

La réussite, un rêve à notre portée!

Plan stratégique 2014 - 2018



Ensemble vers la réussite!



Commission scolaire des
Portages-de-l'Outaouais

TABLE DES MATIÈRES

Dans ce document, le genre masculin est utilisé comme générique, dans le seul but de ne pas alourdir le texte.

1	Introduction
2	Mot du président de la Commission scolaire et du directeur général
3	Notre réalité au printemps 2013
4	Vers un nouveau plan stratégique
5	Un bilan réaliste et engageant
8	Des perspectives d'avenir
10	Notre mission, notre vision
11	Nos valeurs, nos croyances
13	Nos orientations, nos objectifs
13	Orientation 1
15	Orientation 2
17	Orientation 3
19	Orientation 4
21	Regard sur nos actions



La
réussite,
un rêve
à notre
portée!

Le Plan stratégique 2014-2018 de la Commission scolaire des Portages-de-l'Outaouais vient réaffirmer la croyance que nous avons dans le potentiel des élèves et dans l'importance du rôle que jouent tous ceux qui gravitent autour de lui.

En continuité avec les plans stratégiques antérieurs, **Pleins feux sur nos réussites** et **Nous cultivons les réussites**, ce nouveau plan stratégique met tout en œuvre pour que les pratiques pédagogiques universelles et efficaces soient au rendez-vous, pour que l'environnement socio-éducatif soit dynamique et stimulant.

Chez l'élève, c'est au quotidien d'abord, qu'il connaîtra la réussite, dans des activités pédagogiques, sportives, culturelles, sociales, intellectuelles, dans des projets qui lui permettront de se découvrir, de s'épanouir. À force de volonté, d'effort, de persévérance, de passion, son rêve deviendra réalité : reconnaissance, qualification, diplomation. La réussite pourra emprunter des avenues diverses, parfois même se présenter sous une forme inattendue; mais nous nous rappellerons que chaque élève est appelé à vivre sa réussite.

Pour le personnel, pour ceux qui accompagnent l'élève, la réussite se traduira dans le choix judicieux des voies d'action qui permettront d'atteindre les objectifs que nous avons ciblés : c'est la raison d'être du plan stratégique. Il suggère des valeurs, des attitudes, des approches, des gestes à poser qui devraient nous permettre, tous ensemble, de contribuer à la réalisation de notre mission! La réussite est donc aussi à notre portée.

« Il nous appartiendra, à tous, d'actualiser le Plan stratégique 2014-2018, de nous en inspirer pour poursuivre, en continuité, les bons coups qui donnent des résultats et nous engager dans les sentiers nouveaux et prometteurs afin de multiplier les réussites, d'en être fiers, de les reconnaître et de les célébrer ensemble! »

MOT DU PRÉSIDENT DE LA COMMISSION SCOLAIRE ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



Le président
Jean-Pierre Reid



Le directeur général
Jean-Claude Bouchard

C'est avec beaucoup de fierté et d'enthousiasme que nous vous présentons aujourd'hui le Plan stratégique 2014-2018 de la Commission scolaire des Portages-de-l'Outaouais.

Cet ouvrage est le fruit d'une large consultation effectuée auprès de représentants des élèves, des parents, du personnel à tous les niveaux ainsi que des commissaires et ce, par l'intermédiaire des forums des élèves jeunes et adultes, du comité consultatif des services aux élèves handicapés et aux élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage, du comité de parents, de groupes de discussion regroupant des membres du personnel professionnel et du personnel de soutien, du comité consultatif de l'enseignement, du comité consultatif de gestion et enfin, du conseil des commissaires qui, ultimement, a procédé à son adoption.

Portrait fidèle et exhaustif de l'état actuel de l'organisation au niveau de l'évolution de la clientèle, de l'environnement socio-économique dans lequel elle évolue, des ressources humaines et financières disponibles, de la situation qui prévaut en termes de persévérance et réussite scolaires ainsi que des leviers disponibles pour en arriver à une amélioration significative, le Plan stratégique 2014-2018 trace la voie des quatre prochaines années quant aux enjeux et défis à relever, le tout supporté par une mission, une vision, des valeurs et des croyances qui lui sont propres.

Les actions à poser par la Commission scolaire sont bien définies dans le Plan stratégique et seront appuyées par un mode de gestion axé sur les résultats. Concrètement, ces actions se traduiront dans la Convention de partenariat à convenir avec le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport et les plans d'action annuels. Par la suite, les établissements pourront, à leur tour, procéder à la révision de leur projet éducatif et, annuellement, à l'élaboration de leur plan de réussite et de leur convention de gestion et de réussite éducative à convenir avec la Direction générale.

Nous vous encourageons à lire attentivement le présent document et nous sommes convaincus que vous le trouverez des plus inspirants.

Enfin, vous nous permettrez de remercier Monsieur Marcel Lalonde, directeur général adjoint, et Madame Denise Lachapelle, consultante, qui ont dirigé de main de maître toutes les opérations conduisant à l'aboutissement du Plan stratégique 2014-2018 de la Commission scolaire des Portages-de-l'Outaouais.

NOTRE RÉALITÉ AU PRINTEMPS 2013

Situation géographique

La Commission scolaire des Portages-de-l'Outaouais (CSPO) se situe dans le sud-ouest du Québec, en bordure de la rivière des Outaouais et du Parc de la Gatineau. Elle a été créée en 1998. Elle couvre un vaste **territoire de 1 280 km²** qui comprend les secteurs Hull et Aylmer de la ville de Gatineau et les municipalités de Chelsea, La Pêche et Pontiac de la MRC des Collines.

Évolution de la clientèle

Elle dispense des services à **14 918 élèves** (par rapport à 14 159 en 2008) dans 22 écoles primaires, 4 écoles secondaires et 5 centres pour adultes. De 2008 à 2013, elle a géré **une croissance de 5,4 %**, particulièrement au primaire et cette croissance s'est manifestée dans les secteurs centre et ouest en raison du développement domiciliaire; suivant les prévisions ministérielles, la clientèle pourrait atteindre, tout en demeurant conservateur, 18 450 élèves à la fin du présent exercice, en 2018.

Environnement socio-économique

La Commission scolaire évolue dans un milieu socio-économique diversifié où les disparités, tant au niveau de la Commission que de chaque établissement, engendrent des réalités avec lesquelles il faut composer au quotidien : 7 de ses établissements se classent au-delà du décile 7, alors que 11 autres se situent dans les déciles 1, 2 ou 3; **12 % de la clientèle vit en milieu rural** (14 % en 2008); **50 % des jeunes du préscolaire et du primaire fréquentent les services de garde** (46 % en 2008); **62 % des élèves sont transportés** (61 % en 2008); le niveau de scolarisation des parents varie sans lien direct avec le lieu de résidence. En plus d'être une terre d'accueil pour les immigrants, notre région constitue un bassin multiculturel riche et varié : plus d'une centaine de nationalités se côtoient dans l'harmonie. Plusieurs élèves bénéficient de services d'accueil ou de mesures de francisation; **13 % des élèves** (10,5 % en 2008) **sont nés ailleurs qu'au Québec** et **21 % ne parlent pas le français à la maison** (28 % en 2008).

Ressources humaines

Pour offrir des services de qualité, la CSPO embauche des intervenants afin de combler l'équivalent de **1 530 postes réguliers à temps complet**, répartis comme suit : 890 postes au niveau du personnel enseignant, 484 au niveau du personnel de soutien, 73 au niveau du personnel professionnel et 83 au niveau du personnel cadre (respectivement 793, 367, 59 et 73 en 2008) sans compter tous ceux dont on retient occasionnellement les services. En raison de la croissance de sa clientèle et des départs vers la retraite ou d'autres milieux de travail, ce qui constitue une perte d'expertise et de mémoire institutionnelle, la Commission scolaire doit investir temps, énergie et ressources dans la formation et l'accompagnement d'un nouveau personnel qui manifeste, par ailleurs, beaucoup d'intérêt et de dynamisme.

Ressources financières

La Commission scolaire dispose d'un **budget de 150 millions\$** (120 millions\$ en 2008) qu'elle partage équitablement afin de répondre aux besoins de sa clientèle : ressources humaines, formation et accompagnement, aide aux élèves en difficulté, nouvelles technologies, nouveaux outils de gestion, communications, entretien des immeubles, réaménagements et ajouts d'espaces, transport, projets spéciaux... Comme partout ailleurs, elle est aux prises avec de nombreux changements qui se présentent simultanément dans le monde de l'éducation, qui peuvent générer inconfort et insécurité, mais qui proposent des défis intéressants à relever!



VERS UN NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE

À la fin de l'exercice précédent (**Nous cultivons les réussites 2008-2013**) et à la veille d'élaborer ce nouveau plan stratégique, nous nous sommes engagés dans un processus qui devait nous permettre de réfléchir sur notre vécu, de mieux saisir nos forces et nos vulnérabilités.

Il était essentiel, pour nous, d'impliquer nos membres, de connaître le sentiment et l'avis de ceux qui contribuent à la réussite des élèves. Nous avons donc multiplié les échanges et recueilli de nombreux témoignages : plus de 250 personnes ont participé directement

à l'opération « Bilan », que ce soit lors d'entrevues individuelles ou par des rencontres de groupes témoins (les commissaires, les gestionnaires, les enseignants, les employés de soutien, les professionnels, les parents et les élèves, bien sûr, qui sont au cœur de nos actions!) sans compter ceux qui ont été interpellés indirectement lors de rencontres préparatoires.

Bien que la mission d'une commission scolaire soit prescrite par la Loi sur l'instruction publique, notre vision et nos valeurs ont été recadrées à la lumière des nouvelles réalités. De plus, des attitudes essentielles à développer et à adopter ont été réaffirmées afin d'atteindre nos buts. Nos actions s'articuleront autour de grandes orientations issues des constats effectués et des défis à relever pour une plus grande diplomation ou qualification de nos élèves.

Des plans d'action annuels, tenant compte de l'évolution de notre situation, mais aussi des nouvelles pratiques jugées efficaces qui pourront se présenter, préciseront les moyens à privilégier pour atteindre, le plus adéquatement possible, les objectifs visés. L'évaluation des résultats obtenus, en fonction d'indicateurs de performance, fera l'objet d'une reddition de compte à la communauté.

Il nous appartiendra, à tous, d'actualiser notre projet, de nous en inspirer pour poursuivre, en continuité, les bons coups qui donnent des résultats et pour s'engager dans les sentiers nouveaux et prometteurs afin de multiplier les réussites, d'en être fiers et de les célébrer ensemble!



UN BILAN RÉALISTE ET ENGAGEANT

L'analyse de situation, menée de façon rigoureuse, a mis en lumière des états de fait qui nous interpellent, mais aussi des atouts solides sur lesquels nous pouvons toujours compter.

Nos résultats en lien avec la Convention de partenariat

1. Taux de diplomation et de qualification chez les moins de 20 ans

De 2008 à 2012, le taux a lentement évolué, de 69,6 % à **70,1 %**.

Il est demeuré stationnaire chez les filles et s'est amélioré de 0,9 % chez les garçons; augmentation notable chez les garçons, lors de la dernière année (3,4 %).

Cible visée pour 2013 : 74 % (78 % en 2018)

2. Taux de sorties sans diplôme ni qualification en formation générale des jeunes (FGJ)

De 2008 à 2011, le taux est passé de 27,7 % à **22,5 %**.

Amélioration remarquable de 9,2 % chez les garçons mais plutôt légère, de 0,9 %, chez les filles qui demeure bien en-deça du taux provincial.

Cible visée pour juin 2013 : 26 % (20 % en 2018)

Taux de sorties sans diplôme ni qualification en formation générale des adultes (FGA)

De 2008 à 2013, le taux est passé de 37 % à **32 %**.

Cible visée pour juin 2013 : 35 % (30 % en 2018)

3. Taux de réussite aux épreuves de français (écriture) de 5^e secondaire

Entre juin 2009 et juin 2013, les résultats, à l'épreuve d'écriture en français de 5^e secondaire, ont chuté de 82,2 % à **78,5 %**.

Cible pour juin 2013 : 83 % (85 % en 2018)

Au 2^e cycle et au 3^e cycle du primaire, les cibles fixées à 78 % et à 75 %, pour les épreuves de juin 2013 en lecture, ont été dépassées (78 % et 80 %); par contre, la cible fixée à 70 %, pour les élèves de 3^e secondaire, n'a pu être atteinte (65 %).

4. Taux de qualification dans les parcours de formation axée sur l'emploi

54 % en formation aux métiers semi-spécialisés (FMSS) et **24 %** en formation préparatoire au travail (FPT).

Cible pour juin 2013 : 46 % et 18 % (65 % et 35 % en 2018)

5. Un environnement sain et sécuritaire

Le sentiment de sécurité chez nos élèves était évalué à **79 %** (en 2012); une mise à jour de ce taux est prévue pour le printemps 2014.

Cible pour juin 2018 : 84 %

Par contre, le taux des élèves physiquement actifs n'a pas été mesuré.

6. Nombre de nouveaux inscrits en formation professionnelle (FP) âgés de moins de 20 ans

De 2008 à 2012, le nombre s'est accru de 160 à **253**.

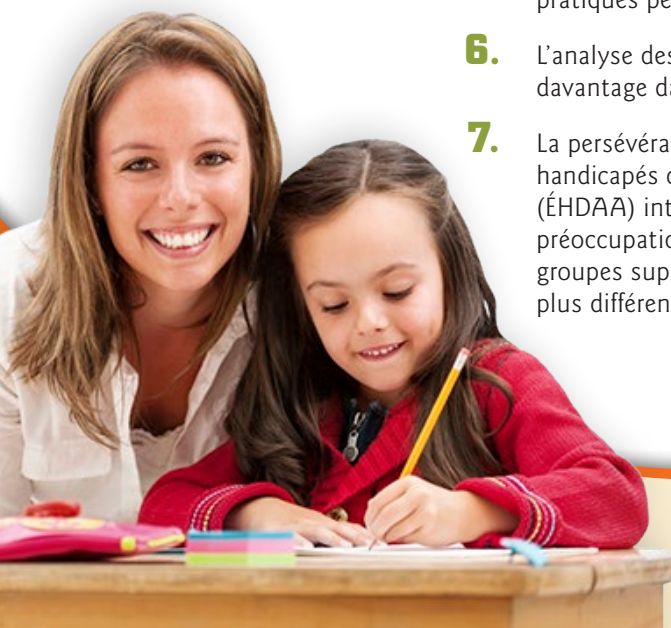
Cible visée pour juin 2013 : 170 (270 en 2018)

Autres constats

1. Depuis 2008, le taux de réussite en mathématiques au primaire s'est amélioré de 3 %, tous cycles confondus, atteignant 95 % au 1^{er} cycle, 89 % au 2^e cycle et 91 % au 3^e cycle.

Au secondaire, l'amélioration se situe à tous les niveaux mais surtout au 1^{er} cycle (16 % en 1^{re} secondaire, pour un taux de 78 % et 11 % en 2^e secondaire, pour un taux de 74 %).
2. En sciences, au secondaire, les résultats sont aussi à la hausse à tous les niveaux, mais particulièrement au 1^{er} cycle (20 % en 1^{re} secondaire, pour atteindre 83 % et 11 % en 2^e secondaire, pour un taux de 77 %).
3. En français, les résultats sont légèrement à la baisse en lecture, au 2^e cycle et au 3^e cycle du primaire (de 89 % à 86 % et de 92 % à 90 %).

Au secondaire, nous remarquons une amélioration, à la résultante, à tous les niveaux, variant de 8 % à 14 %, pour des taux de réussite se situant entre 84 % et 90 %, mais un ralentissement en lecture à tous les niveaux.
4. Entre 2008 et 2013, le taux de diplomation en FGA (21 %) s'est amélioré de 9 % et de 6,4 % en FP (68,4 %).
5. La recherche nous guide de plus en plus dans le choix des pratiques pédagogiques à mettre en place.
6. L'analyse des résultats en lien avec les objectifs fixés s'inscrit davantage dans la démarche des gestionnaires.
7. La persévérance et la diplomation ou qualification des élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (ÉHDAA) intégrés en classe régulière demeurent une préoccupation; l'hétérogénéité de la clientèle au sein des groupes suppose une gestion pédagogique de plus en plus différenciée.
8. L'organisation et la distribution des services d'aide aux élèves en difficulté nécessitent une attention croissante.
9. Les services à dispenser aux élèves en douance doivent également nous interpeller.
10. La persévérance scolaire est influencée par de nombreux déterminants; certains sur lesquels nous avons de l'emprise, d'autres, moins.
11. L'accessibilité au marché du travail incite toujours certains élèves à quitter l'école ou le centre.
12. La clientèle immigrante et le multiculturalisme sont des réalités qui viennent de plus en plus enrichir nos établissements et dont il faut tenir compte.
13. Les départs à la retraite, la mobilité du personnel et l'arrivée des nouveaux entraînent diverses conséquences dont une perte d'expertise.
14. La circulation de l'information et les communications entre les différents paliers de l'organisation requièrent notre attention.
15. La gestion des nouvelles technologies, la mise en place du portail et l'accessibilité aux médias sociaux posent de nombreux défis.
16. Le partenariat demeure un atout important en matière de ressources, mais il faut rentabiliser les formes de concertation.



Nos leviers d'action

1. Les pratiques pédagogiques efficaces et l'accompagnement qu'elles nécessitent.
2. Une équipe de professionnels qui répond aux besoins de formation en lien avec les conventions de gestion de chaque milieu.
3. Un personnel qualifié, intéressé, engagé et mobilisé autour d'objectifs communs.
4. Le dépistage précoce des élèves à risque, une intervention rapide et la rééducation intensive des élèves en difficulté.
5. La mise en œuvre du processus d'identification des besoins menant à l'élaboration et au suivi du plan d'intervention d'élèves en difficulté.
6. Des transitions (préscolaire-primaire-secondaire-collégial-adulte) harmonieuses au sein de notre organisation.
7. La gestion harmonisée des services de garde et les programmes d'activités mis en place.
8. Des services et des projets qui assurent le développement optimal des élèves et du personnel.
9. Des outils technologiques pour soutenir la pédagogie et les pratiques administratives.
10. Les projets éducatifs et les conventions de gestion élaborés par les établissements.
11. Le Plan stratégique et la Convention de partenariat élaborés par la Commission scolaire.
12. La gestion axée sur les résultats.
13. Les approches judicieuses adoptées par le personnel des services corporatifs pour soutenir les milieux dans la poursuite de leurs objectifs.
14. Le service d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement en formation des adultes (SARCA); la reconnaissance des acquis et des compétences (RAC); le service aux entreprises (Réseautact).
15. La régionalisation de la formation professionnelle.
16. Un programme d'aide au personnel et une sensibilisation au mieux-être personnel et professionnel.
17. Une présence croissante de la Commission scolaire et des établissements dans les médias traditionnels et les médias sociaux, permettant une diffusion plus large de l'information.
18. La mise en valeur des réalisations et des bons coups des élèves.
19. L'implication de notre Commission scolaire dans la communauté dans les secteurs d'activités en lien avec notre mission.
20. Des partenaires de plus en plus présents, tant du monde municipal que du monde de la santé, de la culture, du sport et des loisirs, de l'emploi ou de la solidarité sociale...
21. Des parents de plus en plus actifs et engagés.
22. Une Fondation qui soutient la mission de la Commission scolaire.

DES PERSPECTIVES D'AVENIR

Les enjeux : Les priorités dans notre démarche éducative

- Offrir des services éducatifs adaptés, des programmes et des parcours scolaires répondant aux besoins et aux intérêts variés des élèves, en vue de leur réussite.
- Assurer un environnement éducatif dynamique, sain et sécuritaire, propice aux apprentissages, à l'épanouissement, à la persévérance scolaire.
- Accompagner, soutenir et valoriser un personnel compétent qui utilise, avec efficacité et efficience, toutes les ressources disponibles pour favoriser la réussite de nos élèves.
- Entretenir l'étroite collaboration existant entre l'école, la famille et la communauté, en appui à notre démarche éducative, pour le plein développement et l'épanouissement de nos élèves, le mieux-être de la communauté et du milieu.

Des défis à relever :

Des gestes à poser

...Les services pédagogiques

1. Augmenter le taux de qualification et de diplomation; entretenir l'intérêt des élèves pour leur permettre de persévérer dans leur parcours.
2. Maintenir notre taux de réussite en mathématiques et en sciences; améliorer notre taux de réussite en français (lecture).
3. Accorder une plus grande importance à la maîtrise de la langue française.
4. Offrir des programmes et des parcours qui éveillent et maintiennent le goût d'apprendre.
5. Faire la promotion de l'école publique et fidéliser notre clientèle.
6. Répondre aux besoins des élèves, suivant leur potentiel (ÉHDAA, élèves dits « réguliers », élèves en douance), par des approches et des pratiques pédagogiques efficaces et inclusives, par des offres de service variées, par des projets stimulants et par un accompagnement individualisé.
7. Poursuivre la mobilisation des intervenants autour d'objectifs communs en vue d'assurer la réussite éducative des élèves.
8. Poursuivre le soutien pour l'intégration des technologies de l'information et des communications (TIC) dans les diverses approches pédagogiques.
9. Assurer un suivi particulier auprès des ÉHDAA intégrés en classe régulière au secondaire.
10. S'attarder au partage équitable des ressources aux élèves en difficulté.
11. Développer de nouvelles possibilités pour les élèves en grande difficulté ou en détresse qui ne peuvent fonctionner dans le cadre scolaire actuel.
12. Reconnaître les efforts de tous les élèves.



...L'environnement socio-éducatif

- 13.** Mettre en place des conditions favorisant l'apprentissage : climat de la salle de classe, milieu de vie attrayant, sentiment de sécurité, saines habitudes de vie...
- 14.** Favoriser un plus grand sentiment de sécurité chez les élèves.
- 15.** Se conscientiser aux impacts majeurs de « l'effet enseignant ».
- 16.** Appuyer et soutenir les initiatives visant la persévérance scolaire; engager les élèves dans une démarche de construction de l'identité dès le primaire (approche orientante).
- 17.** S'assurer que l'approche orientante devienne une priorité pour tous.
- 18.** Poursuivre l'actualisation des programmes des services complémentaires.
- 19.** Habilitier le personnel à intervenir auprès des élèves et des parents d'ethnies et de cultures différentes.
- 20.** Développer l'interculturalisme.
- 21.** Permettre aux élèves de vivre leurs « différences ».
- 22.** Actualiser l'éducation à la sexualité pour contrer l'hypersexualisation et la sexualisation précoce.
- 23.** Maintenir l'entretien préventif des établissements de même que l'entretien général compte tenu du vieillissement du parc immobilier.
- 24.** Développer une vision quant à l'acquisition des terrains et les constructions devant répondre à la croissance de la clientèle.
- 25.** Actualiser et diffuser les plans des mesures d'urgence dans les établissements.
- 26.** Développer chez nos élèves une conscience éco-citoyenne c'est-à-dire les inciter à s'impliquer dans des projets environnementaux, à emprunter un virage « vert », à favoriser l'adhésion aux 3 « R », etc...
- 27.** Susciter l'implication des élèves dans leur milieu.

... Le personnel et la gestion

- 28.** Assurer une relève de qualité dans toutes les catégories d'emploi.
- 29.** Offrir à l'ensemble de notre personnel un soutien par la formation et par différents modèles d'accompagnement professionnel.
- 30.** Poursuivre la promotion d'une culture organisationnelle en matière de santé et de mieux-être.
- 31.** Favoriser un plus grand sentiment de sécurité chez le personnel.
- 32.** Valoriser le personnel; reconnaître et célébrer ses réussites.
- 33.** Poursuivre la mise en œuvre de notre code d'éthique pour l'ensemble du personnel.
- 34.** Clarifier les objets, les moyens et les lignes de communication.
- 35.** Prioriser la qualité de l'accueil et développer une « approche-client ».
- 36.** Consolider, dans tous nos services, la gestion axée sur les résultats.
- 37.** Assurer une maîtrise des nouveaux outils de gestion par les utilisateurs.

...Le partenariat

- 38.** Reconnaître, encadrer et valoriser le rôle des parents comme agents d'éducation.
- 39.** Encourager la participation des parents à la vie de l'école (surtout au secondaire).
- 40.** Poursuivre notre implication au sein de la communauté à l'intérieur de notre mission éducative.
- 41.** Participer activement aux projets issus de la communauté en lien direct avec notre mission.
- 42.** Poursuivre les efforts déployés pour donner de la visibilité aux réalisations des établissements.
- 43.** Mettre en valeur les partenariats et en évaluer les effets.

NOTRE MISSION

(Notre raison d'être) Afin de favoriser la réussite de tous ses élèves, d'en faire des citoyens bien intégrés socialement et professionnellement, engagés et responsables, de contribuer au mieux-être et au devenir de la communauté qu'elle dessert, **notre Commission scolaire se donne comme mission :**

1. D'offrir à ses élèves, jeunes et adultes, l'accessibilité à des services éducatifs de qualité, répondant à leurs besoins multiples et variés;
2. De soutenir et d'accompagner ses établissements dans la réalisation de leur mission;
3. De faire la promotion et de valoriser l'école publique;
4. De contribuer au développement de la région et de la communauté par la mise en œuvre de services et d'activités associés à son domaine de compétence.

NOTRE VISION

(Ce que nous voulons être) « Plus que jamais soucieuse de la persévérance et de la réussite des élèves, la Commission scolaire des Portages-de-l'Outaouais se veut une organisation apprenante, fière d'un personnel performant et dynamique, qui, de concert avec les parents, les partenaires, la communauté et les élus, met tout en œuvre pour offrir à sa clientèle des services de qualité. »



NOS VALEURS, NOS CROYANCES

(Ce qui guide nos actions)

Fidèle à sa tradition d'excellence, la Commission scolaire des Portages-de-l'Outaouais souhaite répondre aux besoins et aux attentes du milieu; elle vise, dans toutes ses actions, le maximum d'efficacité et d'efficience, c'est-à-dire « de faire les bonnes choses et de bien les faire ».

Pour y arriver, elle mise sur un ensemble de valeurs qui, dans leur interdépendance, contribuent à développer les attitudes essentielles à l'atteinte des objectifs qu'elle se fixe :

Valeurs priorisées

- Le **respect** des autres et de leurs compétences, qui préside à des relations humaines de qualité, qui crée cette atmosphère de vie agréable et stimulante;
 - L'**ouverture d'esprit** et l'**empathie** avec lesquelles il faut recevoir les autres;
 - L'**écoute attentive** qui permet de bien comprendre les problématiques et d'accepter les solutions novatrices.
-
- L'**adhésion** à la mission et aux orientations de l'organisation qui nous place en mode « solution » face aux défis à relever et qui nous incite à être créatif, à oser prendre des initiatives, à persévérer, à nous dépasser;
 - L'**éthique professionnelle** qui nous guide sur la voie de la **rigueur**, de l'**équité**, de l'**honnêteté intellectuelle**, de la **loyauté**, de l'**intégrité**.
-
- L'**esprit d'équipe** qui se traduit dans la **collaboration**, qui nous invite à l'**entraide**, au **partage** des informations judicieuses et des bonnes pratiques dans le cadre d'une **communication** franche et qui nous permet aussi de nous réaliser tout en contribuant à l'épanouissement d'autrui.
-
- La **reconnaissance** des réalisations, des initiatives et des bons coups de chacun, mais aussi de l'organisation, de ces réussites qui engendrent un **sentiment de fierté**, de devoir accompli et qui cultivent notre **sentiment d'appartenance** à la Commission scolaire.

Attitudes

Accueil

Engagement

Accompagnement

Valorisation

PLAN STRATÉGIQUE 2014 - 2018

ORIENTATION

1

Des services éducatifs de qualité

1. Augmenter le taux de diplomation et de qualification.
2. Améliorer la persévérance et la réussite scolaires chez certains groupes cibles en FGJ.
3. Améliorer la maîtrise de la langue française.

ORIENTATION

2

Un environnement socio-éducatif stimulant

4. Diminuer le nombre de sorties sans diplôme ni qualification en FGJ et en FGA.
5. Assurer un environnement sain et sécuritaire dans les établissements.
6. Développer les préceptes d'une citoyenneté responsable.

L'élève

ORIENTATION

3

Un personnel et une gestion administrative centrés sur les besoins et la réussite des élèves

7. Soutenir la compétence et le développement professionnel de notre personnel; favoriser des relations humaines de qualité.
8. Exploiter nos ressources en vue d'atteindre nos objectifs pédagogiques.

ORIENTATION

4

Des partenariats à privilégier dans l'accomplissement de notre mission

9. Solliciter, encourager et soutenir la collaboration des parents dans la réalisation de notre mission.
10. Entretenir une culture de partenariat qui contribue à la réalisation de notre mission et au développement de la communauté.

NOS ORIENTATIONS – NOS OBJECTIFS

Pour réaliser notre mission, et atteindre notre but ultime qui est la réussite de nos élèves, les gestes que nous allons poser s'inscrivent dans des orientations qui tiennent compte du Plan national du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, et qui prennent en considération les préoccupations énoncées dans les plans de réussite et les conventions de gestion des écoles et des centres. Dans un esprit de continuité, ces orientations suggèrent la poursuite des travaux déjà engagés dans l'exercice précédent.

13

La réussite,
un rêve à notre portée!



Offrir des services éducatifs adaptés, des programmes et des parcours scolaires répondant aux besoins et aux intérêts variés des élèves, en vue de leur réussite.

La réussite des élèves doit d'abord se vivre en classe. Il faut donc soutenir les établissements dans la mise en œuvre de pratiques pédagogiques efficaces. Il faut aussi leur permettre d'offrir une variété de profils, de cheminements, de programmes et d'options qui respectent le potentiel et l'intérêt des élèves. Lorsque ceux-ci achoppent sur des difficultés, ils doivent compter sur le soutien et les services d'aide adéquats. Enfin, la maîtrise de la langue ne peut que favoriser la compréhension, l'acquisition des savoirs, la maîtrise des compétences.

Objectifs

Augmenter le taux de diplomation et de qualification de nos élèves avant l'âge de 20 ans.

1.

RÉSULTAT VISÉ :

de 70,1 % en 2012, une amélioration de 1,5 % par année

78 % en 2018
81 % en 2020

INDICATEUR :

Statistiques ministérielles publiées à l'automne de chaque année.

Voies d'action

- Intégrer adéquatement les divers encadrements ministériels (*Programme de formation de l'école québécoise*, progression des apprentissages, cadre en évaluation...).
- Mettre en place les pratiques pédagogiques efficaces basées sur les résultats de la recherche; proposer des plans de formation et d'accompagnement pour soutenir les établissements en ce sens.
- Effectuer un dépistage précoce, des interventions rapides et une rééducation intensive.
- Offrir des parcours scolaires variés tant pour les élèves en difficulté, que pour les élèves dits « réguliers » ou en douance, selon leur potentiel et leurs intérêts.
- Accentuer la promotion de notre offre de service; fidéliser notre clientèle.
- Maintenir et améliorer nos taux de réussite en mathématiques et en sciences; améliorer notre taux de réussite en français (lecture).
- Revoir nos services d'aide aux élèves éprouvant des difficultés ponctuelles.
- Mieux accompagner les élèves à risque de 4^e et 5^e secondaires.
- Élargir notre offre de service en FGA et en FP (divers programmes dont la Concomitance); implanter le *Renouveau pédagogique* en FGA suivant l'échéancier ministériel.
- Utiliser, de plus en plus, les nouvelles technologies dans les projets à caractère pédagogique.

Objectifs

Améliorer la persévérance et la réussite scolaires chez certains groupes cibles en formation générale des jeunes :

- ÉHDAA intégrés en classe régulière.
- Élèves fréquentant les parcours de formation axée sur l'emploi : FMSS et FPT.

2.

RÉSULTATS VISÉS :

Pour les ÉHDAA intégrés en classe régulière un taux de diplomation ou de qualification

dépassant
50 %

Pour les élèves fréquentant les parcours de formation axée sur l'emploi, un taux de qualification de

65 % FMSS
35 % FPT

INDICATEUR :

Taux de diplomation et de qualification publiés annuellement.

3.

Améliorer la maîtrise de la langue française.

RÉSULTATS VISÉS :

Taux de réussite aux épreuves ministérielles de juin 2018 : français (écriture)

85 %
en 5^e secondaire

français
(lecture)

86 %
au 2^e cycle, primaire

78 %
en 2^e secondaire

88 %
au 3^e cycle, primaire

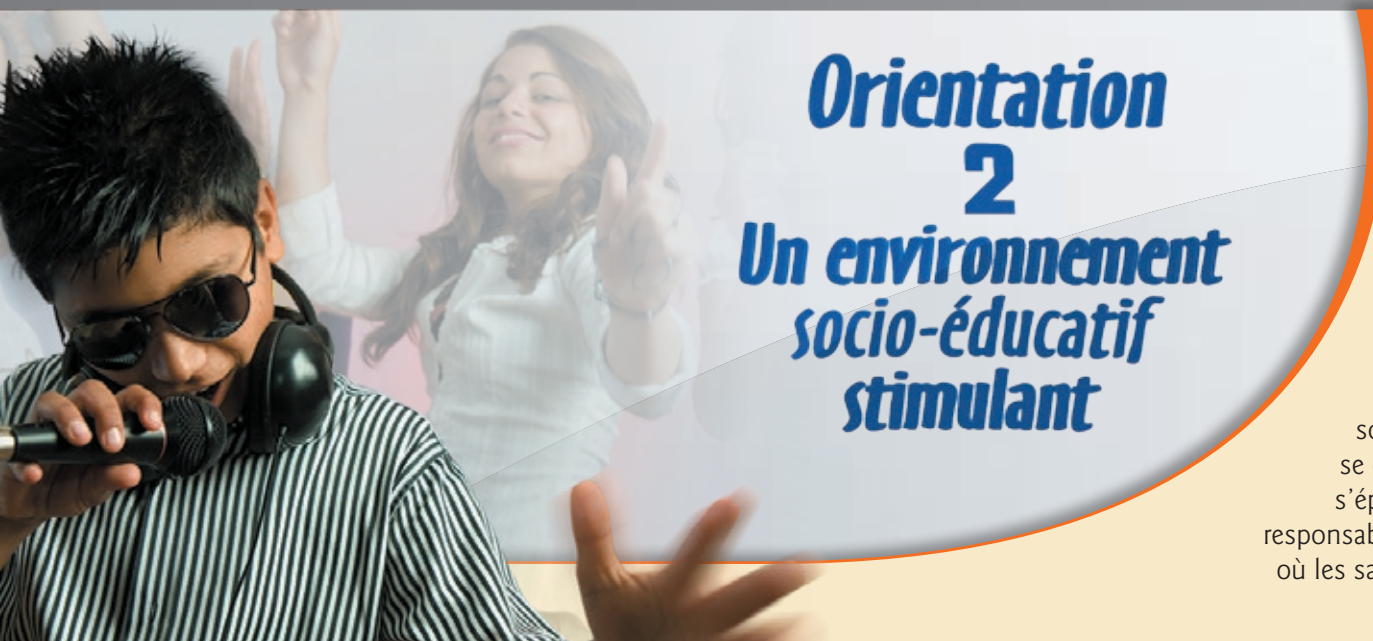
88 %
en 5^e secondaire

INDICATEUR :

Taux de réussite aux épreuves de juin de chaque année.

Voies d'action

- Rétérer notre croyance dans la possibilité, pour ces élèves, de vivre des réussites.
- Harmoniser les plans d'intervention et en assurer le suivi.
- Intégrer les mesures adaptatives suivant les besoins des élèves.
- Mettre en place, maintenir et consolider les mesures de suivi des élèves à risque.
- Mettre à jour nos pratiques pédagogiques en lien avec ces clientèles.
- Soutenir notre personnel en différenciation pédagogique.
- Revoir nos modèles de soutien pédagogique et nos pratiques administratives afin de favoriser la réussite de ces élèves.
- Poursuivre l'implication des services complémentaires et des organismes externes dans l'élaboration des solutions.
- Explorer de nouvelles opportunités pour des élèves éprouvant des difficultés majeures.
- Assurer des transitions harmonieuses, de la petite enfance au primaire, du primaire au secondaire, et du 1^{er} cycle du secondaire au 2^e cycle, de la FGJ à la FGA et à la FP, du secteur régulier au secteur ÉHDAA, du milieu scolaire au monde du travail.
- Améliorer la littératie dans les parcours de formation axée sur l'emploi.
- Réduire le nombre d'élèves qui cumulent des retards pédagogiques à leur entrée au secondaire (13,8 % en 2013).
- S'assurer que les élèves s'impliquent dans une démarche individuelle d'orientation, dans l'élaboration d'un « projet de vie ».
- Participer aux diverses recherches permettant de mieux connaître les déterminants de la persévérance scolaire dans notre milieu et d'ajuster nos actions en conséquence.
- Réaffirmer l'importance qu'il faut accorder à la qualité de la langue tant à l'oral qu'à l'écrit.
- Poursuivre l'implantation des référentiels en lecture et en écriture, particulièrement les projets en lecture interdisciplinaire.
- Soutenir l'application des prescriptions du *Plan d'action en français CSPO*, notamment : multiplier les occasions de lire et d'écrire, s'approprier les stratégies de lecture dans divers contextes d'apprentissage, mettre en place des activités ou des projets ayant comme cible la lecture...
- Insérer, dans les plans de réussite et dans les conventions de gestion, un objectif en lien avec la qualité de la langue.
- Promouvoir la lecture à la maison en outillant les parents.
- Prévoir des mesures d'aide pour ceux qui ne parlent pas le français à la maison.



Orientation 2 Un environnement socio-éducatif stimulant

Assurer un environnement éducatif dynamique, sain et sécuritaire, propice aux apprentissages, à l'épanouissement, à la persévérance scolaire.

La réussite de nos élèves peut difficilement se réaliser sans un environnement propice, sans une vie scolaire dynamique qui permettent aux élèves de mieux se connaître, de développer leur estime d'eux-mêmes, de s'épanouir, de devenir les citoyens de demain, engagés et responsables, le tout, dans des milieux agréables et sécuritaires où les saines habitudes seront déterminantes pour la réussite.

Objectifs

Diminuer le nombre de sorties sans diplôme ni qualification en FGJ et en FGA.

4.

RÉSULTATS VISÉS :

Atteindre un taux de sorties sans diplôme ni qualification en FGJ

20 % en 2018

Atteindre un taux de sorties sans diplôme ni qualification en FGA

30 % en 2018

INDICATEUR :

Statistiques ministérielles publiées à l'automne de chaque année.

Voies d'action

- Sensibiliser le personnel à l'importance de la relation maître-élève.
- Détecter, le plus tôt possible, les élèves à risque de décrochage scolaire et effectuer des suivis individualisés.
- Appuyer les activités scolaires et parascolaires, les projets particuliers, les initiatives des milieux en lien avec la persévérance scolaire.
- Sensibiliser le personnel à l'importance de créer des milieux ambiants agréables et stimulants.
- Favoriser l'engagement des services complémentaires autour d'objectifs et de projets en lien avec la persévérance scolaire.
- Accorder de la visibilité à l'ensemble des réussites des élèves.
- Maintenir les projets rassembleurs de la Commission scolaire.
- Accorder une attention particulière à l'approche orientante : construction de l'identité, estime de soi...
- Faciliter l'accès à la Formation professionnelle pour nos élèves de moins de 20 ans.

Objectifs

Assurer un environnement sain et sécuritaire dans les établissements.

- Augmenter le nombre d'élèves physiquement actifs.
- Augmenter le sentiment de sécurité.

5.

RÉSULTATS VISÉS :

D'ici 2018, évaluer, dans tous les établissements, le taux d'élèves physiquement actifs et mettre en place un plan d'action pour favoriser les clientèles vulnérables.

79 %
à
84 %

Améliorer le sentiment de sécurité de

INDICATEURS :

Sondage effectué auprès des élèves quant à leurs habitudes de vie en lien avec l'activité physique; plans d'action réalisés;

Administration du SÉVI aux 2 ans, quant au sentiment de sécurité dans nos établissements.

Développer les préceptes d'une citoyenneté responsable.

6.

RÉSULTAT VISÉ :

Tous les établissements auront, en 2018, mis sur pied 5 activités en lien avec ces divers concepts.

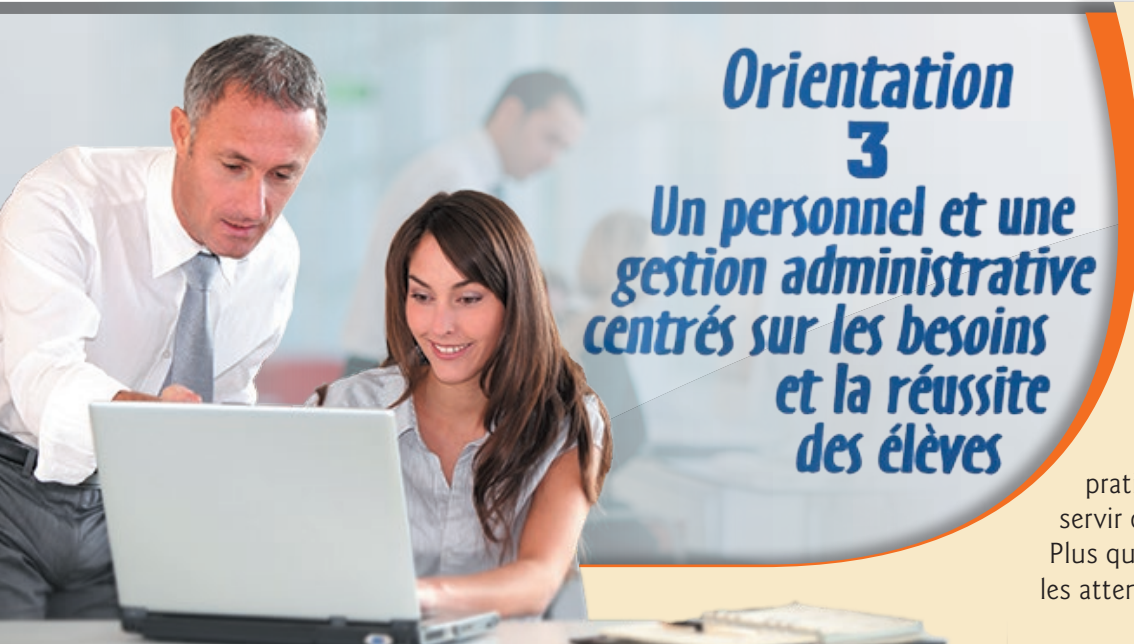
5
activités

INDICATEUR :

Plans d'actions élaborés.

Voies d'action

- Appliquer la politique ministérielle *Pour un virage santé à l'école* : prévention, formation et offre de service en alimentation et en activité physique.
- Établir un portrait de situation quant au nombre d'élèves ayant adopté un mode de vie physiquement actif.
- Prévoir un plan d'action, tant au niveau de la Commission scolaire que des établissements, favorisant l'adoption de saines habitudes de vie; considérer plus particulièrement les clientèles isolées ou fragiles.
- Offrir des environnements favorables aux saines habitudes de vie.
- Introduire, dans les cours qui s'y prêtent et dans les activités, des interventions en lien avec l'image corporelle, l'hypersexualisation et la sexualisation précoce.
- Mettre en place des mesures visant à réduire la consommation de substances illicites.
- Appliquer les principes de base de la convivance (cohabitation harmonieuse au sein de notre milieu) : respect, civisme, savoir vivre, empathie, tolérance, ouverture aux autres...
- Prévoir, dans les services de garde, des programmes d'activités en cohérence avec les projets éducatifs des établissements.
- Encourager les activités, les projets, les initiatives visant à sensibiliser les élèves aux « différences » ethniques, linguistiques, sexuelles, religieuses... et au respect de celles-ci.
- Revoir et diffuser la *Politique interculturelle*.
- Promouvoir le développement de comportements respectueux dans l'usage des médias sociaux : concept de « citoyenneté numérique ».
- Poursuivre l'entretien régulier, l'entretien préventif et la réfection des bâtiments de sorte qu'ils demeurent sécuritaires, considérant le vieillissement du parc immobilier.
- Procéder à l'ajout d'espace rendu nécessaire par la croissance de la clientèle.
- Poursuivre les travaux visant à rendre les établissements accessibles aux personnes handicapées.
- Mettre à jour et diffuser les divers plans des mesures d'urgence.
- S'assurer que les établissements revoient et mettent à jour annuellement le plan de lutte contre l'intimidation et la violence et que ces éléments s'inscrivent dans les conventions de gestion.
- Réviser la politique et le plan d'action de la Commission scolaire visant à réduire l'intimidation et la violence.
- Promouvoir la sécurité dans les transports.
- Favoriser l'éducation à la consommation responsable et au développement durable; minimiser l'empreinte écologique dans nos activités.
- Appliquer les concepts : *Réduire, Recycler, Réutiliser*.
- Inciter les établissements à participer aux projets des écoles « éco-citoyennes ».
- Développer une culture de l'entreprise, une culture entrepreneuriale.
- Encourager l'exercice de la démocratie scolaire chez les élèves : expressions des idées, forums des jeunes et des adultes, parlements étudiants ou conseils d'élèves.
- Susciter chez nos élèves le goût pour l'engagement communautaire.



Orientation 3

Un personnel et une gestion administrative centrés sur les besoins et la réussite des élèves

Accompagner, soutenir et valoriser un personnel compétent qui utilise, avec efficacité et efficience, toutes les ressources disponibles pour favoriser la réussite de nos élèves.

Le personnel joue souvent un rôle plus important qu'il ne le pense dans la réussite des élèves; il doit donc bénéficier de la formation, de l'accompagnement et du soutien qui donnent à ce rôle tout son sens. Le travail d'équipe, dans un milieu stimulant et engageant où les initiatives sont reconnues, permet d'atteindre, sinon de dépasser les objectifs fixés et de surmonter de nombreuses difficultés. De même, les pratiques administratives sont étroitement liées à la réussite, car elles doivent servir de leviers aux principaux acteurs qui, sur le terrain, ont besoin de soutien. Plus que jamais, il est question d'exploiter au maximum nos ressources : préciser les attentes, choisir judicieusement les moyens, analyser les impacts, se réajuster.

Objectifs

Soutenir la compétence et le développement professionnel de notre personnel; favoriser des relations humaines de qualité.

RÉSULTATS VISÉS :

7. Un personnel bénéficiant de formation, bien accompagné, supervisé, évalué, guidé par un code d'éthique.

Une relève de qualité.

Des relations humaines marquées par l'accueil, l'ouverture aux autres.

Voies d'action

- Sensibiliser le personnel à l'importance de la formation continue; varier notre offre de service en ce sens.
- Offrir un service d'accompagnement ponctuel suivant la particularité de certaines tâches à accomplir.
- Encourager toutes les initiatives de travail d'équipe, de partage d'expertise, de complémentarité entre les services et les établissements; mettre en place une structure d'échange permettant de connaître les préoccupations des divers corps d'emploi.
- Promouvoir une culture de rigueur, de créativité, d'innovation, de dépassement.
- Assurer un milieu de travail stimulant, engageant et sécuritaire.
- Soutenir une culture organisationnelle en matière de santé et de mieux-être.
- Poursuivre la supervision professionnelle et l'évaluation du rendement, formelles ou informelles, dans une perspective de développement professionnel.
- Valoriser la profession enseignante.
- Assurer la promotion du *Code d'éthique*, du *Programme d'accès à l'égalité en emploi*, de la *Politique contre le harcèlement*, du *Programme d'aide au personnel*.

... suite à la page 18 ►

► ... suite de la page 17

Objectifs

Voies d'action

7.

INDICATEURS :

Taux de participation aux formations proposées (sondage maison).

Taux de satisfaction du personnel quant aux formations proposées (sondage maison).

Niveau de satisfaction quant au climat de travail instauré (sondage sur le site).

Taux de satisfaction quant à l'accueil et aux services mis en place (sondage Léger Marketing).

- Mettre en place les mesures qui permettront d'assurer une relève de qualité dans un contexte de croissance de clientèle étudiante et de mobilité de personnel.
- Élaborer et actualiser un *Programme d'insertion professionnelle*.
- Promouvoir une « approche-client » où l'accueil demeure une attitude essentielle à prioriser.
- Valoriser les initiatives et les bons coups afin de cultiver le sentiment d'appartenance (tant à la Commission scolaire que dans les établissements).

8.

Exploiter nos ressources en vue d'atteindre nos objectifs pédagogiques.

RÉSULTATS VISÉS :

L'efficacité et l'efficience de l'organisation.

Une rationalisation de nos ressources.

Des services en soutien à la réussite des élèves.

INDICATEURS :

Redditions de compte annuelles.

Taux de satisfaction des usagers quant aux services offerts, quant aux communications établies (sondage en ligne; sondage Léger Marketing).

- Assurer le suivi du Plan stratégique, de la Convention de partenariat et en rendre compte.
- Définir des objectifs clairs et réalistes, des priorités à traiter, un niveau de services à dispenser en lien avec nos défis pédagogiques et les ressources disponibles, dans le cadre de plans d'actions annuels et des conventions de gestion.
- Analyser les résultats de l'exercice et en rendre compte dans un contexte de gestion axée sur les résultats, par le biais des bilans et des rapports annuels.
- Assurer un partage équitable des ressources et les rentabiliser.
- Simplifier le plus possible et rationaliser les processus administratifs.
- Maîtriser les outils de gestion et adopter de nouveaux outils lorsque nécessaire.
- Réviser nos pratiques, nos moyens, nos objets et nos lignes de communication



Orientation 4 Des partenariats à privilégier dans l'accomplissement de notre mission

Entretenir l'étroite collaboration existant entre l'école, la famille et la communauté, en appui à notre démarche éducative, pour le plein développement et l'épanouissement de nos élèves, le mieux-être de la communauté et du milieu.

Les parents constituent des alliés de taille, des partenaires privilégiés, dans notre démarche menant à la réussite de leurs enfants; nous formons donc une équipe garante des plus grands succès. De plus, les défis que pose la réussite des élèves appartiennent aussi à la société en général; plusieurs organismes ou services externes sont en mesure de prêter main forte et d'apporter leur expertise dans des situations où l'école peut difficilement agir seule. Plusieurs partenariats existent déjà; il faut les reconnaître et en évaluer les effets. Il faut, en retour, prendre notre place dans la communauté, dans les secteurs d'activité relevant de notre compétence : c'est une responsabilité, un devoir.

Objectifs

Solliciter, encourager et soutenir la collaboration des parents dans la réalisation de notre mission.

RÉSULTAT VISÉ :

Des parents mieux informés, impliqués dans la réussite de leur enfant et dans le développement de notre organisation.

INDICATEURS :

Niveau de connaissance qu'ont les parents des services dispensés dans les établissements.

Degré de satisfaction quant aux services rendus (sondage Léger Marketing).

Voies d'action

- Clarifier, promouvoir et valoriser le rôle et la responsabilité des parents dans la réussite de leur enfant.
- Impliquer les parents dans les démarches concernant l'avenir de leur enfant.
- Accroître la complicité entre les parents et les intervenants scolaires dans le soutien à la réussite de leur enfant.
- Informer les parents des activités de l'école, de la Commission scolaire; faciliter leur implication dans certains volets de notre organisation.
- Offrir aux parents des services de soutien lorsque nécessaire.
- Développer des moyens de communication simples et adaptés (par le biais de médias traditionnels ou de médias sociaux); offrir la possibilité d'utiliser le portail à tous nos établissements.
- Faire connaître nos procédures quant à l'expression et au suivi des doléances et des plaintes.

Objectifs

Entretenir une culture de partenariat qui contribue à la réalisation de notre mission et au développement de la communauté.

RÉSULTATS VISÉS :

Une culture de partenariat en constante évolution.

Un rôle accru de la Commission scolaire au cœur de la communauté.

INDICATEURS :

Niveau de rentabilité des partenariats.

Degré de connaissance des services de la Commission scolaire par la population.

Taux de satisfaction de la population quant au rôle joué par la Commission scolaire dans la communauté (sondage Léger Marketing).

Voies d'action

- Impliquer les organismes communautaires dans la poursuite de notre mission.
- Évaluer et reconnaître les partenariats.
- Occuper la place qui nous revient et jouer le rôle qui nous est dévolu dans les instances locales, régionales ou provinciales et dans la communauté en lien avec les intérêts de l'éducation.
- S'impliquer dans la réalisation de projets regroupant des organismes, des entreprises et différents groupes de la communauté.
- Participer au développement du programme *Habiter son quartier* mis de l'avant par la municipalité.
- Assurer la visibilité de la Commission scolaire et de ses établissements au sein de la communauté; profiter de l'apport de la Fondation de la Commission scolaire dans la réalisation des projets.
- Faire connaître nos services, nos réalisations, nos résultats; cultiver l'image de marque de notre Commission scolaire.
- Maintenir une information et une communication régulières auprès de la population; entretenir des relations harmonieuses avec les divers médias de communication.
- Faire connaître le rôle des commissaires.

10.



REGARD SUR NOS ACTIONS

De façon systématique, notre Commission scolaire fera le point sur les résultats obtenus suite au déroulement des activités prévues dans les plans d'action, afin d'en mesurer les impacts sur le milieu. Les bilans annuels permettront de relancer les opérations pour mieux atteindre nos objectifs. Pour ce faire, la Commission scolaire utilisera : les données statistiques, les tableaux de bord, les sondages, les rencontres de groupes témoins, les bilans des divers services et des établissements.

Notre Commission scolaire convie les élèves, jeunes et adultes, leurs parents, les membres du personnel, les élus et tous les partenaires à s'engager tous ensemble dans cette démarche éducative dans le but de former nos citoyens de demain!





**Commission scolaire des
Portages-de-l'Outaouais**

225, rue Saint-Rédempteur,

Gatineau (Québec) J8X 2T3

Téléphone : 819-771-4548

Télécopieur : 819-771-6964

Pour obtenir la version complète
du plan stratégique, veuillez
consulter notre site web :

www.cspo.qc.ca

Ensemble vers la réussite!