012 n'est pas encore atteinte.



AU REGARD DES RÉSULTATS DES ÉLÈVES AUX BILANS DANS CERTAINES MATIÈRES

La Commission scolaire effectue le suivi des bilans ainsi que des épreuves obligatoires imposées aux élèves. Certains constats attirent plus particulièrement notre attention, parce qu'ils indiquent des résultats à surveiller de près ou, dans certains cas, des taux de réussite élevés. De plus, la Commission scolaire s'assure que les pratiques pédagogiques et évaluatives en classe correspondent à ce qui est demandé aux élèves lors des épreuves du MELs ou de la Commission scolaire.

Tableau 4. Constats relatifs aux bilans dans certaines matières

Anglais	Depuis 2008-2009, les taux de réussite en anglais de base se situent autour de 90 % en 3 ^e , 4 ^e et 5 ^e secondaire.
Français	L'écart entre les taux de réussite des filles et des garçons pour la discipline du français est important. Il était en moyenne de 12 % de la 2 ^e à la 5 ^e secondaire en juin 2011. Depuis 2008-2009, en 3 ^e secondaire, les taux de réussite à la compétence « Écrire », garçons et filles confondus, sont fragiles. Ils se maintiennent en moyenne à 71 %.
Histoire	Depuis 2008-2009, en 4 ^e secondaire, les taux de réussite des élèves sont en moyenne de 90 %.
Mathématique	Depuis 2007, les taux de réussite baissent en 3 ^e secondaire, passant de 80 % à 75 %. Le taux de réussite à la compétence « C2 Raisonner » en 3 ^e secondaire est préoccupant (en deçà de 69 % depuis 3 ans). Cette compétence comptera pour 70 % de la note globale à partir de juin 2012 (45 % actuellement). Le taux de réussite de l'épreuve de la compétence « Raisonner » à la fin du 1 ^{er} cycle (épreuve Commission scolaire) était de 61 % en 2011, en progression depuis 2009 (39 %).
Sciences	Depuis 2008-2009, le taux de réussite est stable en 3 ^e secondaire (81 % à 83 %) et en 4 ^e secondaire (81 % à 84 %).
Transitions intercycles	Une baisse importante est constatée dans les taux de réussite des élèves en français, mathématique et anglais entre la 2 ^e année du 3 ^e cycle du primaire et le 1 ^{er} cycle du secondaire. La proportion des élèves du 1 ^{er} cycle du secondaire qui poursuivent en 3 ^e secondaire sans retard demeure faible même si elle est passée de 66 % en 2009 à 73 % en juin 2011.

La pédagogie, l'innovation et l'aide à la réussite : au centre de nos actions

La Commission scolaire a fait de l'innovation pédagogique, une priorité. Son modèle de soutien à la pédagogie est d'ailleurs perçu comme précurseur, puisqu'il fait une large place à l'accompagnement des enseignants dans leurs pratiques pédagogiques plutôt qu'à la diffusion de contenus et d'expertises disciplinaires. Ce modèle est en constante évolution. Son principal défi sera de maintenir sa capacité d'innover et d'influencer les pratiques pédagogiques, tout en préservant l'effet de synergie et de complémentarité existant entre les ressources affectées au soutien pédagogique.

La mise en œuvre de pratiques pédagogiques probantes appuyées sur des résultats de recherche constitue à la fois une priorité et un défi pour la Commission scolaire. Ces pratiques remettent en cause les façons de faire les choses, requièrent parfois des adaptations pour s'appliquer en classe et demandent un temps d'appropriation. Les pratiques pédagogiques novatrices sont incontournables et constituent une clé importante pour la réussite des élèves.

Si la réflexion pédagogique, qui engage d'abord la responsabilité de chaque enseignant, prend avant tout place dans la classe et au sein des écoles, le besoin d'une vision pédagogique commune à l'échelle de la Commission scolaire a été exprimé lors des consultations réalisées dans le cadre de l'élaboration du présent plan stratégique. Par ailleurs, des écarts sont constatés dans l'application du *Programme de formation de l'école québécoise*, dans l'évaluation ainsi que dans les pratiques de supervision pédagogique. Des besoins de concertation et de réseautage sont également exprimés par tous, soulignant ainsi l'importance accordée à l'aide par les pairs.

D'autre part, la Commission scolaire est particulièrement bien outillée pour analyser et cibler les interventions les plus appropriées en soutien à la réussite. Elle dispose de bases de données et de systèmes d'information qui lui permettent de déceler les principaux écueils à la réussite. La Commission scolaire a signé une convention de partenariat avec le MELS et des conventions de gestion et de réussite éducative avec chacun de ses établissements, privilégiant ainsi une gestion axée sur les résultats. Ces outils lui permettent de déterminer les interventions prioritaires et d'en effectuer le suivi. Ces conventions sont devenues des outils auxquels les milieux se réfèrent régulièrement.

Enfin, l'intégration des technologies de l'information et des communications (TIC) à des fins d'apprentissage pourrait être davantage développée au sein de la Commission scolaire et constituer un levier important pour favoriser la réussite, notamment auprès des garçons et d'élèves aux prises avec des difficultés d'apprentissage. Les contraintes à leur utilisation sont de nature pédagogique (manque de soutien et de formation) et technologique (équipements, réseaux, bande passante).



L'aide aux élèves en difficulté : en constante évolution

L'aide aux élèves en difficulté, notamment l'intégration des élèves HDAA dans les classes régulières, constitue un enjeu de taille pour la Commission scolaire, comme ailleurs dans le réseau de l'éducation, en dépit de l'offre de services complémentaires et de ressources importantes qui y sont consacrées. Depuis 2007-2008, dans la foulée du renouvellement des ententes nationales, l'équivalent de 42 postes en service direct aux élèves en difficulté (enseignant, professionnel et soutien) a été ajouté, en plus de 2 nouvelles mesures de financement pour les élèves en trouble de comportement et pour les élèves HDAA intégrés en classe régulière. Néanmoins, les enseignants expriment le défi important que représente pour eux la situation des élèves en difficulté, et plus particulièrement l'intégration des élèves HDAA. Il faut également souligner que la Commission scolaire mettra sur pied un CFER dans une de ses écoles secondaires à compter de septembre 2012, répondant ainsi aux besoins de certains élèves en difficulté d'apprentissage.

La Commission scolaire accorde une attention particulière aux moments de transition vécus par l'élève lors de son parcours scolaire, par le dépistage précoce des difficultés dès l'entrée à l'école, lors du passage du primaire vers le secondaire ainsi que du 1^{er} au 2^e cycle du secondaire. La continuité de services entre le primaire et le secondaire devrait être améliorée, notamment au regard des services offerts aux élèves HDAA. Un suivi est accordé aux élèves à risque de décrochage, plus particulièrement en 4^e et 5^e secondaire, de même qu'à ceux qui quittent l'école afin de leur proposer des solutions de raccrochage.

Le défi de bien soutenir les élèves en difficulté est également présent dans notre centre de formation générale des adultes ainsi qu'en formation professionnelle. À cet égard, les centres disposent de certaines ressources dédiées aux élèves en difficulté. En formation professionnelle, la capacité d'intégrer des élèves en difficulté et, par conséquent, l'offre de service qui leur est destinée, varie selon les exigences des programmes.

Il est essentiel de s'interroger sur l'utilisation des ressources disponibles en fonction des résultats obtenus. Ainsi, la structure des services aux élèves en difficulté devrait poursuivre son évolution, notamment au regard des modes d'intervention et de la contribution des intervenants, pour maximiser l'impact sur la réussite des élèves. En matière d'aide aux élèves en difficulté, il s'avère primordial que tous les acteurs s'inspirent des meilleures pratiques et des résultats issus de la recherche.



La formation professionnelle et la formation générale des adultes : à valoriser

La clientèle inscrite en formation générale des adultes et en formation professionnelle a globalement augmenté au cours des dernières années, notamment chez les élèves âgés de moins de 20 ans en formation professionnelle. Le nombre de nouveaux élèves inscrits en formation professionnelle, âgés de moins de 20 ans, a crû de 29 % entre 2006-2007 et 2009-2010, passant de 246 à 318 élèves. Pendant la même période, le réseau public affichait une croissance de 6 %.

Les conditions d'admission élevées et le contingentement de quelques programmes peuvent limiter les inscriptions en formation professionnelle. De plus, le développement de passerelles FGJ - FGA - FP pourrait faciliter le passage entre les différents secteurs. Des initiatives sont déployées en ce sens (Pré-DEP, concomitance) et d'autres avenues sont à explorer.

Tableau 5. Évolution de l'effectif en FP et en FGA entre 2006 et 2010

	Évolution en ETP	Évolution en %
Formation professionnelle	+ 307	+ 15,8 %
Formation générale des adultes	+ 56	+ 6,3 %

(Source : MELS, 2010)

La reconnaissance des acquis et des compétences, les attestations d'études professionnelles, la formation à temps partiel, la formation à distance et la formation sur mesure constituent également des moyens offerts aux jeunes et aux adultes qui favorisent la qualification, l'accès au marché du travail ou la formation continue.

La Commission scolaire déploie une série de moyens visant à promouvoir la formation professionnelle auprès des élèves, tant du secteur des jeunes que de celui de la formation générale des adultes. Les centres de formation s'impliquent dans des activités de sensibilisation et de promotion. Un suivi personnalisé est offert aux élèves affichant des besoins particuliers. Les offres de service des différents centres ont été modifiées afin d'aider les élèves.

Pourtant, et malgré tous ces efforts, la formation professionnelle demeure insuffisamment valorisée, tant au secteur des jeunes que dans la population en général. Elle demeure trop souvent perçue comme une voie réservée aux élèves à risque de décrochage.

Les ressources humaines : un défi d'excellence et de créativité

Les membres du personnel sont la principale richesse sur laquelle la Commission scolaire peut s'appuyer pour réaliser sa mission. Le recrutement s'avère difficile dans plusieurs corps d'emploi en raison des nombreux besoins dans les commissions scolaires de la région. Si la Commission scolaire peut compter sur un pouvoir d'attraction important, son principal défi consiste à poursuivre le recrutement des meilleurs talents.

La Commission scolaire affiche, de façon générale, un excellent taux de rétention de son personnel régulier. La situation s'avère plus difficile pour le personnel occasionnel et certains emplois spécialisés. De plus, la Commission scolaire doit composer avec d'importants mouvements de personnel, particulièrement chez le personnel de soutien, ainsi qu'avec un volume élevé de congés parentaux et de retraits préventifs, ce qui pose le défi de la continuité des interventions.

La valorisation professionnelle, la reconnaissance ainsi que le développement d'un sentiment d'appartenance à la Commission scolaire demeurent des préoccupations importantes afin de favoriser la mobilisation. Il faudra continuer de déployer des efforts à cet égard.

Enfin, la Commission scolaire doit s'assurer, dans la mesure du possible, de pouvoir compter sur les bonnes ressources pour répondre aux divers besoins afin de soutenir la réussite des élèves et de favoriser le bien-être de son personnel. À cet effet, elle pourrait explorer, avec les syndicats, la marge de manœuvre dont elle dispose sur le plan de l'affectation, de la gestion de la tâche et de l'organisation du travail.

La décentralisation : souplesse et responsabilité

La Commission scolaire a choisi, depuis plusieurs années, de privilégier un mode de fonctionnement décentralisé. Chaque établissement dispose d'une marge de manœuvre importante lui permettant de fixer ses priorités, d'organiser ses services et d'allouer les ressources disponibles. Cette approche s'inscrit dans la mouvance actuelle au Québec qui favorise la prise de décision le plus près possible des élèves et de ceux qui les côtoient.

La décentralisation comporte toutefois ses exigences. Elle confère une importance majeure au leadership pédagogique des directions d'établissement ainsi qu'à leur adhésion aux orientations de la Commission scolaire, définies collectivement. Elle met également en évidence la nécessité de pouvoir compter, à l'échelle de chaque milieu, sur une gestion qui mobilise les personnes et qui valorise la contribution de tous les membres de l'équipe de chaque établissement à la réussite des élèves.

L'importance des parents : des partenaires privilégiés

Les parents sont, de toute évidence, des acteurs de premier plan dans la réussite de leurs enfants. Ils expriment d'ailleurs le souhait d'être plus impliqués et entendus, ce à quoi la Commission scolaire souscrit sans réserve. Cette implication soulève plusieurs défis. D'une part, permettre aux parents qui le désirent d'exercer pleinement leur rôle au sein de l'école, dans le respect de sa mission ainsi que des lois et règlements qui la régissent. D'autre part, la Commission scolaire doit mieux s'outiller pour obtenir la collaboration de tous les parents dans la démarche éducative de leur enfant, et soutenir les équipes-écoles par rapport aux attentes parentales auxquelles il peut s'avérer parfois difficile de répondre.

Un environnement sain et sécuritaire : des efforts à maintenir

Tous les établissements de la Commission scolaire ont élaboré une stratégie d'intervention en prévention et traitement de la violence, ainsi que des mesures pour contrer l'intimidation. De plus, presque toutes les écoles primaires ont aménagé leur cour, une large majorité offre des récréations animées et toutes les écoles offrent des activités parascolaires.

Malgré ces initiatives, les comportements associés à la violence demeurent présents dans les écoles et les centres. Ils affectent les élèves dans leur réussite, mais également le personnel dans l'exercice de ses fonctions. La Commission scolaire a mis en place un service d'accompagnement pédagogique et psychosocial pour les élèves suspendus de leurs cours au secteur jeune, en vue de leur réintégration. Une offre de service adaptée est également déployée auprès des élèves adultes pour leur assurer un environnement sain et sécuritaire.

Enfin, on note la nécessité de garantir la constance dans l'application du code de vie par les intervenants du primaire et du secondaire.

Vision 2017

Favoriser la réussite du plus grand nombre d'élèves

et pour ce faire :

MOBILISER, reconnaître et obtenir la contribution de tous les acteurs

INNOVER, s'appuyer sur les meilleures pratiques

INSPIRER, permettre à tous nos élèves de vivre une démarche éducative stimulante



Stratégie

ORIENTATION 1. Augmenter les taux de réussite et la persévérance scolaire

Axe 1.1	Innover et faire preuve de rigueur dans nos pratiques
	Priorités d'intervention • Actualiser les pratiques pédagogiques et évaluatives en lien avec le <i>Programme de formation de l'école québécoise</i>. • Diffuser les meilleures pratiques issues de la recherche et en soutenir l'expérimentation. • Encourager l'innovation pédagogique.
Axe 1.2	Adapter l'offre de service aux besoins de nos élèves
	Priorités d'intervention • Diversifier les passerelles entre la FGJ, la FP et la FGA. • Ajuster la structure de services et les modes d'intervention à l'égard des besoins des élèves HDAA ou à risque. • Améliorer l'accès des élèves HDAA et à risque aux profils, concentrations et programmes particuliers offerts par la Commission scolaire, en fonction de leurs besoins et capacités. • Favoriser les collaborations avec les partenaires de la communauté pour soutenir la réussite des élèves. • Intégrer l'approche orientante aux pratiques. • Valoriser la classe régulière. • Valoriser l'offre de formation en FP et en FGA.
Axe 1.3	Mettre en œuvre des stratégies pour surmonter les principaux obstacles à la réussite
	Priorités d'intervention • Améliorer la maîtrise des compétences en lecture et en écriture. • Renforcer l'utilisation des TIC en tant que levier important pour le soutien aux apprentissages. • Intervenir précocement auprès des élèves à risque ou en situation de réussite fragile. • Intensifier la collaboration avec les parents pour le soutien à la réussite de leurs enfants. • Soutenir les élèves dans les transitions intercycles et intersecteurs (FGJ, FP, FGA).
Axe 1.4	Assurer à nos élèves un environnement sain et sécuritaire
	Priorités d'intervention • Consolider l'application de la <i>Politique pour de saines habitudes de vie</i>. • Mettre en œuvre la <i>Stratégie locale d'intervention en prévention et traitement de la violence</i> dans tous les établissements.

ORIENTATION 2.

Assurer la qualité des services pour soutenir la réussite des élèves

Axe 2.1

Mobiliser les équipes et susciter la fierté de contribuer à la réussite des élèves

Priorités d'intervention

- Consolider les compétences personnelles et professionnelles pour chacune des catégories de personnel.
- Favoriser le réseautage, la concertation et l'aide par les pairs.
- Poursuivre l'application du programme de reconnaissance et de valorisation professionnelle.
- Renforcer les programmes d'intégration et d'insertion professionnelle pour chacune des catégories de personnel.

Axe 2.2

Améliorer la performance organisationnelle de la Commission scolaire

Priorités d'intervention

- Améliorer l'efficacité organisationnelle.
- Améliorer les processus d'affectation afin de disposer des compétences requises dans les milieux.
- Attirer et fidéliser les meilleurs talents pour l'organisation.
- Simplifier les processus administratifs.



Suivi et évaluation du plan stratégique

L'évaluation du degré d'atteinte des résultats et, le cas échéant, l'actualisation du plan stratégique s'inscriront dans un processus dynamique impliquant les intervenants internes et externes. Ces derniers seront intégrés dans les exercices annuels de planification et de reddition de comptes réalisés par la Commission scolaire. La reddition de comptes et le suivi de mise en œuvre du plan stratégique porteront autant sur les résultats attendus que sur les priorités d'intervention déterminées à la section « Stratégie ».

Les résultats présentés :

- expriment les résultats les plus significatifs devant découler du *Plan stratégique 2012-2017*, en lien avec les priorités d'intervention;
- sont également en lien avec les 5 buts fixés par la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport et devant apparaître à la *Convention de partenariat 2012-2017*, à savoir :
 - l'augmentation de la diplomation et de la qualification avant l'âge de 20 ans;
 - l'amélioration de la maîtrise de la langue française;
 - l'amélioration de la réussite et de la persévérance scolaires chez certains groupes cibles, particulièrement les EHDA;
 - l'amélioration de l'environnement sain et sécuritaire dans les établissements;
 - l'augmentation du nombre d'élèves de moins de 20 ans en formation professionnelle.

La mise en œuvre du *Plan stratégique 2012-2017* s'inscrit dans une approche de gestion axée sur les résultats, qui sera traduite dans la *Convention de partenariat 2012-2017*, que signeront la Commission scolaire et le MELS, ainsi que dans les conventions de gestion et de réussite éducative, établies entre la Commission scolaire et chacun de ses établissements.

Augmenter le taux de diplomation et de qualification des élèves avant l'âge de 20 ans (FGJ, FP, FGA)	Moyenne 3 ans (MELS) :	71,8 %	
	Situation en 2010 :	72,3 %	
	Cible 2017 :	83 %	
Réduire le nombre de sorties sans diplôme ni qualification (décrochage) en formation générale des jeunes	Situation en 2010 :	191	
	Cible 2017 :	121	
Augmenter le % d'élèves ayant 75 % ou plus en lecture et en écriture à la fin du 2 ^e cycle du primaire	Lecture :	Situation en juin 2011 :	55 %
		Cible 2017 :	65 %
	Écriture :	Situation en juin 2011 :	51 %
		Cible 2017 :	61 %
Augmenter le taux de réussite à l'épreuve d'écriture du MELS en 5 ^e secondaire	Situation en juin 2011 :	88,6 %	
	Cible 2017 :	90 %	
Augmenter le % d'élèves du régulier qui poursuivent en 3 ^e secondaire à la fin du 1 ^{er} cycle du secondaire, sans retard dans leur parcours scolaire	Situation en juin 2011 :	73 %	
	Cible 2017 :	83 %	

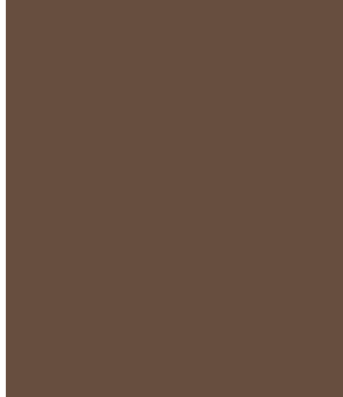
Assurer un taux de qualification élevé des élèves inscrits dans les différentes voies qualifiantes	FMSS :	Cible 2017 :	85 %
	FPT :	Cible 2017 :	85 %
	CFER :	Cible 2017 :	80 %
	ISP :	Cible 2017 :	80 %
Augmenter le % des élèves HDAA intégrés et d'élèves à risque dans les concentrations et programmes particuliers au régulier	Primaire :	Situation en 2010 :	5,7 %
		Cible 2017 :	7,4 %
	Secondaire :	Situation en 2010 :	4,1 %
		Cible 2017 :	5,3 %
Augmenter le nombre de nouveaux élèves inscrits en formation professionnelle, âgés de moins de 20 ans	Situation en 2009 :		318
	Cible 2017 :		370
Assurer le respect de la <i>Politique pour de saines habitudes de vie</i> à la Commission scolaire (nombre d'activités bénéficiant d'une dérogation au volet alimentaire de la <i>Politique pour de saines habitudes de vie</i> à la Commission scolaire dans tous les établissements)	Situation en 2011 :		4
	Cible 2017 :		2
Offrir un milieu sécuritaire aux élèves et au personnel de la Commission scolaire (% des répondants s'estimant en sécurité ou très en sécurité)	Cible 2017 :		90 %
Maintenir un taux de satisfaction élevé à l'égard de la Commission scolaire de la part des : - employés (Commission scolaire en tant que milieu de vie et de travail) - parents (au regard des services reçus) (% des répondants s'estimant satisfaits ou très satisfaits)	Cible 2017 :		80 %

Annexe 1.

Liste des acronymes

CFER	Centre de formation en entreprise et récupération
CS	Commission scolaire
CSDPS	Commission scolaire des Premières-Seigneuries
DEP.....	Diplôme d'études professionnelles
EHDAA	Élève handicapé ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage
ETP	Équivalent temps plein
FGA	Formation générale des adultes
FGJ	Formation générale des jeunes
FMSS	Formation menant à l'exercice d'un métier semi-spécialisé
FP	Formation professionnelle
FPT	Formation préparatoire au travail
HDAA	Handicapé ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage
ISP	Intégration socioprofessionnelle
MELS	Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
MRC	Municipalité régionale de comté
TIC	Technologies de l'information et des communications





Commission scolaire
des Premières-Seigneuries

643, avenue du Cénacle, Québec (Québec) G1E 1B3
418 666-4666

www.csdps.qc.ca