



PLAN D'ENGAGEMENT VERS LA RÉUSSITE 2018-2022

À l'Harricana, nous formons et inspirons
les citoyens de demain!

TABLE DES MATIÈRES

1. BUT DU PLAN D'ENGAGEMENT VERS LA RÉUSSITE DE LA COMMISSION SCOLAIRE HARRICANA	4
2. PORTRAIT DE LA CS HARRICANA.....	5
2.1 HISTORIQUE	5
Nom distinctif de la commission scolaire	5
Signature graphique.....	5
2.2 LA COMMISSION SCOLAIRE HARRICANA	5
Défi de conciliation de la démographie et du territoire	5
Élèves	6
Employés	6
Services administratifs	7
Budget.....	7
Gouvernance	7
2.3 UNE GESTION DÉCENTRALISÉE ET MOBILISATRICE.....	7
3. CONTEXTE	9
3.1 La Municipalité régionale de comté (MRC) d'Abitibi	9
3.2 Indice de milieu socioéconomique	10
3.3 INDICATEUR DE DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS	10
3.4 L'environnement socioéconomique	10
4. DÉMARCHE D'ÉLABORATION ET DE CONSULTATION DU PEVR.....	12
4.1 Analyse de l'environnement interne et externe	12
4.2 Les principaux constats des analyses internes et externes	13
4.3 Les étapes de consultation de l'Harricana	13
4.4 MISSION, VISION ET VALEURS	13
Mission.....	13
Vision	14
Valeurs	14
4.5 LES ORIENTATIONS ET LES OBJECTIFS.....	14
4.5.1 Détermination des orientations, des objectifs, des indicateurs et les cibles.....	14
4.5.2 Atteinte du plein potentiel de toutes et tous	14
4.5.3 Un milieu inclusif, propice au développement, à l'apprentissage et à la réussite	15
4.5.4 Des acteurs et des partenaires mobilisés pour la réussite	16
4.5.5 Les deux orientations nationales	17
5. ORIENTATIONS, OBJECTIFS, INDICATEURS ET CIBLES À ATTEINDRE.....	19
5.1 Tableau 1 : Synthèse des orientations et des objectifs portés par le PEVR.....	19

5.2 Orientation 1 : Transformer les milieux d'apprentissage des élèves en fonction des compétences associées au XXI^e siècle	21
5.2.1 Accroître le taux de diplomation et de qualification des élèves	21
5.2.2 Diminution de la proportion des élèves entrant en retard au secondaire.....	23
5.3 Orientation 2 : INTERVENIR RAPIDEMENT AUPRÈS DES ÉLÈVES À RISQUE DE FAÇON CONTINUE ET CONCERTÉE.....	24
5.3.1 Assurer le suivi du nombre d'élèves ayant acquis les compétences de base à la fin du 1 ^{er} cycle du primaire	25
5.3.2 Augmentation du taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture de la 4 ^e année du primaire.....	25
5.3.3 Réduction des écarts de réussite	26
CIBLES INTERMÉDIAIRES 2022 ET SITUATIONS ACTUELLES.....	27
5.4 S'engager dans des pratiques pédagogiques collaboratives et novatrices.....	30
5.4.1 Développement d'une culture collaborative	30
5.5 Offrir des milieux de vie accueillants, sains, sécuritaires et bienveillants	31
5.5.1 Un parc immobilier en bon état.....	31
5.6 Engager la famille et la communauté à faire de l'éducation une priorité en tenant compte des nouvelles réalités	33
CONSTATS POUR L'HARRICANA	33
6. DÉCLARATION DU NIVEAU DE QUALITÉ DES SERVICES	34
6.1 Services offerts.....	34
L'ÉDUCATION PRÉSCOLAIRE	34
L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE ET L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE.....	34
LA FORMATION DES ADULTES.....	34
LA FORMATION PROFESSIONNELLE	34
6.2 Engagement concernant la qualité des services offerts	35
Engagements généraux	35
Engagements spécifiques	36
6.3 Traitement des plaintes	36
7. MISE EN ŒUVRE ET REDDITION DE COMPTES DU PEVR.....	38
ANNEXE A : ACRONYMES	39
ANNEXE B : BIBLIOGRAPHIE	40
ANNEXE C : ENCADREMENTS LÉGAUX.....	41
ANNEXE D : FAITS SAILLANTS DES SONDAGES	43
Faits saillants – sondage des élèves.....	43
Faits saillants – sondage parents.....	44
Faits saillants – sondage des employés	45
ANNEXE E : PLAN QUINQUENNAL D'ORGANISATION SCOLAIRE 2018-2023.....	47

1. BUT DU PLAN D'ENGAGEMENT VERS LA RÉUSSITE DE LA COMMISSION SCOLAIRE HARRICANA

Ce plan d'engagement vers la réussite de la CS Harricana partage, avec l'ensemble des intervenants éducatifs, des parents et de la communauté, une vision commune des constats et défis en vue de créer une mobilisation autour d'orientations et d'objectifs axés sur l'élève. De plus, il fait connaître ce que la commission scolaire entend faire pour assurer la réussite éducative de tous ses élèves, jeunes et adultes, et les efforts qui seront nécessaires pour y parvenir.

Rappelons qu'en vertu de l'article 209.1 de la Loi sur l'instruction publique, le plan d'engagement vers la réussite de la CS Harricana s'avère cohérent avec les orientations stratégiques et les objectifs du plan stratégique du ministère.

Toujours en conformité à cet article, il comporte les éléments suivants :

- Le contexte;
- Les orientations et les objectifs retenus;
- Les cibles visées au terme de la période couverte par ce plan;
- Les indicateurs pour mesurer l'atteinte des objectifs et cibles visées;
- Une déclaration contenant le niveau de services offerts et de qualité.

2. PORTRAIT DE LA CS HARRICANA

2.1 HISTORIQUE

L'Harricana fut créée le 1^{er} juillet 1998 par un décret gouvernemental qui délimite son territoire à la Municipalité régionale de comté (MRC) d'Abitibi.

Nom distinctif de la commission scolaire

La rivière Harricana a été déterminante dans l'histoire de la région puisqu'elle a donné accès à ce territoire du Nord regorgeant de ressources naturelles. Son nom d'origine est « Nanikana ». Cependant, les missionnaires apprenant la langue algonquienne au son, déformèrent ce mot pour en faire le mot « Harricana »¹. L'expression algonquienne Nanikana prend tout son sens lorsqu'on nous explique qu'elle signifie « La voie principale ». C'est en montant cette voie principale que les premiers colons, les Turcotte, fondèrent sur les rives de l'Harricana la future ville d'Amos, berceau de la région.

Ce nom rend donc hommage à la vitalité du peuple algonquin occupant ce vaste territoire ainsi qu'à la détermination de ces hommes et de ces femmes qui sont venus s'établir dans ces contrées lointaines du Nord-Ouest québécois.

Signature graphique

Le mot Harricana domine la nouvelle signature graphique. Par ses origines algonquiennes, Harricana symbolise la voie principale. Ici, il réfère à la réussite de chacun des élèves en fonction de ses passions et de ses différences dans l'atteinte de son plein potentiel. Le sigle fort, la lettre H et ses trois vagues, assurent la continuité avec les anciens logos. Le H souligne donc l'importance et la fierté de l'héritage patrimonial distinguant l'organisation ainsi que l'apport humain impératifs dans sa mission éducative. Les trois vagues rappellent la précieuse ressource naturelle qu'est l'eau, et représente aussi les trios des valeurs de l'Harricana (engagée, humaine et proactive), des niveaux d'enseignement (secteurs des jeunes, des adultes et du professionnel) et de ses paliers organisationnels (administratif, pédagogique et politique).

2.2 LA COMMISSION SCOLAIRE HARRICANA

Défi de conciliation de la démographie et du territoire

La CS Harricana dessert 17 municipalités et deux territoires non organisés de la MRC d'Abitibi, couvrant plus de 7 948 km². Elle accueille annuellement un peu plus de 4 000 élèves, jeunes et adultes. Elle compte 26 immeubles répartis dans 15 municipalités de son vaste territoire. Plus précisément, elle possède 19 bâtiments d'écoles primaires (13 en milieu rural), deux écoles secondaires, dont l'une en milieu rural, et deux centres, soit en formation professionnelle et en formation générale des adultes.

Depuis 2013, le nombre d'élèves augmente à l'Harricana en raison d'un mini bébé-boum de la fin des années 2000, lequel devrait se maintenir une quinzaine d'années encore.

¹ Wikipédia : Rivière Harricana : toponymie en référence aux archives de Toponymie du Québec.

La situation a des répercussions positives, assurant le maintien des services en milieux ruraux au primaire et au secondaire. Cependant, un phénomène préoccupe les dirigeants de la Commission scolaire. Les écoles primaires urbaines sont à pleine capacité en raison de demandes de transfert des parents des milieux ruraux vers la ville d'Amos.

Soulignons que l'Harricana s'est dotée en 2009 d'un plan triennal d'organisation scolaire. À l'époque, ce plan visait à être proactif face à la décroissance de la clientèle et de son impact sur l'ensemble de l'organisation scolaire. En 2018, ce plan a été renouvelé et devient quinquennal pour répondre aux nouveaux défis de croissance urbaine significative et de maintien des écoles rurales. Ce document peut être consulté à l'annexe E. Ces cinq grandes orientations demeurent toujours :

1. Maintien des écoles;
2. Offre de services éducatifs de qualité;
3. Organisation pédagogique au préscolaire en milieu rural;
4. Classes d'enseignement adapté au préscolaire et au primaire;
5. Organisation pédagogique de ses écoles secondaires.

L'esprit de ce plan consiste à identifier les enjeux quant à l'organisation des écoles primaires et secondaires. La CS Harricana signale son intention de maintenir des services éducatifs de qualité en respectant la diversité des milieux. Elle affirme ainsi sa volonté de travailler en partenariat avec la communauté à la recherche de solutions appropriées pour assurer un projet éducatif facilitant la réussite des élèves. Cette recherche de solutions doit cependant se faire en tenant compte des ressources humaines, financières et matérielles disponibles. La Commission scolaire doit également se préparer à travailler avec des modèles d'organisation pédagogique variables d'un milieu à l'autre, et cela en cohérence avec son rôle d'assurer une répartition équitable des services éducatifs sur l'ensemble de son territoire.

Pour sa part, avec sa capacité d'accueil, l'école secondaire d'Amos pourrait facilement accueillir tous les élèves. L'an dernier, faisant face à l'importante diminution de clientèle connue au cours des dix dernières années (représentant 30 % de sa clientèle), les dirigeants de l'Harricana ont procédé au regroupement des deux écoles secondaires d'Amos. Cette réorganisation permet d'optimiser l'ensemble des services.

Élèves

La clientèle scolaire en date du 29 septembre 2017 s'élevait à :

- 3 540 élèves au secteur des jeunes;
- 240 étudiants dans un centre d'éducation aux adultes;
- 450 élèves dans un centre de formation professionnelle.

Employés

Elle emploie 1 051 personnes :

- 358 enseignants;
- 260 employés de soutien;
- 37 professionnels;
- 41 directeurs d'établissement et cadres;
- 355 surnuméraires.

Services administratifs

Son siège social se situe à Amos. Il regroupe notamment les services suivants :

- Direction générale;
- Secrétariat général;
- Service des ressources informatiques;
- Service des ressources financières;
- Service des ressources humaines;
- Service des ressources matérielles et administratives;
- Service de l'enseignement, des services complémentaires et du transport scolaire.

Budget

Pour l'exercice financier 2016-2017, la CS Harricana a présenté des dépenses de fonctionnement de 57 891 816 \$. Au 30 juin 2017, le surplus accumulé disponible s'est chiffré à 1 806 764 \$.

Gouvernance

Le conseil des commissaires de la Commission scolaire Harricana dirige un gouvernement local. Le conseil se compose de huit commissaires élus, d'une présidence élue au suffrage universel sur le territoire de la MRC d'Abitibi, ainsi que de trois commissaires-parents représentants du primaire, du secondaire et des élèves handicapés en difficulté d'adaptation et d'apprentissage (HDAA).

Le mandat des commissaires consiste à :

- Tenir compte des besoins et des attentes de la population de leur circonscription ou de leur milieu, dans le cadre de leur participation à la définition des orientations et priorités de la Commission scolaire;
- Veiller à la pertinence et à la qualité des services éducatifs offerts par la Commission scolaire;
- S'assurer de la gestion efficiente et de la répartition équitable de l'ensemble des ressources dont dispose la Commission scolaire.

2.3 UNE GESTION DÉCENTRALISÉE ET MOBILISATRICE

Depuis sa création en 1998 et au fil des ans, la CS Harricana se distingue par son modèle de gestion décentralisée axé sur la collaboration. Ce modèle de gestion participative permet un partage équitable des responsabilités et des ressources en fonction de la réalité de chaque milieu. Il favorise la coordination des actions pour une meilleure efficacité et efficience dans l'atteinte de l'objectif d'offrir des services de qualité à l'ensemble des élèves.

Le pivot de ce mode de gestion s'avère être le travail de concertation des membres du comité consultatif de gestion, soit la direction générale, les directions d'établissement et les directions de services. Ce modèle permet une décentralisation au niveau approprié de façon à assurer une équité dans l'utilisation des ressources humaines et financières pour optimiser l'efficience des services aux élèves, et ce faisant, favoriser leur réussite et leur diplomation.

Ainsi, les directions d'établissement et leurs membres du personnel s'impliquent dans la recherche et à la mise en œuvre de solutions pour améliorer la qualité des services offerts. Cette mobilisation se traduit par une forte culture organisationnelle reposant sur l'engagement

du personnel de l'Harricana en ce qui a trait aux attitudes et aux pratiques à adopter afin d'agir dans le meilleur intérêt de chacun des élèves. Le modèle de gestion de l'Harricana se caractérise donc par une décentralisation des processus et des décisions, produisant un effet positif sur la concertation des acteurs en reconnaissant leurs compétences et leurs responsabilités.

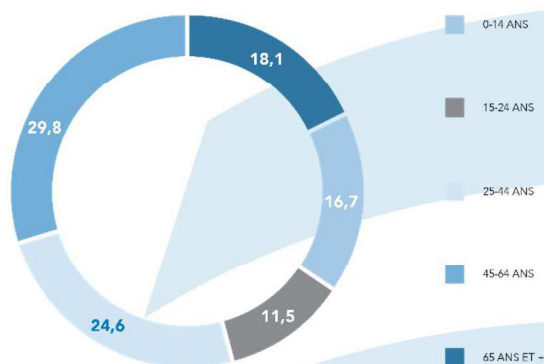
3. CONTEXTE

3.1 LA MUNICIPALITÉ RÉGIONALE DE COMTÉ (MRC) D'ABITIBI

La MRC d'Abitibi est délimitée au nord par le 49^e parallèle et la région du Nord-du-Québec, à l'est par la MRC de la Vallée-de-l'Or, au sud par la ville de Rouyn-Noranda, et à l'ouest par la MRC d'Abitibi-Ouest. Le territoire se caractérise par une superficie de près de 7 700 km² de terres et une population estimée à environ 25 000 personnes, dont 1 075 autochtones et une centaine d'immigrants. Un peu plus de la moitié (51 %) de la population demeure à Amos et vit donc en milieu urbain. L'autre moitié réside en milieu rural, dans des petites localités comptant, pour la plupart, moins de 1 000 habitants.

Mentionnons que la CS Harricana accueille à compter du secondaire les élèves autochtones de la communauté Abitibiwinni. Les élèves de la communauté fréquentent l'école primaire Migwan, de la maternelle 4 ans à la 6^e année. La réussite des élèves autochtones s'avère préoccupante. C'est pourquoi des ententes de collaboration sont signées avec le milieu dès le primaire ainsi qu'au secondaire. Au primaire, l'entente de service comprend l'accompagnement de conseillers pédagogiques en enseignement, l'accès au perfectionnement ainsi que la fréquentation d'élèves HDAA aux écoles de l'Harricana. Au secondaire, deux ressources sont dédiées exclusivement à suivre les élèves autochtones dans leur parcours scolaire. Des ententes spécifiques sont également effectives en formation générale des adultes et en formation professionnelle.

En ce qui concerne les élèves immigrants, leur petit nombre rend les statistiques peu fiables. Notons cependant que leur taux d'obtention d'un diplôme ou d'une qualification après sept ans s'élève à 100 %. Avec un tel résultat, force est de constater que la diplomation des immigrants ne constitue pas actuellement un enjeu de diplomation et de qualification à l'Harricana.



Parmi la population, 28 % sont âgés de 25 ans et moins, 54 % ont entre 25 et 64 ans, et 18 % ont 65 ans et plus.

La population de la MRC d'Abitibi a légèrement diminué à la fin des années 90, puis s'est avérée relativement stable de 2002 à 2011. Depuis, elle enregistre chaque année une très faible croissance. Ainsi, de 2013 à 2017, elle s'est accrue de 0,8 %. En comparaison, le Québec a affiché une augmentation continue de sa population tout au long de la période 1997 à 2017, et la hausse s'est avérée de 3,0 % de 2013 à 2017. La faible croissance de la

population du territoire s'explique par des pertes migratoires à plusieurs reprises (plus de départs que d'arrivées de nouveaux résidents) qui viennent contrer l'accroissement naturel (les naissances moins les décès) toujours positif².

² Portrait de santé de la population de la MRC d'Abitibi (2018).

Les projections les plus récentes laissent entrevoir une croissance de la population pour les années à venir. Ainsi, de 2011 à 2036, celle-ci augmenterait de 6 % pour atteindre un peu plus de 26 000 personnes. Le vieillissement de la population se poursuivrait, et les personnes âgées de 65 ans et plus représenteraient plus du quart (27 %) de celle-ci en 2036.

3.2 INDICE DE MILIEU SOCIOECONOMIQUE

Le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) comptabilise un indice de milieu socioéconomique (IMSE) pour chaque école du Québec. Les écoles sont répertoriées sur une échelle allant de 1 à 10, le rang 1 étant considéré comme les écoles les moins défavorisées et le rang 10 comme les écoles les plus défavorisées.

Le MEES répartit les milieux en trois catégories :

- Les milieux défavorisés incluent les écoles détenant un indice de milieu socioéconomique de 8, 9 ou 10;
- Les milieux intermédiaires concernent les écoles détenant un indice de 4, 5, 6 ou 7;
- Les milieux favorisés incluent les écoles détenant un indice de 1, 2 ou 3.

À la CS Harricana en 2016-2017, 7 écoles sur 16 sont qualifiées de défavorisées, ce qui représente 33 % de la clientèle, et les 9 autres sont de niveau intermédiaire. Aucune ne détient un indice de milieu favorisé³.

3.3 INDICATEUR DE DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS

Par ailleurs, l'analyse des dernières données disponibles comptabilisées par la Direction de santé publique de l'Abitibi-Témiscamingue pour les indicateurs de développement des communautés (IDC) permet de mettre en lumière le profil de défavorisation par communauté locale. Au regard de la mission de la CS Harricana, les données complémentaires disponibles permettent de cibler les interventions et les collaborations avec les partenaires à trois niveaux :

- Pour rejoindre les adultes ayant un faible niveau de scolarité (études secondaires non complétées) et collaborer à augmenter le niveau de littératie de la population adulte;
- Pour favoriser l'engagement parental dès le début du parcours scolaire et même avant celui-ci;
- Pour réduire le nombre d'enfants qui présentent un facteur de vulnérabilité dans au moins un domaine de leur développement.

3.4 L'ENVIRONNEMENT SOCIOECONOMIQUE

Selon les données du Recensement de 2016 de Statistique Canada, le pourcentage de la population active économiquement, soit en emploi ou à la recherche d'un emploi, se situe à 65,5 % de la population de 15 ans et plus sur le territoire de la MRC d'Abitibi.

³ Source : MEES, GIR, DGSEG, DIS, compilation spéciale des données du recensement canadien de 2006 (production avril 2017).

Note : Les écoles sont classées sur une échelle allant de 1 à 10, le rang 1 étant considéré comme le moins défavorisé et le rang 10 comme le plus défavorisé. Les écoles institutionnelles avec entente MEES-MSSS ne sont pas diffusées, de même que les écoles avec moins de 30 élèves présents au 30 septembre.

Pour sa part, le taux de chômage a connu une baisse importante et se situait à 8,5 % en 2016. En 2018, il se situe tout près des 6 %, ce qui a pour effet de mettre une pression sur le besoin de main-d'œuvre étudiante. Rappelons que les études réalisées Réunir, Réussir R² démontrent des bénéfices et des inconvénients liés au cumul études-travail. Une bonne conciliation entre les deux gère notamment le nombre d'heures, l'importance des contraintes liées au travail (stress) ainsi qu'aux études (période d'examens).

De plus, le revenu disponible par habitant (après le paiement des impôts et des diverses cotisations) a augmenté sur le territoire de la MRC d'Abitibi pour atteindre, en 2016, 28 559 \$. Il est même devenu plus élevé qu'au Québec (27 723 \$).

Notons que la population de la MRC d'Abitibi demeure moins scolarisée que celle du Québec. Les données du recensement de 2016 indiquent que chez les personnes de 25 à 64 ans, environ une sur cinq (21 %) n'a pas de diplôme d'études secondaires, une proportion supérieure à celle de la province (13 %).

Finalement, en ce qui concerne la proportion de personnes de 25 à 64 ans ayant un diplôme universitaire, mentionnons qu'en 2016, ce taux s'est maintenu à 13 %. Un résultat qui demeure sous la moyenne provinciale, laquelle est deux fois plus élevée avec 26 %.

4. DÉMARCHE D'ÉLABORATION ET DE CONSULTATION DU PEVR

4.1 ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT INTERNE ET EXTERNE

Dans un processus d'amélioration assurant la réussite éducative de toutes et tous, la CS Harricana a basé l'élaboration du PEVR sur le bilan de sa dernière planification stratégique de 2010-2018 (lequel a été prolongé jusqu'en 2018) ainsi que sur les constats d'analyse des résultats obtenus par les élèves dans les dernières années.

De plus, ces travaux ont été guidés par la Politique de la réussite éducative : Le plaisir d'apprendre, la chance de réussir du ministère de l'Éducation et de L'Enseignement supérieur. Soulignons également que l'équipe du comité consultatif de gestion de l'Harricana s'inspire depuis quelques années des résultats d'études probantes pour orienter ces décisions. Les ouvrages ayant été consultés et utilisés comme référence sont notamment :

- Le Leadership moteur : comprendre les rouages du changement en éducation de Michael Fullan;
- L'apprentissage visible pour les enseignants par John Hattie, Havres d'espoir : processus de planification pour la réussite de l'école et des élèves de Wayne Hurray et Linda Dier;
- L'avis du Conseil supérieur de l'éducation : Pour une école riche de tous ses élèves : S'adapter à la diversité des élèves de la maternelle à la 5^e année du secondaire.

De plus, l'équipe de gestion a également consulté plusieurs ouvrages d'Égide Royer et participé à un atelier de réflexion en sa compagnie concernant les meilleures pratiques en matière de réussite éducative.

Finalement, la majorité des directions d'établissement participe volontairement à une communauté d'apprentissage professionnelle. Le projet CAR pour collaborer, apprendre et réussir vise le renforcement des expertises professionnelles des gestionnaires et des enseignants et la mise en place de cultures collaboratives au sein des équipes-écoles.

Les travaux d'évaluation de la dernière planification ont débuté à l'automne 2017 par l'état des lieux en fonction des moyens déployés et des résultats obtenus. Pour ce faire, c'est le comité consultatif de gestion qui a assumé ce mandat avec l'aide d'un comité de travail et du conseil des commissaires.

Le comité de travail a préparé et animé quatre ateliers de discussions pour dégager les orientations de travail du plan d'engagement vers la réussite. L'analyse des zones de performance et de vulnérabilité a été réalisée à la lumière des données obtenues et du bilan partagé de la dernière planification stratégique. Des fiches d'analyse ont été réalisées en se guidant sur les axes et enjeux déterminés dans la Politique de réussite éducative du MEES.

4.2 LES PRINCIPAUX CONSTATS DES ANALYSES INTERNES ET EXTERNES

Voici les faits saillants des constats de ces analyses.

Les zones de performance de l'Harricana sont :

- Bonne couverture des services offerts dans l'agir tôt avec du dépistage couvrant plus de 90 % des bambins du préscolaire;
- Le taux de réussite en français 5^e secondaire, volet écriture, épreuve de juin, se situe au-dessus de la moyenne provinciale;
- Bon taux de diplomation des élèves de 4^e et 5^e secondaire.

Pour leur part, les zones de vulnérabilité sont :

- Le taux de diplomation et qualification se situe sous la moyenne québécoise;
- Le taux de décrochage reste plus élevé que la moyenne provinciale;
- Les transitions primaire-secondaire et passage au 2^e cycle du secondaire demeurent critiques.

4.3 LES ÉTAPES DE CONSULTATION DE L'HARRICANA

En 2016-2017, une première phase de consultation a été réalisée afin d'établir la mission, la vision et les valeurs de l'organisation. Pour ce faire, des groupes de discussions ont été tenus auprès du conseil des commissaires, du comité consultatif de gestion, du comité de parents, des membres du personnel et des partenaires de la communauté. Dans l'esprit d'une gestion collaborative, ce sont le conseil des commissaires et le comité consultatif de gestion qui ont défini, en fonction des résultats qualitatifs de cette démarche, l'ADN de l'Harricana. Les résultats de ces travaux sont présentés au point suivant.

De plus, à l'hiver 2018, des sondages en ligne ont été effectués auprès des élèves, des parents et des membres du personnel. Plus de 1 400 personnes de ces groupes ont complété leur questionnaire pour un taux de participation se situant à 15 % pour les parents, 32 % pour les élèves et 48 % des employés. Les faits saillants de ces sondages se trouvent à l'annexe D.

Finalement, au printemps 2018, le PEVR a été soumis à une autre démarche de consultation auprès des instances suivantes : le comité de parents afin d'obtenir ses recommandations, ensuite le comité consultatif des services EHDAA, les syndicats, les conseils d'établissement et les partenaires du monde municipal et du développement socioéconomique.

4.4 MISSION, VISION ET VALEURS

Mission

La Commission scolaire Harricana organise, au bénéfice des élèves, les services éducatifs prévus par la Loi sur l'instruction publique et par les régimes pédagogiques établis par le gouvernement.

Elle assure également la promotion et la valorisation de l'éducation publique sur son territoire, tout en veillant 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. Elle contribue au développement social, culturel et économique de sa région.

Vision

À l'Harricana, nous formons et inspirons les citoyens de demain!

Nous veillons à faire la différence pour chaque élève en leur offrant un milieu d'apprentissage et de vie ouvert sur la découverte et le développement des passions.

Valeurs

Humaine : Qui prend pour fin la personne, son épanouissement et son dépassement dans le cadre d'une relation de confiance basée sur le respect, l'ouverture et l'écoute.

Engagée : Actions et attitude des acteurs de la CSH qui sont conscients de leur apport essentiel et de l'impact de l'éducation sur le développement des personnes et des collectivités.

Proactive : Qui anticipe les besoins et saisit les opportunités pour développer de nouvelles pratiques, de nouvelles façons de faire ou des projets novateurs.

4.5 LES ORIENTATIONS ET LES OBJECTIFS

Comme mentionné, l'élaboration du présent plan d'engagement vers la réussite est inspirée de la Politique de la réussite éducative du ministère. Le PEVR reprend donc les trois grands axes de celui-ci, soit :

L'AXE 1 : l'atteinte du plein potentiel de toutes et tous;

L'AXE 2 : un milieu inclusif, propice au développement, à l'apprentissage et à la réussite;

L'AXE 3 : des acteurs et des partenaires mobilisés pour la réussite.

4.5.1 Détermination des orientations, des objectifs, des indicateurs et les cibles

Considérant les défis importants à relever pour augmenter le taux de diplomation et de qualification tout en diminuant le décrochage, la stratégie retenue mise sur cinq grandes orientations. Cependant, le plan d'engagement vers la réussite de l'Harricana concentre principalement ses énergies sur quatre d'entre elles, qui sont les principaux facteurs d'influence sur le rendement scolaire des élèves identifiés par Hattie⁴, soit le rôle pédagogique et affectif déterminant de l'enseignement, l'intervention globale auprès des élèves HDAA et l'environnement propice et inclusif dans lequel tous les élèves doivent évoluer.

4.5.2 Atteinte du plein potentiel de toutes et tous

L'atteinte du plein potentiel de toutes et de tous se trouve au cœur même de notre mission. La CS Harricana souhaite faire la différence pour chaque élève en leur offrant un milieu d'apprentissage et de vie ouvert sur la découverte et le développement de ses passions.

⁴ HATTIE, John, L'apprentissage visible pour les enseignants : connaître son impact pour maximiser le rendement des élèves, Presses de l'Université du Québec, 364 p.

Orientation 1 : transformer les milieux d'apprentissage des élèves en fonction des compétences associées au XXI^e siècle.

Dans un Québec du 21^e siècle, les leaders du milieu de l'éducation et des chefs d'entreprise, de même que beaucoup de jeunes, demandent de plus en plus aux systèmes d'éducation de préparer les élèves à acquérir des compétences qui leur permettront de relever des défis de taille, aujourd'hui et dans l'avenir. Ces compétences – connaissances, habiletés et aptitudes, qui aident les enfants et les jeunes à réaliser tout leur potentiel – s'ajoutent aux compétences fondamentales dont ils ont besoin en matière de littératie et en mathématiques ainsi qu'aux apprentissages de base qu'ils ont à réaliser dans d'autres matières.

Comme l'explique Dede (2010) :

« En plus de collaborer directement avec des collègues autour d'une table de conférence, les travailleurs du 21^e siècle s'acquittent de plus en plus de leurs fonctions par le biais d'interactions médiatisées avec des collègues se trouvant à l'autre bout du monde et qu'ils ne rencontreront peut-être jamais. Par conséquent, en dépit de son caractère permanent, la collaboration est digne de figurer parmi les compétences du XXI^e siècle, car les capacités interpersonnelles et coopératives revêtent plus d'importance et nécessitent des habiletés plus pointues qu'à l'ère industrielle précédente. »

Orientation 2 : intervenir rapidement auprès des élèves à risque de façon continue et concertée.

Une intervention précoce, continue et concertée auprès des élèves est un gage de réussite pour eux. Elle mène rapidement les différents intervenants à mettre en place les interventions requises et à les adapter aux besoins de la personne. L'ajout de ressources professionnelles, le maintien de notre programme Passe-Partout, l'implantation de la maternelle quatre ans à temps plein en milieu défavorisé, l'utilisation d'une trousse de dépistage à la fin de la 2^e année du primaire et l'application de la méthode de réponse à l'intervention (RAI) seront des actions que la Commission scolaire mettra en œuvre dans les quatre prochaines années.

Inspirés par la recherche et les pratiques probantes en matière de réussite éducative, nous devons collectivement faire une analyse pédagogique de nos différents milieux et soutenir l'implantation de ces interventions adaptées aux besoins et aux capacités de chacun des élèves.

4.5.3 Un milieu inclusif, propice au développement, à l'apprentissage et à la réussite

Deux orientations traduisent les priorités de cet axe, soit :

Orientation 3 : s'engager dans des pratiques pédagogiques collaboratives et novatrices;

Orientation 4 : offrir des milieux de vie accueillants, sains, sécuritaires et bienveillants.

DES MILIEUX DE VIE ET D'APPRENTISSAGE INNOVANTS, STIMULANTS, ACCUEILLANTS ET SÉCURITAIRES

Avec l'explosion des besoins particuliers, les ressources disponibles au sein de notre organisation peinent à répondre à la demande. Devant cet état de fait, nous encourageons la recherche de solutions collectives pour répondre aux besoins individuels. Les recherches démontrent que les écoles les plus performantes se sont engagées dans cette transformation d'organisations

apprenantes, mais que c'est par l'entremise d'une pratique réflexive collective, centrée sur les besoins pédagogiques, que cette transformation doit se réaliser.

La littérature scientifique définit cette collaboration comme étant un niveau élevé d'interdépendance professionnelle, impliquant que les membres de l'équipe travaillent ensemble, partagent leurs connaissances, leur expertise, leurs expériences, leurs habiletés et leurs compétences individuelles dans le but de résoudre des problèmes.

Considérant :

Que la qualité des pratiques éducatives et pédagogiques des personnes qui interviennent directement auprès des élèves est étroitement liée à l'atteinte de leur plein potentiel;

Que plusieurs personnes interviennent auprès des élèves dans un contexte scolaire par l'entremise des services éducatifs complémentaires ou des services particuliers;

Que la mobilisation des connaissances issues de la recherche, le partage d'expertise et la diffusion des initiatives innovantes contribuent à l'enrichissement des compétences professionnelles de tous;

Que l'école est le lieu où les élèves apprennent à vivre ensemble et à développer des relations personnelles et sociales responsables;

Qu'un environnement physique structuré en espace de vie agréable et fonctionnel accroîtra l'intérêt, la motivation, la créativité et le plaisir d'apprendre;

La CSH encourage le développement de ces pratiques dans l'ensemble de ses établissements. Elle soutiendra et accompagnera les équipes dans l'implantation d'activités de développement professionnel collectives et collaboratives qui s'appuient sur les besoins exprimés par les milieux.

4.5.4 Des acteurs et des partenaires mobilisés pour la réussite

Le bilan des interventions réalisées depuis 2010 dans la mobilisation pour la réussite et la persévérance des élèves auprès des familles et de la communauté s'avère exhaustif et les résultats sont satisfaisants. Les nombreux partenariats pour mieux soutenir les parents et la sensibilisation auprès de la communauté de l'importance de l'éducation dans le développement socioéconomique portent fruit. La prochaine étape conduit ces deux groupes dans un engagement à prioriser l'éducation.

C'est pourquoi le dernier axe du plan, des acteurs et des partenaires mobilisés pour la réussite, compte une seule orientation, soit celle d'engager la famille et la communauté à faire de l'éducation une priorité en tenant compte des nouvelles réalités.

La CS Harricana compte maintenir le même niveau d'implication dans ce champ mais laisse le leadership à ses partenaires pour s'investir principalement dans les quatre autres orientations. Soulignons que ces actions se réalisent dans le cadre de plans d'action propres au lieu de

concertation. Le suivi des réalisations sera présenté dans les rapports des comités concernés, soit dans le cadre du plan d'action des partenaires en développement social d'Amos-région, de la nouvelle table des partenaires de la petite enfance, d'Action famille et de la persévérance scolaire ainsi que d'Action réussite au régional.

Cependant, un élément important sera travaillé dans les prochaines années en ce qui concerne les communications entre l'école, les enseignants et les parents. Les consultations ont fait ressortir une zone d'amélioration dans les communications au quotidien avec les parents. En effet, malgré la quantité croissante de possibilités de communication que nous avons, des outils d'accompagnement et des outils de communication seront proposés aux enseignants pour favoriser une communication efficiente et efficace avec eux.

4.5.5 Les deux orientations nationales

Le PEVR de l'Harricana intègre aussi deux orientations nationales, soit :

- Contribuer à rehausser et maintenir les compétences en littératie de la population adulte située sur le territoire de la Commission scolaire;
- Faire bouger les élèves du primaire soixante minutes par jour.

Les orientations présentées tiennent compte du contexte et du bilan de la CS Harricana. Des projets et des moyens variés en lien avec ces orientations font l'objet de suivis dans le cadre d'un plan d'action.

Les compétences en littératie de la population adulte du territoire de la CS Harricana

Actuellement, l'offre de service en littératie et en numératie est peu développée tout au long de la vie à l'Harricana. De nouveaux services en entreprise offerts par la SARCA Harricana viendront en partie toucher cette clientèle. Soulignons que dans la MRC d'Abitibi, chez les personnes de 25 à 64 ans, environ une personne sur cinq (21 %) n'a pas de diplôme d'études secondaires, une proportion supérieure à celle de la province (13 %) ⁵.

Les compétences en littératie sont fondamentales. La maîtrise de la langue ouvre non seulement l'accès à la connaissance et aux savoirs, mais aussi à la communication et aux relations personnelles et sociales qui enrichissent la qualité de vie d'une personne. Chez les adultes, le développement des compétences en littératie est un processus dynamique qui évolue en fonction des apprentissages réalisés au fil du temps ⁶.

Les adultes faiblement scolarisés (indice PEICA ⁷ inférieur à 2) peuvent être défavorisés au regard de certaines variables sociodémographiques, économiques, de la santé mentale ou de l'adaptation sociale. La méconnaissance des services qui leur sont offerts combinée à des difficultés de transport sont tous deux facteurs qui contribuent à faire en sorte que la formation de ces adultes, notamment en ce qui a trait à la littératie, constitue un enjeu considérable. D'autre part, une faible compétence en littératie chez les parents d'enfants et d'élèves vient

⁵ Les données sur la scolarité sont tirées du Recensement de 2016, réalisé par Statistique Canada.

⁶ MEES - Politique de la réussite éducative, le plaisir d'apprendre, la chance de réussir.

⁷ Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes.

réduire les possibilités d'engagement de ceux-ci dans le cheminement scolaire de leur enfant. Les parents qui ont un faible niveau de littératie sont plus vulnérables et ont besoin d'un soutien accru.

La collaboration étroite avec des partenaires communautaires locaux est un incontournable afin de rejoindre le plus d'adultes possible visés par cette situation, notamment les parents. La CS Harricana mettra progressivement en place des actions en partenariat avec des partenaires communautaires locaux et des partenaires de développement social afin de rejoindre, de former et de soutenir les adultes et les parents visés.

Bouger 60 minutes par jour au primaire

L'Harricana a depuis toujours la conviction profonde que l'activité physique quotidienne de ses élèves est un gage de réussite. L'offre scolaire et parascolaire démontre cet engagement accordé à la pratique d'un sport à l'Harricana.

En cohérence avec la Politique de l'activité physique, du sport et du loisir et la Politique de la réussite éducative, le plaisir d'apprendre, la chance de réussir, il s'avère impératif d'offrir aux élèves des opportunités variées d'être physiquement actifs à l'école pendant au moins soixante minutes par jour, notamment en maximisant les jeux actifs lors des récréations, au service de garde et en initiant des activités physiques en classe.

La pratique régulière d'activités physiques, de sports, de loisirs actifs et d'activités de plein air est reconnue pour ses effets bénéfiques pour la santé tant physique que mentale et pour son pouvoir d'accroître le bien-être psychologique de la personne, son autonomie et son sentiment de réalisation de soi. Ces effets se manifestent aussi dans la persévérance scolaire et la réussite éducative, l'esprit d'équipe et l'ouverture aux autres, le sentiment d'appartenance ainsi que le sens de la solidarité, de la collaboration et de la communauté.

Il en est de même pour l'enfant, pour qui pratiquer des jeux actifs au quotidien est indispensable à son développement global et bénéfique à sa santé. Ces jeux lui permettent de développer progressivement ses habiletés motrices, sa coordination, son équilibre, son tonus musculaire et sa capacité à se situer dans l'espace et le temps. Un bon développement de chacune de ces composantes constitue un préalable à l'apprentissage de la lecture et de l'écriture.

Les écoles primaires de la CS Harricana continueront progressivement à mettre en place des actions visant à offrir des possibilités variées aux élèves afin qu'ils soient physiquement actifs pendant au moins soixante minutes quotidiennement. D'ici 5 ans, les 19 écoles primaires auront mis en place différentes actions. Le suivi sera fait dans le rapport annuel des écoles dès la première année où elles auront bénéficié de la mesure *À l'école, on bouge au cube!*

ORIENTATIONS

Transformer les milieux d'apprentissage des élèves en fonction des compétences associées au XXI^e siècle

Intervenir rapidement auprès des élèves à risque de façon continue et concertée

Engager dans des pratiques pédagogiques collaboratives et innovatrices

Offrir des milieux de vie accueillants, sains, sécuritaires et engageants

Valoriser la famille et la communauté à faire de l'éducation une priorité en tenant compte des nouvelles réalités

Contribuer à rehausser et maintenir les compétences en littératie de la population adulte située sur le territoire de la région

OBJECTIFS

1.1 D'ici 2030, porter à 90 % la portion des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une qualification, et à 85 % la portion de ces élèves titulaires d'un premier diplôme (DES et DEP)

1.2 D'ici 2030, ramener à 10 % la portion d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire, dans le réseau public

2.1 D'ici 2030, porter à 90 % le nombre des élèves qui ont acquis les compétences en littératie et numérique à la fin du 1^{er} cycle du primaire

2.2 D'ici 2030, porter à 90 % le taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture, langue d'enseignement, de la 4^e année du primaire

2.3 D'ici 2030, réduire de moitié les écarts de réussite entre les différents groupes d'élèves

3.1 D'ici 2022, 100 % des établissements auront développé une culture collaborative

4.1 D'ici 2030, faire en sorte que les bâtiments du parc immobilier soient dans un état satisfaisant

D'ici 2022, augmenter de 5 points la part de la population adulte qui démontre des compétences élevées en littératie

Faire bouger les élèves du primaire tous les jours

INDICATEURS

Taux de diplomation et de qualification après 7 ans

Part des élèves de 13 ans ou plus, au moment de leur entrée au secondaire

Trousse de dépistage

Taux de de réussite à l'épreuve

Taux entre les différents groupes

Nombre d'établissements

Indice d'état des bâtiments du parc immobilier

Résultats du PEICA

Axe 1 : l'atteinte du plein potentiel de toutes et tous

L'atteinte du plein potentiel de toutes et tous est au cœur de la mission de l'école et des services de garde éducatifs à l'enfance. Le développement global des enfants influence de façon importante la préparation de l'école, l'adaptation au milieu scolaire et la réussite éducative. Extrait de la Politique de la réussite éducative, p. 38.

5.2 ORIENTATION 1 : TRANSFORMER LES MILIEUX D'APPRENTISSAGE DES ÉLÈVES EN FONCTION DES COMPÉTENCES ASSOCIÉES AU XXI^e SIÈCLE

5.2.1 Accroître le taux de diplomation et de qualification des élèves

Objectif 1.1 : d'ici 2030, porter à 90 % la portion des élèves de moins de vingt ans qui obtiennent un premier diplôme ou une qualification, et à 85 % la portion de ces élèves titulaires d'un premier diplôme (DES et DEP)

CONSTATS POUR L'HARRICANA		CIBLES INTERMÉDIAIRES 2022
ZONES DE PERFORMANCE	ZONES DE VULNÉRABILITÉ	CS HARRICANA
<p>D'année en année, la portion des élèves qui diplôment de la formation professionnelle augmente à l'Harricana. Les efforts de recrutement du Centre de formation Harricana ont porté fruit. Le phénomène s'observe particulièrement chez les garçons.</p> <p>Le CFH travaille déjà une approche de développement des parcours de formation professionnelle diversifiés, axés sur les pistes d'action potentielles de développement du Québec et les intérêts des personnes.</p>	<p>Le taux de diplomation et de qualification au secondaire avant l'âge de 20 ans s'élève à 72 %. À la lumière de ce résultat et considérant le taux à atteindre pour 2022, lequel se situe à 80 %, un effort majeur de 8 % d'augmentation devra se concrétiser dans les 4 prochaines années.</p> <p>Actuellement, peu de ressources ont été déployées pour l'intégration des compétences du XXI^e siècle et des possibilités du numérique en termes de formation auprès des élèves.</p>	<p>Le taux de diplomation et de qualification s'élève à 72,4 % pour la cohorte concernée (2008-2009).</p> <p>La cible pour l'Harricana consiste à porter à 80 % la portion des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une qualification.</p> <p>QUÉBEC</p> <p>La cible provinciale consiste à porter à 84 % la proportion des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une première qualification.</p>

SITUATION ACTUELLE HARRICANA		QUÉBEC		INDICATEUR DE L'HARRICANA
Cohorte	2008-2009	Cohorte	2008-2009	
Taux de diplomation et de qualification (%)	72,4 %	Taux de diplomation et de qualification (%)	76,5 %	1.1 Taux de diplomation et de qualification (cohorte 2015-2016)
Formation générale des jeunes	59,9 %	Formation générale des jeunes	68,2 %	
Formation générale des adultes	5,4 %	Formation générale des adultes	6 %	
Formation professionnelle	7,1 %	Formation professionnelle	2,4 %	
DES et DEP (diplomation)	67 %	DES et DEP (diplomation)	71,4 %	
CFMS et CFPT (qualification)	5,4 %	CFMS et CFPT (qualification)	5,2 %	

Source : Portrait ministériel – septembre 2016

5.2.2 Diminution de la proportion des élèves entrant en retard au secondaire

Objectif 1.2 : d'ici 2030, ramener à 10 % la portion d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire, dans le réseau public

CONSTATS POUR L'HARRICANA		CIBLES INTERMÉDIAIRES 2022
ZONE DE PERFORMANCE	ZONE DE VULNÉRABILITÉ	CS HARRICANA
Avec le programme d'animation Passe-Partout offert sur l'ensemble du territoire, les partenariats dès la petite enfance, notamment avec les CPE en installation et l'implantation de 4 groupes de maternelle 4 ans en milieu défavorisé, les services offerts dans l'agir tôt sont satisfaisants.	Malgré le fait que la proportion des élèves qui entrent en retard au secondaire diminue à la CS Harricana, les taux des dernières années demeurent plus élevés que la moyenne du réseau public.	La cible pour la CS Harricana se situe à 14,2 % d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire. D'ici 2022, porter à 11,4 % la proportion des élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire.
		QUÉBEC
		Au Québec, ramener à 11,4 % la proportion d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire, dans le réseau public.

SITUATION ACTUELLE				INDICATEUR DE L'HARRICANA
HARRICANA		QUÉBEC		1.2 Proportion des élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire
Année scolaire	Taux	Année scolaire	Taux	
Tous		Tous		
2013-2014	16,1 %	2013-2014	13,6 %	
2014-2015	22 %	2014-2015	13,6 %	
2015-2016	18,6 %	2015-2016	13,1 %	
2016-2017	14,2 %	2016-2017	12,5 %	

Source : Portrait ministériel – septembre 2016.

5.3 ORIENTATION 2 : INTERVENIR RAPIDEMENT AUPRÈS DES ÉLÈVES À RISQUE DE FAÇON CONTINUE ET CONCERTÉE

CONSTATS POUR L'HARRICANA	
<p>ZONES DE PERFORMANCE</p> <p>Élaboration de la trousse de dépistage dans le cadre d'un projet pilote.</p> <p>Développement d'expertise par la création de réseaux professionnels et le partage de pratiques probantes.</p>	<p>ZONES DE VULNÉRABILITÉ</p> <p>Absence d'un profil uniforme de sortie des élèves au primaire.</p> <p>Utilisation des pratiques probantes en progression.</p> <p>Bris de l'offre de service dans l'agir de façon continue et concertée.</p> <p>La moyenne des 5 dernières années des taux de réussite en écriture à l'épreuve ministérielle de la 4^e année du primaire se situe à 81,1 %.</p>

5.3.1 Assurer le suivi du nombre d'élèves ayant acquis les compétences de base à la fin du 1^{er} cycle du primaire

Objectif 2.1 : d'ici 2030, porter à 90 % le nombre des élèves qui ont acquis les compétences en littératie et numératie à la fin du 1^{er} cycle du primaire

INDICATEUR DE L'HARRICANA	CIBLE	
	Actuelle	2022
Utilisation de la trousse de dépistage dans toutes les classes de 2 ^e année des écoles primaires de la CS Harricana	30 %	100 %

5.3.2 Augmentation du taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture de la 4^e année du primaire

Objectif 2.2 : d'ici 2030, porter à 90 % le taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture de la 4^e année du primaire

CONSTATS POUR L'HARRICANA		CIBLE INTERMÉDIAIRE 2022
ZONE DE PERFORMANCE Le taux de réussite en français 5 ^e secondaire, volet écriture, épreuve de juin, se situe depuis plusieurs années au-dessus de la moyenne provinciale.	ZONE DE VULNÉRABILITÉ La moyenne des 5 dernières années des taux de réussite en écriture à l'épreuve ministérielle de la 4 ^e année du primaire se situe à 81,1 %.	CS HARRICANA La cible pour la CS Harricana se situe à 85 % des élèves de la 4 ^e année du primaire qui réussissent l'épreuve ministérielle d'écriture.

SITUATION ACTUELLE HARRICANA		INDICATEUR DE L'HARRICANA
Année scolaire	Taux	2.2 Taux de réussite en écriture à l'épreuve ministérielle de la 4 ^e année du primaire
2012-2013	82 %	
2013-2014	77 %	
2014-2015	83 %	
2015-2016	81 %	
2016-2017	82 %	

Source : Système AGIR, consulté le 13 novembre 2017.

5.3.3 Réduction des écarts de réussite

Objectif 2.3 : d'ici 2030, réduire de moitié les écarts de réussite entre les différents groupes d'élèves

CONSTATS POUR L'HARRICANA			
ZONES DE PERFORMANCE	ZONES DE VULNÉRABILITÉ		
<p>Politique sur l'encadrement et cadres de référence du modèle de réponse à l'intervention (RAI).</p> <p>Nouvelle offre du SARCA reconnaissant la diversité des personnes et valorisant l'apport de chacun.</p>	<p>L'écart entre la réussite des garçons par rapport aux filles dépasse de 5 points de pourcentage la moyenne provinciale.</p> <p>L'écart entre les élèves HDAA et les élèves réguliers s'élève à 31,5 %.</p> <p>L'écart entre les élèves selon l'indice de défavorisation et l'école fréquentée se situe à 7,6 %.</p> <p>À la lumière de ces résultats et des recherches probantes, remise en question de l'offre actuelle des services éducatifs doit davantage reconnaître la diversité des personnes et valoriser l'apport de chacun. Elle doit également être plus accessible et adaptée à la diversité des besoins.</p>		

CIBLES INTERMÉDIAIRES 2022 ET SITUATIONS ACTUELLES

Réduction des écarts de réussite des différents groupes d'élèves

CS HARRICANA

L'écart entre le taux de diplomation des garçons et des filles se situe à 15,7 % à la CS Harricana. La cible de réduction de l'écart s'élève à 8 points de pourcentage.

Cohortes 2006 à 2009

CSH	2006-2007	2008-2009	2009-2010
Total	69,6 %	72,4 %	73,0 %
Filles	71,1 %	81 %	74,3 %
Garçons	68,4 %	65,3 %	71,8 %
Écart	2,7 %	15,7 %	2,5 %

Source : Portrait ministériel – septembre 2016.

QUÉBEC

Pour le réseau scolaire, l'écart entre le taux de diplomation des garçons et des filles se situe à 10,1 %. La cible de réduction de l'écart s'élève à 4 points de pourcentage pour atteindre 6,1 %.

L'écart entre le taux de diplomation et de qualification des élèves HDAA et des élèves réguliers à la CS Harricana est de 31,5 %. La cible de la CS Harricana consiste à réduire cet écart à 15,75 points de pourcentage.

Écarts entre les élèves et de qualification après sept ans par cohorte de nouveaux inscrits au secondaire
Écarts entre les élèves HDAA et les élèves réguliers

Cohortes	2008-2009	2009-2010
Total	72,4 %	73 %
Élèves réguliers	76,7 %	77,1 %
Élèves EHDAA	45,2 %	56,1 %
Écart	31,5 %	21 %

Source : Taux de diplomation et de qualification par cohorte de nouveaux inscrits au secondaire selon la durée des études (5 ans, 6 ans et 7 ans), cohortes de 2008 et 2009, MELS.

Pour le réseau scolaire public, l'écart entre le taux de diplomation et de qualification des élèves HDAA de ceux du régulier s'élève à 34,1 %. La cible de réduction de l'écart se situe à 8,8 points de pourcentage pour atteindre 25,3 %.

L'écart entre le taux de diplomation et de qualification des élèves selon l'indice de défavorisation de l'école fréquentée à la CS Harricana est de 7,6 %. La cible de la CS Harricana est de réduire l'écart de 1,9 point de pourcentage pour atteindre 5,7 %.			Pour le réseau scolaire public l'écart entre le taux de diplomation et de qualification des élèves des écoles défavorisées s'élève à 8,9 %. La cible de réduction de l'écart se situe à 6,5 points de pourcentage.
Écarts entre les élèves selon l'indice de défavorisation et l'école fréquentée			
	2008-2009	2009-2010	
Total	72,4 %	73 %	
Milieux intermédiaires	73,3 %	72,1 %	
Milieux défavorisés	65,7 %	79,3 %	
Écart	7,6 %	-7,2 %	
Source : Taux de diplomation et de qualification par cohorte de nouveaux inscrits au secondaire selon la durée des études (5 ans, 6 ans et 7 ans), cohortes de 2008 et 2009, MELS.			

Axe 2 : un milieu inclusif, propice au développement, à l'apprentissage et à la réussite

Des milieux éducatifs inclusifs, centrés sur la réussite de toutes et de tous, soutenus par leur communauté, qui, ensemble, forment des citoyennes et des citoyens compétents, créatifs, responsables, ouverts à la diversité et pleinement engagés dans la vie sociale, culturelle et économique du Québec. Politique sur la réussite éducative, p. 26.

5. 4 S'ENGAGER DANS DES PRATIQUES PÉDAGOGIQUES COLLABORATIVES ET NOVATRICES

5.4.1 Développement d'une culture collaborative

Objectif 3.1 : d'ici 2022, tous les établissements auront développé une culture collaborative

CONSTATS POUR L'HARRICANA		CIBLE INTERMÉDIAIRE 2022
ZONES DE PERFORMANCE Une offre de formation annuelle et diversifiée. Implantation du projet CAR visant le renforcement des expertises professionnelles des gestionnaires et enseignants.	ZONES DE VULNÉRABILITÉ Peu de milieux développent des pratiques de réseautage. Absence de politique d'évaluation pour accompagner les enseignants dans l'actualisation des modalités d'évaluation des apprentissages. La culture d'analyse des données, communément nommée monitoring des données, n'est pas uniformisée dans l'ensemble des milieux.	Tous les établissements auront développé une culture collaborative.

5.5 OFFRIR DES MILIEUX DE VIE ACCUEILLANTS, SAINS, SÉCURITAIRES ET BIENVEILLANTS

5.5.1 Un parc immobilier en bon état

Objectif 4.1 : d'ici 2030, faire en sorte que les bâtiments du parc immobilier soient dans un état satisfaisant

CONSTATS POUR L'HARRICANA		CIBLE INTERMÉDIAIRE 2022
ZONES DE PERFORMANCE	ZONES DE VULNÉRABILITÉ	CS HARRICANA
<p>À la lumière des données recueillies et d'un plan d'investissement, la CS Harricana investit plus de 2 M\$ annuellement pour le maintien de ses bâtiments.</p> <p>Plus de la moitié des établissements sont dotés de systèmes de contrôle d'accès.</p> <p>Toutes les cours d'école ont été réaménagées au cours des dernières années.</p>		<p>Pour 2022, l'indice de l'état des infrastructures s'élèvera à C (satisfaisant).</p>
		QUÉBEC
		Apporter le taux de bâtiments du réseau scolaire dont l'état est satisfaisant à 85 %.
SITUATION ACTUELLE		
INDICATEUR DE L'HARRICANA		
	2018	
Indice d'état des bâtiments du parc immobilier.	D (mauvais)	
Source : État des infrastructures de la CS Harricana, basé sur les données extraites en janvier 2018.		

Axe 3 : des acteurs et des partenaires mobilisés pour la réussite

« Il faudrait décloisonner le milieu de l'éducation, et l'ouvrir aux partenaires et à la communauté parce que l'éducation, c'est une responsabilité partagée. », citation d'un parent, extraite de la Politique de la réussite éducative pour la réussite éducative, p. 68.

5.6 ENGAGER LA FAMILLE ET LA COMMUNAUTÉ À FAIRE DE L'ÉDUCATION UNE PRIORITÉ EN TENANT COMPTE DES NOUVELLES RÉALITÉS

CONSTATS POUR L'HARRICANA		
ZONES DE PERFORMANCE	ZONES DE VULNÉRABILITÉ	
<p>La CS Harricana utilise des outils de communication de masse pour favoriser l'engagement parental, soit la page Facebook et le déploiement du portail, ainsi que la tenue des rendez-vous RAP.</p> <p>Réalisation d'interventions pour valoriser l'éducation.</p> <p>Existence de plusieurs ententes avec les partenaires municipaux et en santé.</p> <p>Existence de plusieurs outils de gestion qui ont fait leurs preuves.</p> <p>Bonne adaptation des offres en FP en fonction des besoins du marché du travail.</p>		

6. DÉCLARATION DU NIVEAU DE QUALITÉ DES SERVICES

6.1 SERVICES OFFERTS

L'ÉDUCATION PRÉSCOLAIRE

Le programme Passe-Partout est disponible dans tous les milieux. De plus, quatre milieux défavorisés accueillent une classe de maternelle quatre ans à temps plein. L'éducation préscolaire cinq ans existe dans tous les secteurs du territoire de la Commission scolaire.

L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE ET L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE

Tous les élèves qui résident sur le territoire de la Commission scolaire Harricana ont accès à l'enseignement primaire et à l'enseignement secondaire général.

La Commission scolaire est soucieuse de répondre aux besoins de sa clientèle. Ainsi, ses écoles primaires et secondaires offrent plusieurs programmes particuliers et volets spécifiques. De même, des services en adaptation scolaire sont disponibles.

Pour favoriser l'accès à ses services d'enseignement, la Commission scolaire met à la disposition de ses élèves certains autres services tels le service de garde, la surveillance et l'animation pendant la période des dîners à l'école, des services de cafétéria et de transport.

LA FORMATION DES ADULTES

Le Centre de formation générale Le Macadam dispense, tant à Amos qu'à Barraute, des services personnalisés visant à accompagner les personnes de 16 ans ou plus dans leur cheminement scolaire et personnel.

Les services de formation offerts sont, notamment :

- Alphabétisation;
- Diplôme d'études secondaires (DES);
- Formation à distance;
- Francisation;
- Informatique;
- Intégration sociale (IS);
- Intégration socioprofessionnelle en métiers semi-spécialisés (ISP), plus de 150 métiers disponibles;
- Préalables à la formation professionnelle (français, mathématiques, anglais, TDG et TENS).

LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Le Centre de formation Harricana offre 19 programmes de formation aux personnes désireuses de faire l'apprentissage d'un métier. La Commission scolaire possède une résidence étudiante, qu'elle met à la disposition des élèves de son Centre de formation professionnelle. Le Centre de formation assume le coût de base d'une chambre en occupation double, pour les élèves demeurant à l'extérieur de la MRC d'Abitibi, l'hébergement en résidence étudiante est donc gratuit.

Les programmes offerts au Centre de formation Harricana sont :

- Abattage et façonnage de bois;
- Abattage manuel et débardage forestier;
- Aménagement de la forêt;
- Assistance à la personne à domicile*
- Assistance à la personne en établissement de santé*;
- Assistance à la personne en établissement et à domicile**;
- Assistance technique en pharmacie;
- Conduite de machinerie lourde en voirie forestière;
- Lancement d'une entreprise (ASP);
- Mécanique d'entretien en commandes industrielles (ASP);
- Mécanique industrielle de construction et d'entretien;
- Opération d'équipement de production;
- Protection et exploitation de territoires fauniques;
- Santé, assistance et soins infirmiers;
- Secrétariat;
- Secrétariat*;
- Techniques d'usinage;
- Travail sylvicole;
- Usinage sur machines-outils à commande numérique (ASP).

*Offert seulement en RAC

** Nouveau programme offert à compter de l'automne 2018

LES SERVICES COMPLÉMENTAIRES

Différents services complémentaires sont disponibles :

- Animation sur les plans sportif, culturel et social;
- Éducation spécialisée;
- Information et orientation scolaires et professionnelles;
- Orthopédagogie;
- Orthophonie;
- Promotion de la participation de l'élève à la vie éducative;
- Psychoéducation;
- Psychologie;
- Santé et services sociaux;
- Soutien à l'utilisation des ressources documentaires de la bibliothèque scolaire;
- Soutien à l'utilisation des technologies de l'information et des communications.

LES SERVICES À LA COMMUNAUTÉ

L'Harricana dispense aussi les services suivants :

- Aide au retour aux études avec le Service d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement (SARCA);
- Reconnaissance des acquis professionnels (RAC) dans 11 programmes de formation professionnelle;
- Formation en entreprise sur mesure et programmes d'attestation ou de certification avec le Service aux entreprises;
- Prêt de locaux en partenariat avec les municipalités du territoire.

6.2 ENGAGEMENT CONCERNANT LA QUALITÉ DES SERVICES OFFERTS

Engagements généraux

Afin d'assurer la qualité des services qu'elle dispense, notamment en ce qui a trait aux relations avec les usagers, la CS Harricana s'engage à ce que le personnel de ses établissements et de ses services centralisés :

- Fasse preuve de politesse, de compétence et de transparence;
- Utilise un langage courtois, tempéré, clair et concis;
- Collabore adéquatement avec les personnes;
- Dispense ses services de manière équitable;
- Fournisse les informations requises;
- Respecte la confidentialité des renseignements;
- Fasse preuve d'attention et d'écoute face aux autres;
- Respecte les différences;
- Informe des délais de service ou de traitement lorsque cela est possible.

Engagements spécifiques

Vous communiquez avec un établissement ou un service?

La Commission scolaire s'engage à :

- Accuser réception ou vous répondre dans un délai de deux jours ouvrables, dans le cas des services offerts au siège social;
- Vous informer quant à la date de retour d'un membre du personnel en cas d'absence de ce dernier;
- Rediriger votre appel vers la personne appropriée, le cas échéant;
- Traiter votre demande dans les meilleurs délais.

Vous avez besoin d'un document?

La Commission scolaire s'engage à :

- Rendre accessibles sur son site Internet les documents d'intérêt et les encadrements relatifs à ses services;
- Répondre à toute demande d'accès à l'information en conformité avec la loi.

Vous avez besoin d'aide?

La Commission scolaire s'engage à :

- Vous informer sur les différentes démarches susceptibles de vous venir en aide, de même que sur vos droits;
- Vous communiquer les règles et procédures applicables.

6.3 TRAITEMENT DES PLAINTES

La procédure d'examen des plaintes commence après que le parent et l'élève aient discuté avec l'enseignant et que le différend persiste.

Le plaignant peut porter plainte concernant les services éducatifs offerts par la Commission scolaire, les services extrascolaires, les services à la communauté, les services de garde, le service du transport, la surveillance des élèves ainsi que tout autre service offert par la Commission scolaire et ses établissements en vertu de la Loi sur l'instruction publique.

Le règlement prévoit quatre niveaux d'intervention pour l'examen des plaintes des élèves ou de leurs parents.

1. D'abord, en tout temps, les élèves ou leurs parents doivent essayer de régler le différend avec la direction d'établissement.
2. Si les élèves ou leurs parents demeurent insatisfaits de l'examen de leur plainte par la direction d'établissement, ils peuvent présenter leur plainte par écrit au responsable de l'examen des plaintes, soit la directrice du Service de l'enseignement au 819 732-6561, poste 2255.
3. Si Les élèves ou leurs parents demeurent insatisfaits du traitement de leur plainte, et que celle-ci concerne des services éducatifs tels que suspension, classement, changement d'école,

expulsion ou autres, ils peuvent recourir aux dispositions prévues aux articles 9 à 12 de la Loi sur l'instruction publique. Ces dispositions visent essentiellement à présenter leur demande au conseil des commissaires.

4. Si la plainte ne relève pas de l'application prévue aux articles 9 à 12 de la Loi sur l'instruction publique (suspension, classement, changement d'école, expulsion) ou que les élèves ou leurs parents demeurent insatisfaits du traitement de leur plainte à la suite de l'application de ces dits articles, ils peuvent s'adresser au protecteur de l'élève, soit madame Catherine Sirois au 819 732-6561, poste 2345.

7. MISE EN ŒUVRE ET REDDITION DE COMPTES DU PEVR

Au cours des quatre prochaines années, des plans d'action spécifiques seront élaborés et réalisés afin de concrétiser les valeurs et la vision de la CS Harricana ainsi que d'atteindre les objectifs de ce plan d'engagement vers la réussite. Ces outils permettront d'assurer un suivi des indicateurs et d'adapter les interventions ou moyens déployés, au besoin.

Plus spécifiquement, ces plans d'action émergeront de l'offre des services du centre administratif de la Commission scolaire. Pour leur part, les écoles et centres produiront à leur tour leurs projets éducatifs, répondant à leurs besoins et en cohérence avec le plan stratégique du ministère ainsi que du PEVR de la CS Harricana.

Comme prévu à l'article 220.1 de la Loi sur l'instruction publique, la reddition de comptes du plan d'engagement vers la réussite se concrétisera par la parution du rapport annuel de l'Harricana.

ANNEXE A : ACRONYMES

CS : commission scolaire

EHDAA : élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation et d'apprentissage

MEES : ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur

PEICA : programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes, une initiative de l'Organisation coopérative et de développement économiques (OCDE)

PEVR : plan d'engagement vers la réussite

RAC : Reconnaissance des acquis

RAI : Réponse à l'intervention

SARCA : Service d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement

ANNEXE B : BIBLIOGRAPHIE

Avis du Conseil supérieur de l'éducation (2017), *Pour une école riche de tous ses élèves : S'adapter à la diversité des élèves de la maternelle à la 5^e année du secondaire*, 155 pages.

Centre intégré de santé et des services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue (2018), *Portrait de santé de la population de la MRC d'Abitibi – 3^e édition*, 50 pages.

FULLAN, Michael (2014), *Le Leadership moteur : comprendre les rouages du changement en éducation*, Éditions Corwin, 95 pages.

HATTIE, John (2017) *L'apprentissage visible pour les enseignants : connaître son impact pour maximiser le rendement des élèves*, Presses de l'Université du Québec, 364 pages.

HULLAY, Wayne et Linda Dier (2005), *Havres d'espoir : processus de planification pour la réussite de l'école et des élèves*, Solution Tree, 249 pages.

Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (2018) *Gestion axée sur les résultats : pilotage du système d'éducation : Plan d'engagement vers la réussite (Guide 3 de 5)*, gouvernement du Québec, 27 pages.

Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (2018), *Plan stratégique 2017-2022 du ministère de l'Éducation, et de l'Enseignement supérieur*, gouvernement du Québec, 79 pages.

Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (2017), *Politique de la réussite éducative : Le plaisir d'apprendre, la chance de réussir*, gouvernement du Québec, 79 pages.

ROYER, Égide (2005), *Comme un caméléon sur une jupe écossaise ou Comment enseigner à des jeunes difficiles sans s'épuiser*, Groupe Dorcas, 176 pages.

ROYER, Égide (2010), *Leçons d'éléphants : Pour la réussite des garçons à l'école*, ABCDorcas, 205 pages.

ROYER, Égide (2015), *Persévérance : Susciter l'audace, cultiver la détermination*, ABCDorcas, 173 pages.

ANNEXE C : ENCADREMENTS LÉGAUX

Le plan d'engagement vers la réussite doit respecter les dispositions législatives de la Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique.

209.1 Pour l'exercice de ses fonctions et de ses pouvoirs, chaque commission scolaire établit un plan d'engagement vers la réussite cohérent avec les orientations stratégiques et les objectifs du plan stratégique du ministère. Le plan d'engagement vers la réussite doit également, le cas échéant, répondre aux attentes signifiées en application de l'article 459.2. En outre, sa période doit s'harmoniser avec celle du plan stratégique du ministère conformément aux modalités prescrites, le cas échéant, en application du premier alinéa de l'article 459.3.

Ce plan, qu'elle peut actualiser au besoin, doit comporter :

1. Le contexte dans lequel elle évolue, notamment les besoins de ses écoles et de ses centres, les principaux enjeux auxquels elle est confrontée ainsi que les caractéristiques et les attentes du milieu qu'elle dessert;
2. Les orientations et les objectifs retenus;
3. Les cibles visées au terme de la période couverte par le plan;
4. Les indicateurs, notamment nationaux, utilisés pour mesurer l'atteinte des objectifs et cibles visés;
5. Une déclaration contenant ses objectifs quant au niveau des services offerts et quant à leur qualité;
6. Tout autre élément déterminé par le ministre.

Dans la préparation de son plan d'engagement vers la réussite, la commission scolaire consulte notamment le comité de parents, le comité consultatif des services aux élèves handicapés et aux élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage, le comité consultatif de gestion, les conseils d'établissement, les enseignants et les autres membres du personnel, de même que les élèves. Le comité de parents et le comité consultatif de gestion peuvent notamment faire des recommandations portant sur ce que devrait contenir le plan d'engagement vers la réussite de la commission scolaire.

La commission scolaire transmet au ministre son plan d'engagement vers la réussite et le rend public à l'expiration d'un délai de 60 à 90 jours après cette transmission ou d'un autre délai si la commission scolaire et le ministre en conviennent. Le plan d'engagement vers la réussite prend effet le jour de sa publication. La commission scolaire doit, lors de la séance qui suit la prise d'effet de son plan d'engagement vers la réussite, présenter à la population le contenu de ce plan. Un avis public indiquant la date, l'heure et le lieu de cette séance doit être donné à la population au moins 10 jours avant sa tenue.

459.2 Le ministre peut déterminer, pour l'ensemble des commissions scolaires ou en fonction de la situation de l'une ou de certaines d'entre elles, des orientations, des objectifs ou des cibles devant être pris en compte pour l'élaboration du plan d'engagement vers la réussite de la commission scolaire.

459.3 Le ministre peut prescrire à toute commission scolaire des modalités visant la coordination de l'ensemble de la démarche de planification stratégique entre les établissements d'enseignement, la commission scolaire et le ministère.

Il peut en outre, à la suite de la réception du plan d'engagement vers la réussite d'une commission scolaire, lui demander d'en différer la publication à l'intérieur du délai prescrit par l'article 209.1 ou de procéder à des modifications afin que la période couverte par ce plan soit harmonisée avec celle du plan stratégique du ministère conformément aux modalités prescrites, le cas échéant, en application du premier alinéa. Il peut aussi faire une telle demande afin que ce plan soit cohérent avec les orientations stratégiques et les objectifs du plan stratégique du ministère ou qu'il réponde aux attentes signifiées en application de l'article 459.2.

ANNEXE D : FAITS SAILLANTS DES SONDAGES

FAITS SAILLANTS – SONDAGE DES ÉLÈVES

Du 5 au 23 février 2018, les élèves du dernier cycle du primaire et du secondaire ont été invités par leurs enseignantes et enseignants à aller compléter le sondage en ligne. Le nombre de répondants s'élève à 590 élèves pour un taux de participation de 32 %.

Zones de performance

- Affirmation que l'école est importante pour lui ou elle.
- Reconnaissance qu'à l'école, tout le monde veut que les élèves réussissent et que les enseignants les encouragent en leur disant qu'ils sont capables.
- Ils disent apprendre mieux quand ils constatent qu'ils font des progrès et en observant, en manipulant et en faisant des expériences.
- Ils se sentent en sécurité en classe, aux entrées et aux sorties de l'école et dans les couloirs.
- Ils ont été informés des règles de l'école.

Zones de vulnérabilité

- Chaque rentrée, les élèves n'ont pas hâte de recommencer l'école.
- Ils trouvent difficile d'apprendre quand l'enseignant demande d'expliquer.
- Les moyens mis en place dans leur école sont peu efficaces pour prévenir et arrêter la violence.

Commentaires

- Les élèves ont été invités à émettre des commentaires. Voici ce qui se dégage des notes reçues.
- Assurer une meilleure gestion des cas d'intimidation.
- Désuétude du matériel informatique.
- Importance d'assurer l'accessibilité aux services complémentaires.
- Proposition d'ajouter des méthodes d'enseignement les faisant bouger, d'avoir plus de travaux manuels et de travailler à partir de leur potentiel.
- Appréciation et insatisfaction concernant les relations ou des interventions des membres du personnel enseignant.
- Insatisfactions relatives aux règles de vie, déneigement et température froide dans les autobus.

FAITS SAILLANTS – SONDAGE PARENTS

Les répondants sont 8 fois sur 10 des femmes et détiennent un diplôme à plus de 94 %. Les personnes sans diplôme sont donc sous représentées et celles détenant un diplôme universitaire surreprésentées. Le taux de participation des parents se situe à 15 %.

Zones de performance

- Haut niveau d'engagement des parents dans la réussite de leur enfant.
- En cas de difficultés éprouvées par leurs enfants, les parents les réfèrent sans hésitation à leur enseignant.
- Les élèves sont fiers de fréquenter leur école.
- Les enfants se sentent en sécurité et bien dans leur école.
- Lors des transitions les élèves s'adaptent rapidement à leur nouveau milieu de vie.
- Facilité à communiquer avec l'enseignant de leur enfant.
- Les informations les plus pertinentes pour les parents sont le fonctionnement de leur enfant et les bons coups et le courriel est le moyen le plus efficace pour les rejoindre.
- À 86 %, les parents indiquent que la visite guidée constitue le meilleur moyen pour assurer une bonne transition primaire–secondaire.
- Pour les plans d'intervention; les parents concernés disent que leurs commentaires sont considérés, qu'ils se sentent à l'aise de s'exprimer lors des rencontres et qu'ils ont été informés adéquatement en ce concerne les objectifs et modalités de fonctionnement.

Zones de vulnérabilité

- L'information fournie aux parents pour la transition primaire secondaire paraît insuffisante ou pas assez fréquente.
- Selon les parents consultés, 40 % d'entre eux mentionnent que leur enfant n'aime pas faire des travaux scolaires à la maison.
- Un élève sur deux aurait hâte d'aller à l'école.
- Pour les plans d'interventions, le faible taux d'accord des parents concernés indique des lacunes en ce qui concerne les communications avec les intervenants et le suivi de la mise en œuvre des plans d'intervention. Le niveau de satisfaction générale est peu élevé.

Commentaires

Les parents ont été invités à émettre des commentaires. Voici ce qui se dégage des notes reçues.

- Satisfaction et insatisfaction face aux membres du personnel.
- Manque de rigueur dans la communication des enseignants dans les cas d'élèves en difficulté.
- Poursuivre la communication au secondaire pour aider à accompagner les élèves.
- Inefficacité de la gestion des cas d'intimidation.
- Discipline excessive dans certaines écoles primaires.
- Difficulté à répondre à ce questionnaire considérant les vécus différents des enfants.
- Remise en question de l'efficacité des devoirs au primaire.
- Sous-utilisation du portail parents.

FAITS SAILLANTS – SONDAGE DES EMPLOYÉS

Le taux de participation du sondage auprès des employés s'élève à 48 %. Les groupes d'emploi sont répartis pratiquement en conformité avec la réalité.

Zones de performance

- Fort sentiment de sécurité dans leur milieu de travail.
- Conviction que tous les élèves peuvent apprendre.
- Reconnaissance d'avoir un bon cercle de collègues et de collaborateurs dans leur milieu de travail.
- Considération importante de l'expertise des collègues occupant le même corps d'emploi contribuant au développement d'expertise.
- Les rencontres professionnelles avec les collègues constituent des moments d'apprentissage.
- Bon sentiment d'appartenance au lieu de travail et à l'organisation.
- Possibilité de s'exprimer sur leur besoin de formation.
- Reconnaissance que la formation continue est essentielle pour maintenir un développement professionnel au plus haut niveau et que cette formation doit être basée sur les résultats de la recherche ou sur les meilleures pratiques.
- Pour les membres du personnel, les deux meilleures pratiques pour favoriser le transfert dans la pratique sont : les ateliers pratiques lors de formation et le partage avec les collègues avant, pendant et après la mise en pratique.
- Croyance forte que l'engagement des parents constitue un facteur important dans la réussite scolaire de leur enfant.
- Les informations les plus pertinentes à fournir aux parents sont : les difficultés ou problématiques liées à leur enfant, le fonctionnement de leur enfant et ses bons coups. Le courriel est le moyen le plus efficace pour les rejoindre.

Zones de vulnérabilité

- Perception qu'un élève sur deux n'arrive pas à l'école motivé pour apprendre.
- L'ensemble des compétences des membres de l'équipe n'est pas utilisé à son plein potentiel.
- Manque de temps prévu à l'intérieur des heures régulières de travail pour des rencontres avec les collègues.
- Accès difficile aux résultats de la recherche dans leur domaine d'emploi.
- Les écoles n'ont pas suffisamment d'autonomie pour répondre aux besoins de tous les élèves.
- Les écoles n'ont pas les moyens d'améliorer la réussite scolaire des élèves.
- Les mesures mises en place dans les écoles sont peu efficaces pour prévenir et contrer la violence et l'intimidation auprès des élèves comme des membres du personnel.

Pour les employés en service direct

- Les parents ne seraient pas suffisamment associés aux transitions scolaires (préscolaire-primaire, primaire-secondaire).
- Les parents ne seraient pas suffisamment informés des différents choix offerts aux élèves (parcours, cours optionnel, etc.) et des différentes trajectoires scolaires pouvant mener au marché du travail.

- Il n'y a pas suffisamment de rencontres entre les enseignants du primaire et du secondaire pour qu'ils puissent échanger sur les pratiques et les contenus disciplinaires.
- Il n'existe pas d'outil qui permet d'assurer le suivi des activités de transition et d'ajuster les actions.
- La continuité des pratiques pédagogiques et évaluatives chez les enseignants du primaire et du secondaire n'est pas assurée.
- Il n'existe pas des mesures pour dépister rapidement les problèmes d'engagement et de motivation scolaire n'y a de mesures de soutien pour ces élèves.
- Il n'existe pas une structure pour favoriser la création de nouveaux liens sociaux des nouveaux élèves.

Commentaires

Les employés ont été invités à émettre des commentaires. Voici ce qui se dégage des notes reçues.

- Prévoir du temps de collaboration avec les spécialistes;
- Satisfaction et insatisfaction concernant le travail des conseillers pédagogiques;
- Manque au quotidien de reconnaissance du travail;
- Avoir une meilleure planification et organisation (intervenir davantage en groupe) des services professionnels (ortho, psychoéducation);
- Appréciation et pertinence des formations offertes, mais manque de ressource (financière, temps et locaux inadéquats) pour mettre en application;
- Allègement du mandat de certaines directions;
- Impact positif du perfectionnement « Bâtir la paix dans ma classe, un élève à fois », l'organisation met moins d'effort pour assurer la propagation de ce programme;
- Obtention du matériel adéquat pour favoriser l'adoption des ateliers d'écriture;
- Difficulté à obtenir les renseignements des dossiers élèves.

ANNEXE E : PLAN QUINQUENNAL D'ORGANISATION SCOLAIRE 2018-2023

PLAN QUINQUENNAL D'ORGANISATION SCOLAIRE 2018 À 2023



Adopté à la séance du Conseil des commissaires du 18 JUIN 2018.

LA MISSION DE LA CSH

La Commission scolaire Harricana a pour mission d'organiser, au bénéfice des personnes relevant de sa compétence, les services éducatifs prévus par la LIP et par les régimes pédagogiques établis par le gouvernement.

La commission scolaire a également pour mission de promouvoir et valoriser l'éducation publique sur son territoire, de 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 de contribuer, dans la mesure prévue par la loi, au développement social, culturel et économique de sa région. (LIP Art. 207.1)

- ✓ Favoriser la réussite éducative de nos élèves, jeunes et adultes;
- ✓ Assurer aux élèves, jeunes et adultes, l'accessibilité à des services éducatifs de qualité auxquels ils ont droit en vertu de la loi;
- ✓ Soutenir et accompagner les établissements dans la réalisation de leur mission : ***Instruire, socialiser et qualifier;***
- ✓ Contribuer au développement des communautés, de la Municipalité régionale de comté (MRC) et de la région, à des fins éducatives, culturelles, sportives, scientifiques, sociales et économiques.

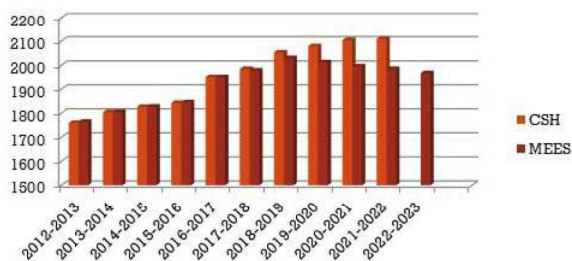
LE MANDAT DU COMITÉ

Que la Commission scolaire Harricana se dote d'un plan d'organisation scolaire de ses établissements primaires et de ses écoles secondaires pour les cinq prochaines années (2018-2019 à 2022-2023).

3

PRÉVISIONS DE LA POPULATION SCOLAIRE AU PRÉSCOLAIRE (4 ET 5 ANS SANS PASSE-PARTOUT) ET AU PRIMAIRE

Années	CSH	MEES
2012-2013	1760	1765
2013-2014	1804	1805
2014-2015	1827	1828
2015-2016	1843	1846
2016-2017	1951	1951
2017-2018	1985	1979
2018-2019	2053	2030
2019-2020	2079	2013
2020-2021	2104	1996
2021-2022	2109	1985
2022-2023		1968

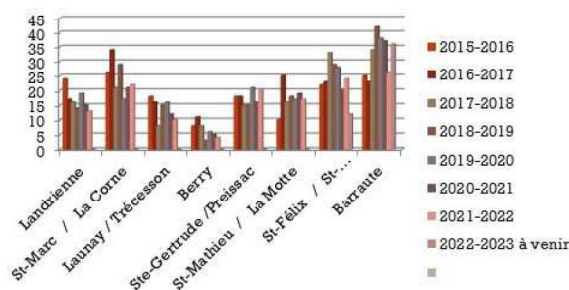


CSH : référence au 30 sept. et CISSAT au 21 nov. 2017
MEES : référence MEES-DSID au 20 mars 2018

4

PRÉVISIONS DE LA POPULATION SCOLAIRE AU PRÉSCOLAIRE 5 ANS EN MILIEU RURAL

Années	Landrienne	MEEES LAN/STM-LC	St Marc La Corne	Launay Trécesson	MEEES LT/B	Berry	Ste Gertrude Preissac	MEEES STC P/STM-LM	St Mathieu La Motte	St Félix St-Dominique	MEEES STP/STD	Barraute	MEEES Barraute
2015-2016	24		26	18		8	18		10	22		25	
2016-2017	17		34	16		11	18		25	23		23	
2017-2018	16		21	8		8	15		16	33		34	
2018-2019	14	35	29	15	28	3	15	30	18	29	22	42	42
2019-2020	19	31	17	16	17	6	21	29	17	28	21	38	39
2020-2021	15	30	21	12	16	5	16	30	19	20	20	37	35
2021-2022	13	33	22	10	17	4	20	35	17	24	24	26	29
2022-2023 à venir		38	à venir	à venir	25	à venir	à venir	35	à venir	12	12	36	36

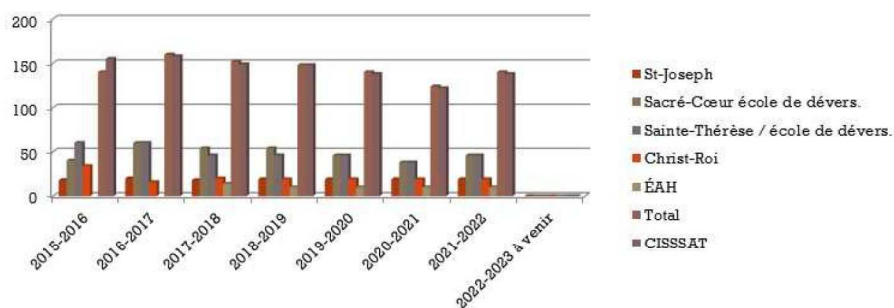


CSH: référence au 30 sept et CISSSAT au 21 nov. 2017
MEEES: référence MEEES-DIS au 20 mars 2018

5

PRÉVISION ORGANISATIONNELLE DE LA POPULATION SCOLAIRE AU PRÉSCOLAIRE 5 ANS EN MILIEU URBAIN

Années	St-Joseph	St-Joseph (MEEES)	Sacré-Cœur (école de dévers.)	Sacré-Cœur (MEEES)	Sainte-Thérèse (école de dévers.)	Sainte-Thérèse (MEEES)	Christ-Roi	Christ-Roi (MEEES)	ÉAH	Total	Total MEEES	CISSSAT
2015-2016	18		40		60		34			140		155
2016-2017	20		60		60		16			160		158
2017-2018	18		54		46		20		14	152		149
2018-2019	19	24	54	25	46	34	19	61	10	148	189	148
2019-2020	19	28	46	20	46	34	19	50	10	140	132	138
2020-2021	19	21	38	20	38	37	19	42	10	124	120	122
2021-2022	19	35	46	17	46	27	19	57	10	140	136	138
2022-2023 à venir	à venir	28	à venir	18	à venir	33	à venir	46	à venir	à venir	125	à venir



CSH: référence au 30 sept et CISSSAT au 21 nov. 2017
MEEES: référence MEEES-DIS au 20 mars 2018

6

**Tableau prévisionnel de la population scolaire
dans les classes d'enseignement adapté
Préscolaire et primaire**

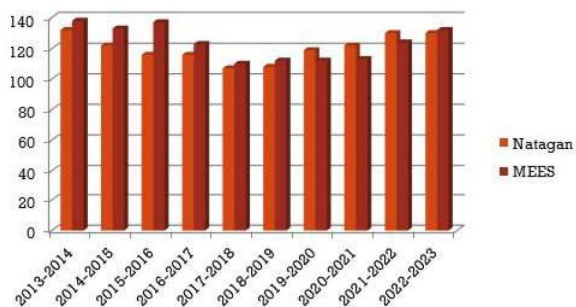
École	Niveau	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Ste-Thérèse	Groupe restreint/ Préscolaire	10	8	8	8	8	8
Ste-Thérèse	Programme adapté du MEES – primaire	9	10	8	8	8	8
Sacré-Cœur	Soutien à l'apprentissage 1 ^{er} cycle	9	9	10	8	8	8
St-Viateur	Soutien à l'apprentissage 2 ^e cycle	11	9	9	10	8	8
St-Viateur	Soutien à l'apprentissage 2 ^e cycle	13	11	9	9	10	8
St-Viateur	Soutien à l'apprentissage 3 ^e cycle	13	13	11	9	9	10

CSH: Prévion par moyenne

7

**PRÉVISION DE LA POPULATION SCOLAIRE
ÉCOLE SECONDAIRE NATAGAN - BARRAUTE**

Années	Natagan	MEES
2013-2014	132	138
2014-2015	122	133
2015-2016	116	137
2016-2017	116	123
2017-2018	107	110
2018-2019	108	112
2019-2020	119	112
2020-2021	122	113
2021-2022	130	124
2022-2023	130	132

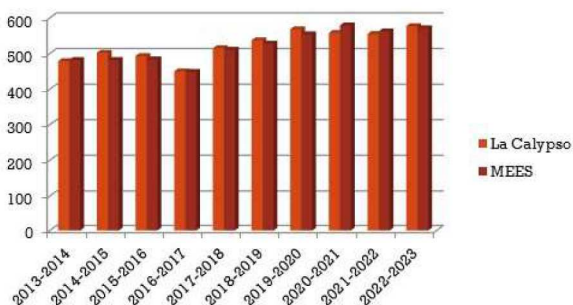


CSH : référence au 30 sept. et moyenne
MEES : référence MEES-DIS au 20 mars 2018

8

Prévisions de la population scolaire Pavillon La Calypso - Amos

Années	La Calypso	MEES
2013-2014	479	482
2014-2015	502	482
2015-2016	493	484
2016-2017	450	449
2017-2018	515	511
2018-2019	537	528
2019-2020	568	554
2020-2021	558	579
2021-2022	555	562
2022-2023	577	571

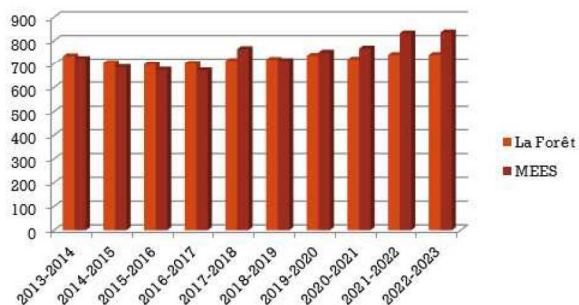


CSH: référence au 30 sept. et moyenne
MEES: référence MEES-DIS au 20 mars 2018

9

Prévisions de la population scolaire Pavillon La Forêt - Amos

Années	La Forêt	MEES
2013-2014	734	723
2014-2015	704	685
2015-2016	697	674
2016-2017	701	671
2017-2018	714	765
2018-2019	719	714
2019-2020	736	750
2020-2021	720	767
2021-2022	740	831
2022-2023	740	835



CSH: référence au 30 sept. et moyenne
MEES: référence MEES-DIS au 20 mars 2018

10

LES PRINCIPES

- ✓ Appuyer nos décisions sur les orientations de notre «Plan d'engagement vers la réussite 2018-2023»;
- ✓ Tenir compte de notre «Politique de maintien ou de fermeture de ses écoles»;
- ✓ S'assurer de l'équité d'une année à l'autre quant au choix d'organisation pédagogique proposée;
- ✓ Associer le personnel, les parents et les membres de la communauté dans la recherche de solutions;
- ✓ Permettre la mise en place de modèles d'organisation pédagogique à géométrie variable dans le respect des ressources humaines, financières et matérielles disponibles.

11

LA VISION

À l'Harricana, nous formons et inspirons les citoyens de demain !

Nous veillons à faire la différence pour chaque élève en leur offrant un milieu d'apprentissage et de vie ouvert sur la découverte et le développement des passions.

12

LES VALEURS

- HUMAINES :** Qui prend pour fin la personne, son épanouissement et son dépassement dans le cadre d'une relation de confiance basée sur le respect, l'ouverture et l'écoute.
- ENGAGÉE :** Action et attitude des acteurs de la CSH qui sont conscients de leur apport essentiel et de l'impact de l'éducation sur le développement des personnes et des collectivités.
- PROACTIVE :** Qui anticipe les besoins et saisit les opportunités pour développer de nouvelles pratiques, de nouvelles façon de faire ou des projets novateurs.

13

ORIENTATIONS

- # 1 : Maintien des écoles
- # 2 : Offre de services éducatifs de qualité.
- # 3 : Organisation pédagogique au préscolaire en milieu rural :
- Groupe de 7 élèves et moins inscrits
- # 4 : Classes d'enseignement adapté au préscolaire et au primaire.
- # 5 : Organisation pédagogique de ses écoles secondaires.

14

ORIENTATION 1 : MAINTIEN DES ÉCOLES

- CONSIDÉRANT le mode de financement actuel du MEES (sous réserve de modifications);
- CONSIDÉRANT les prévisions actuelles de la clientèle scolaire pour les cinq prochaines années;
- CONSIDÉRANT l'importance de positionner notre commission scolaire quant au maintien des écoles;

15

ORIENTATION 1 : MAINTIEN DES ÉCOLES

Actions envisagées

- Présentation de l'état de situation aux élus de la MRC d'Abitibi;
- Maximiser l'organisation des groupes en fonction des particularités des écoles et du mode de financement du MEES;
- Prévoir des rencontres avec les milieux plus préoccupants, impliquant les personnes suivantes :
 - Le président de la commission scolaire
 - Le directeur général
 - La directrice du Service de l'enseignement
 - Le maire de la municipalité
 - Le conseil d'établissement
 - La direction de l'école
- Développement d'un partenariat avec toutes les municipalités du territoire de la commission pour faciliter le maintien des écoles.

Recommandation

La Commission scolaire Harricana annonce son intention de maintenir ouvertes ses écoles primaires urbaines et rurales et ses écoles secondaires à son niveau actuel tout en maximisant son organisation scolaire rurale et urbaine.

16

ORIENTATION 2 : OFFRE DE SERVICES ÉDUCATIFS DE QUALITÉ

Recommandation

La Commission scolaire
Harricana veut travailler en
partenariat avec chaque milieu,
les parents,
le personnel et la communauté
afin d'offrir à ses élèves des
services éducatifs de qualité et
adaptés, dans le but de favoriser
leur réussite éducative.

Actions envisagées

- Accompagnement des enseignantes et enseignants dans les classes à niveau multiple.
- Utilisation des technologies de l'informatique et des communications.
- Maintien d'un partage de ressources humaines, financières et matérielles disponibles de façon équitable selon l'esprit de l'article 275 de la LIP.
- Partenariat avec le syndicat des enseignants pour la recherche de solutions pédagogiques.

17

ORIENTATION 3 : ORIENTATION PÉDAGOGIQUE AU PRÉSCOLAIRE EN MILIEU RURAL GROUPE DE 7 ÉLÈVES OU MOINS INSCRITS AU PRÉSCOLAIRE

- CONSIDÉRANT les prévisions de clientèle au préscolaire;
- CONSIDÉRANT le mode de financement actuel du MEES;
- CONSIDÉRANT des mouvements importants de la clientèle scolaire durant la saison estivale;
- CONSIDÉRANT que le MEES reconnaît financièrement un groupe de 6 élèves inscrits au
30 septembre;
- CONSIDÉRANT l'impact financier du maintien des groupes de moins de 6 élèves au
30 septembre;
- CONSIDÉRANT la fragilité économique de certains milieux;
- CONSIDÉRANT l'article 239 de la LIP qui donne la possibilité aux parents de choisir l'école de leur enfant;
- CONSIDÉRANT les règles de la convention collective des enseignants;
- CONSIDÉRANT l'article 212 de la LIP stipulant qu'au plus tard le 1er avril de l'année précédant celle où un changement serait visé, la modification de l'ordre d'enseignement dispensé par une école.

18

ORIENTATION 3 : **ORIENTATION PÉDAGOGIQUE AU PRÉSCOLAIRE EN MILIEU RURAL** **GROUPE DE 7 ÉLÈVES OU MOINS INSCRITS AU PRÉSCOLAIRE**

Démarche retenue

Recommandation

La Commission scolaire
Harricana annonce son
intention de fermer tout groupe
de 7 élèves ou moins au
préscolaire et ce, selon les
inscriptions du mois de janvier.

- La commission scolaire annonce son intention de fermer tout groupe de 7 élèves ou moins au préscolaire et ce, selon les inscriptions du mois de janvier;
- Au début de février, la commission scolaire informe la direction d'école qui, à son tour, informe le conseil d'établissement. Le commissaire du secteur communique avec le ou les maires de son ou ses secteurs de la fermeture d'un groupe de 7 élèves ou moins au préscolaire. La direction et le conseil d'établissement amorcent une réflexion sur une démarche de solution;
- À la mi-mars, la commission scolaire réactualise le portrait des écoles et informe la direction d'école qui, à son tour, informe le conseil d'établissement. Le commissaire du secteur communique avec le ou les maires du maintien ou de la fermeture du préscolaire en tenant compte des discussions et des solutions apportées;
- À la mi-août, la commission scolaire réactualise le portrait et annonce l'ouverture du préscolaire dont 6 élèves sont inscrits.

19

ORIENTATION 3 : **ORIENTATION PÉDAGOGIQUE AU PRÉSCOLAIRE EN MILIEU RURAL** **GROUPE DE 7 ÉLÈVES OU MOINS INSCRITS AU PRÉSCOLAIRE**

Particularités **École alternative Harricana**

À la suite de l'application des quatre critères d'admission ci-dessous :

- 1- Que l'enfant soit déjà inscrit à l'école alternative;
- 2- L'acceptation de la fratrie;
- 3- L'adhésion à la vision éducative et aux valeurs de l'école alternative Harricana;
- 4- La volonté de faire partie activement à la communauté scolaire de l'école alternative.

Le nombre d'élèves admis au préscolaire sera décidé par le conseil d'établissement sur une base annuelle, considérant le nombre de locaux dont dispose l'école ainsi que la limite imposée pour une classe de multi-niveau. Le conseil d'établissement prendra en compte l'équilibre des groupes afin qu'il n'y ait pas de dépassement dans les cycles suivant selon la convention nationale des enseignants. Le conseil d'établissement s'engage à ce que le nombre d'admissions soit suffisant pour obtenir le financement selon les critères ministériels

20

ORIENTATION 4 : ***CLASSES D'ENSEIGNEMENT ADAPTÉ***

Recommandation

La Commission scolaire
Harricana annonce son intention
de maintenir l'organisation des
classes d'enseignement adapté
à son niveau actuel.

Actions envisagées

- Associer tous les acteurs du milieu scolaire y compris le comité consultatif des services EHDAA et le comité paritaire EHDAA de la commission scolaire.
- Mettre en place des modèles d'organisation aux 1^{er} et 2^e cycles du secondaire (PFAE, PXV, PEP, ...) afin de répondre aux besoins des élèves.

21

ORIENTATION 5 : ***ORGANISATION PÉDAGOGIQUE DES ÉCOLES SECONDAIRES***

- CONSIDÉRANT que la réussite éducative se traduit différemment selon les capacités et les besoins des élèves;
- CONSIDÉRANT la vitalité des projets éducatifs et leur impact positif sur la réussite éducative;
- CONSIDÉRANT le sentiment d'appartenance de chacun des milieux;

22

Orientation 5 : ***Organisation pédagogique des écoles secondaires***

Recommandation

La Commission scolaire Harricana annonce son intention de maintenir l'organisation pédagogique de ses écoles secondaires tout en maximisant ses structures afin de répondre aux besoins et capacités des élèves.

23

Conclusion

En identifiant les enjeux quant à l'organisation des écoles primaires et secondaires pour les cinq prochaines années, la Commission scolaire Harricana veut signaler son intention de maintenir des services éducatifs de qualité qui tiennent compte de la diversité des milieux.

La Commission scolaire Harricana réaffirme sa volonté de travailler en partenariat avec le milieu à la recherche de solutions appropriées pour assurer un projet éducatif qui facilite la réussite éducative des élèves.


La recherche de solutions se fera en tenant compte des ressources humaines, financières et matérielles disponibles.

Le modèle d'organisation pédagogique pourra être variable d'un milieu à l'autre en cohérence avec le rôle assumé par la commission scolaire qui est d'assurer une répartition équitable des services éducatifs sur tout son territoire.

24

Processus de consultation

En processus de consultation	L'ensemble des conseils d'établissement
Le 12 mars 2018	Comité de coordination
Le 14 mars 2018	Comité consultatif de gestion
Le 9 avril 2018	Comité de parents
Le 12 avril 2018	Comité de participation
Le 17 avril 2018	Comité paritaire EHDAA
Le 22 mai 2018	Dépôt au Conseil des commissaires
Le 29 mai 2018	Comité consultatif EHDAA
Le 18 juin 2018	Adoption au Conseil des commissaires



Centre administratif au Carrefour du savoir Harricana
341, rue Principale Nord, Amos (Québec) J9T 2L8

Adresse de messagerie : communications@csharricana.qc.ca

Téléphone : 819 732-6561

Télécopieur : 819 732-1623