

PLAN STRATÉGIQUE

2011-2016

L'ÉLÈVE en TÊTE



TABLE DES MATIÈRES

CONTEXTE, PORTRAIT ORGANISATIONNEL ET ANALYSE STRATÉGIQUE

Le contexte d'élaboration du <i>Plan stratégique 2011-2016</i>	6
Les modifications à la <i>Loi sur l'instruction publique</i>	6
La démarche d'élaboration.....	7
Le portrait organisationnel de la CSSMI	8
Le profil de la CSSMI.....	8
Le profil de la clientèle du territoire	12
Les constats et l'analyse stratégique	14
Le bilan du <i>Plan stratégique 2006-2010</i> :	
• Les résultats liés à l'orientation 1 concernant la diplomation et la persévérance scolaire	14
• Les résultats liés à l'orientation 2 concernant le développement professionnel et les communications	22
La capacité de l'organisation : diagnostic (forces et leviers, enjeux et défis).....	24

ÉNONCÉS DU PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016

La mission, la vision et les valeurs	26
Les orientations, les objectifs, les axes d'intervention et les résultats attendus	28
GLOSSAIRE	30

CONTEXTE, PORTRAIT ORGANISATIONNEL ET ANALYSE STRATÉGIQUE



LE CONTEXTE D'ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016

L'année scolaire 2010-2011 marque la mise en œuvre du troisième *Plan stratégique* de la Commission scolaire de la Seigneurie-des-Mille-Îles (CSSMI). L'élaboration de ce troisième *Plan* a été particulièrement marquée par d'importantes modifications à la *Loi sur l'instruction publique* (LIP).

LES MODIFICATIONS À LA LOI SUR L'INSTRUCTION PUBLIQUE

Les modifications à la LIP se concrétisent par des liens nouveaux entre les actions du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS), des commissions scolaires et de chaque établissement scolaire dans le contexte d'une responsabilisation collective à l'égard des buts et objectifs établis. Reposant sur le virage vers une gestion axée sur les résultats, amorcée progressivement depuis l'an 2000 par le gouvernement du Québec, c'est une formalisation des liens de cohérence entre le *Plan stratégique* du Ministère, les buts fixés par ce dernier, le plan stratégique des commissions scolaires et les plans de réussite de chaque établissement qui est établie.

La gestion axée sur les résultats

La mise en œuvre d'une approche de gestion axée sur les résultats est un virage important qui implique l'élaboration d'ententes orientées sur des résultats à atteindre. Les deux modèles d'entente privilégiés par le MELS sont la convention de partenariat ainsi que la convention de gestion et de réussite éducative.

La convention de partenariat

La convention de partenariat traduit concrètement l'engagement de chaque commission scolaire dans la réalisation des cinq buts fixés par le MELS.

Les buts établis sont les suivants :

- But # 1 : Augmentation de la diplomation et de la qualification avant l'âge de 20 ans
- But # 2 : Amélioration de la maîtrise de la langue française
- But # 3 : Amélioration de la persévérance scolaire et de la réussite scolaire chez certains groupes cibles, particulièrement les ÉHDAA
- But # 4 : Amélioration de l'environnement sain et sécuritaire dans les établissements
- But # 5 : Augmentation du nombre d'élèves de moins de 20 ans en formation professionnelle

En plus d'indiquer les grandes lignes du plan d'action qu'elle entend mettre en œuvre pour réaliser les objectifs fixés, chaque commission scolaire précise les mécanismes de suivi de la réalisation de son plan stratégique et les mécanismes de reddition de comptes qu'elle mettra en place.

AVIS AUX LECTEURS

Compte tenu que le troisième *Plan stratégique* de la CSSMI était en démarche d'élaboration au moment de la signature de la première *Convention de partenariat* en juin 2010, il a été convenu avec le MELS de signer cette *Convention* pour une période d'un an. À la suite de l'adoption du *Plan stratégique* en décembre 2010 et à la demande du MELS, la CSSMI a assuré l'arrimage de ces deux écrits à la lumière entre autres, des nouveaux résultats scolaires disponibles à ce moment (pages 15 et 19). Cet exercice d'actualisation a obligé la CSSMI à nuancer quatre objectifs de la *Convention de partenariat 2011-2016* ainsi que trois résultats attendus du *Plan stratégique 2011-2016* (page 34).

LE CONTEXTE D'ÉLABORATION DU *PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016*

La convention de gestion et de réussite éducative

Établie annuellement entre la commission scolaire et la direction de chaque établissement, la convention de gestion et de réussite éducative conviendra des mesures requises pour assurer l'atteinte des buts fixés et des objectifs mesurables prévus à la convention de partenariat. Élaborée en tenant compte du plan de réussite de l'établissement et de sa situation financière, cette convention précisera :

- Les modalités de contribution de l'établissement;
- Les mécanismes de suivi et de reddition de comptes qui seront mis en place par l'établissement;
- Les ressources spécifiques et les mesures de soutien et d'accompagnement mises à la disposition de l'établissement par la commission scolaire pour lui permettre d'atteindre les objectifs mesurables convenus.

Les liens avec le plan stratégique

Dans la vision ministérielle, le plan stratégique constitue l'élément pivot entre la convention de partenariat et les conventions de gestion et de réussite éducative des établissements. L'élaboration du troisième *Plan stratégique* de la CSSMI s'inscrit résolument dans cette vision à un moment qui pourrait difficilement être plus pertinent.

LA DÉMARCHE D'ÉLABORATION DU *PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016* DE LA CSSMI

La démarche utilisée par la CSSMI s'est inspirée de la méthodologie décrite dans le Guide pour l'analyse stratégique d'une commission scolaire de M. Pierre Colletette, professeur à l'Université du Québec en Outaouais. Cette méthodologie vise, dans un premier temps (première partie), à dresser un portrait organisationnel de la commission scolaire comprenant un profil social, culturel, démographique et économique de son territoire. Le portrait organisationnel est ensuite complété par une analyse globale des résultats liés à la diplomation et à la persévérance scolaire ainsi que par un bilan du dernier plan stratégique (2006-2010), lequel permet ainsi d'établir un diagnostic organisationnel (forces et leviers, enjeux et défis).

Afin de dresser le portrait organisationnel et d'identifier les éléments à renforcer et à corriger ainsi que les défis à relever, la démarche proposée prévoit la mise en place d'un Comité d'analyse stratégique de la Direction générale, de groupes de travail sectoriels et d'une consultation des principaux acteurs de la commission scolaire.

À la CSSMI, le Comité d'analyse stratégique était constitué d'un représentant de la Direction générale, des quatre directions accompagnatrices, du directeur de la Communauté apprenante, de la directrice du Service de la formation générale des jeunes, de la directrice du Service des ressources humaines, de la directrice du Service du développement des compétences du personnel et des responsables à la direction du Service des affaires corporatives et des communications pour la coordination des travaux de planification stratégique.

La « cartographie de la CSSMI » ainsi obtenue a ensuite permis d'établir les orientations stratégiques, les axes d'intervention, les objectifs ainsi que les indicateurs et les cibles de résultats du futur plan stratégique (2^e partie). Le *Plan stratégique 2011-2016* de la CSSMI prend en compte les objectifs et les cibles du *Plan stratégique* du MELS, ainsi que les paramètres établis par la ministre au regard de la *Convention de partenariat* entre le MELS et la CSSMI.

La CSSMI est la quatrième commission scolaire en importance au Québec. Elle scolarise plus de 36 000 élèves jeunes dont plus de 24 500 se prévalent du service de transport scolaire. Elle compte 48 services de garde qui accueillent plus de 8 200 élèves réguliers. En 2007-2008, 7 400 personnes étaient inscrites dans les centres de formation générale adulte et professionnelle.

Le territoire

Le territoire desservi par la CSSMI se situe dans les Basses-Laurentides dans la couronne nord de Montréal et de Laval et il compte 16 municipalités et villes réparties dans quatre municipalités régionales de comté : Blainville, Boisbriand, Bois-des-Filion, Deux-Montagnes, Lorraine, Mirabel, Oka, Pointe-Calumet, Rosemère, Sainte-Anne-des-Plaines, Sainte-Marthe-sur-le-Lac, Sainte-Thérèse, Saint-Eustache, Saint-Joseph-du-Lac, Saint-Placide et une partie de Terrebonne.

Le Conseil des commissaires

Le Conseil des commissaires de la CSSMI est formé de 25 commissaires élus au suffrage universel pour un mandat de quatre ans et de deux commissaires-parents, élus chaque année par le comité de parents pour représenter les parents des élèves du primaire et du secondaire. À l'exception des commissaires-parents, chaque commissaire élu représente les citoyens d'une circonscription électorale.

Tel que la *Loi sur l'instruction publique* le prévoit, le Conseil des commissaires a institué un comité exécutif formé de la Présidente, de six commissaires et des deux commissaires-parents.

En vertu des résolutions adoptées, le Conseil des commissaires a également institué une commission d'étude administrative et une commission d'étude éducative, ayant chacune pour mandat d'étudier les dossiers prioritaires et de formuler des recommandations au Conseil. Un Comité de gouvernance et d'éthique a également été constitué au cours de l'année scolaire 2009-2010. De plus, il existe un comité de sélection pour l'embauche des hors cadres.

Les comités consultatifs

Conformément à la *Loi sur l'instruction publique*, la CSSMI possède trois instances consultatives, soit :

- Le Comité de parents;
- Le comité consultatif sur les services aux élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (ÉHDAA);
- Le comité consultatif de transport.

Les employés

La CSSMI représente le plus important employeur de la région administrative des Laurentides avec plus de 8 100 employés, dont 6 200 sur une base régulière :

- 3 700 enseignants;
- 2 068 employés de soutien dont 550 œuvrent dans les services de garde;
- 208 professionnels et 224 gestionnaires.

LE PORTRAIT ORGANISATIONNEL DE LA CSSMI

LE PROFIL DE LA CSSMI

Les établissements

- 54 écoles primaires accueillent plus de 20 800 élèves;
- 14 écoles secondaires accueillent plus de 15 300 élèves;
- 4 centres de formation professionnelle accueillent plus de 1 700 élèves (2007-2008);
- 2 centres de formation générale aux adultes accueillent plus de 5 600 élèves (2007-2008).

L'offre de services éducatifs

Les 54 écoles **primaires** de la CSSMI, bien ancrées dans leur milieu, offrent des services de qualité qui répondent aux besoins des élèves. Ainsi, les orthopédagogues, les professionnels et les techniciens soutiennent les enseignants dans l'objectif d'amener tous les élèves vers la réussite.

Plusieurs écoles ont développé des projets locaux pour soutenir la motivation scolaire et développer le sentiment d'appartenance. De plus, des projets régionaux tels que le programme d'éducation internationale, la formation musicale intensive et les projets d'écoles alternatives sont aussi offerts à la CSSMI. Des programmes spécifiques soutiennent grandement certains élèves de nos écoles primaires. Le programme *Fluppy* vise le développement des habiletés personnelles et sociales au préscolaire. Le programme *Répit-Transit* s'adresse à l'élève du primaire présentant des difficultés du comportement. Il vise un travail de concertation entre la famille, l'école, le centre de santé et des services sociaux ou le centre Jeunesse. Le projet de soutien en orthopédagogie soutient les élèves présentant des troubles de lecture/écriture. Le programme de francisation permet l'apprentissage de la langue française pour les élèves allophones. Enfin, le programme *Stratégies d'Interventions Agir Autrement (SIAA)* se vit dans cinq écoles primaires présentes dans les milieux plus défavorisés.

Treize écoles **secondaires** offrent des projets locaux pour répondre aux besoins exprimés par le milieu. Plusieurs projets « commission scolaire » tels que le programme alternatif, le programme d'éducation internationale, la formation musicale intensive, le sport-études, la santé globale, le hockey féminin et le football apportent une grande variété dans l'offre de services éducatifs.

De plus, certains programmes spécifiques au secondaire visent à soutenir les élèves. Le projet « passage primaire-secondaire » offre un soutien accru pour les élèves provenant du primaire présentant des problèmes du comportement et qui demeurent intégrés en classe ordinaire au secondaire. Le programme *Déclit* vise à soutenir l'élève présentant un problème de consommation de drogues. Les services éducatifs transitoires offrent un service d'accompagnement pour les élèves révoqués de leur école.

Les quatre **centres de formation professionnelle** offrent 32 programmes conduisant à un diplôme d'études professionnelles (DEP). 14 de ces programmes sont à autorisation permanente, neuf à autorisation provisoire et trois relèvent d'une entente avec une autre commission scolaire. De plus, six programmes permettent d'obtenir une attestation de spécialisation professionnelle (ASP). Pour les adultes qui ont une expérience de travail reliée à leur projet de formation, un service de reconnaissance des acquis leur est offert.

Certains élèves poursuivent leurs préalables de formation générale en concomitance avec leur programme de formation professionnelle. Tous les centres proposent la réalisation d'un stage international.

Un travail important est réalisé depuis plus de trois ans pour valoriser la formation professionnelle et pour élargir la carte d'options à la CSSMI. De plus, pour mieux guider les jeunes des écoles primaires et secondaires dans la poursuite de leurs études, deux centres bénéficient de laboratoires d'exploration professionnelle. Ils peuvent également vivre une expérience concrète en s'inscrivant à un stage « élève d'un jour ».

Les deux **centres de formation générale aux adultes** offrent plusieurs programmes permettant de compléter un diplôme d'études secondaires (DES) ou une certification permettant d'accéder au marché du travail. Plusieurs élèves s'y inscrivent pour compléter leurs préalables afin de poursuivre leurs études en formation professionnelle ou des études postsecondaires. Les centres offrent également un service d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement (SARCA), ainsi qu'un service de reconnaissance des acquis pour aider l'élève adulte dans la clarification de son projet scolaire.

Enfin, le **service aux entreprises** soutient les entreprises de la région en matière de formation et de développement de la main d'œuvre.

Les services aux élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (ÉHDAA)

En 2009-2010, on dénombre 45 élèves handicapés intégrés dans les centres à la petite enfance (CPE) à l'éducation préscolaire 4 ans ainsi que quatre classes spécialisées au préscolaire 5 ans.

Au primaire, 583 élèves handicapés sont intégrés dans les classes régulières. De plus, 49 classes spécialisées répondent aux besoins des différents types d'élèves handicapés alors que 11 classes spécialisées accueillent des élèves ayant des difficultés graves d'apprentissage et neuf autres classes spécialisées accueillent des élèves ayant des troubles du comportement.

Au secondaire, 36 classes spécialisées répondent aux besoins des différents élèves handicapés au 1^{er} cycle du secondaire. Pour cette même clientèle, cinq classes spécialisées offrent la formation préparatoire au travail du 2^e cycle – 1^{ère} année et trois classes spécialisées offrent la formation préparatoire au travail du 2^e cycle - 2^e année. Par ailleurs, on note 25 classes spécialisées pour la clientèle en difficulté d'apprentissage (DA), quatre classes spécialisées en difficulté de comportement (DC) et quatre classes pour les élèves ayant des troubles du comportement et des difficultés graves d'apprentissage (AC).

Aussi, une école à mandat régional accueille une centaine d'élèves handicapés provenant des régions de Laval, des Laurentides et de Lanaudière, soit cinq groupes d'élèves du primaire et neuf groupes d'élèves du secondaire.

La situation financière

Le rapport financier de l'année scolaire 2008-2009 est le premier à avoir été préparé conformément à la réforme comptable gouvernementale prévoyant l'application intégrale des principes généralement reconnus au Canada.

Le nouveau régime financier a généré des impacts importants sur les états financiers de la CSSMI. N'eut été de cette réforme comptable, la CSSMI aurait présenté un surplus accumulé de l'ordre de 11 millions de dollars plutôt qu'un déficit de 40,9 millions de dollars au 30 juin 2009.

LE PORTRAIT ORGANISATIONNEL DE LA CSSMI

LE PROFIL DE LA CSSMI

Il est important de préciser que le gouvernement du Québec s'est engagé à financer la totalité des impacts de la conversion au nouveau régime et que les nouveaux résultats n'auront aucun impact sur la qualité des services offerts aux élèves et sur les engagements de la CSSMI, incluant des investissements de 1,4 million de dollars dans un plan d'action visant la réussite éducative et la persévérance de tous les élèves.

Enfin, la CSSMI déplore l'imposition par le MELS d'une nouvelle réglementation limitant à 10 % le transfert des surplus des commissions scolaires d'une année à l'autre.

Le plan d'immobilisation

Dans le cadre de son budget annuel d'investissement, un total de plus de 8,8 millions de dollars a été investi par la CSSMI dans ses bâtiments au cours de l'année scolaire 2008-2009. Cet investissement a été réalisé, d'une part, avec le montant prévu pour l'amélioration et la transformation des bâtiments (AMT) et, d'autre part, avec l'octroi de la mesure « Maintien des bâtiments ».

Le plan d'immobilisation triennal de la CSSMI prévoit, sous réserve des encadrements gouvernementaux, des investissements de 27 millions de dollars en lien avec les deux mesures mentionnées précédemment au cours des trois prochaines années scolaires.

Le portrait démographique et socio-économique de la région

Les perspectives démographiques établies par l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) indiquent que la population du territoire de la CSSMI progressera de façon importante au cours des 20 prochaines années. On prévoit que les municipalités régionales de comté (MRC) de Thérèse-de-Blainville, de Mirabel et de Deux-Montagnes présenteront respectivement des variations de 28,5 %, de 60,8 % et de 33,3 % de 2006 à 2031.

D'autre part, les dernières informations publiées par l'ISQ précisent que la population active disponible sur le marché du travail dans la région des Laurentides a progressé de 273 400 à 297 200 personnes de 2005 à 2009. Durant la même période, la population des travailleurs en emploi à temps plein est passée de 210 000 à 219 300 et le taux de chômage a fluctué de 7,6 % à 6,9 % et à 7,8 % en 2005, 2007 et 2009, une performance relativement intéressante comparativement à la plupart des régions du Québec, compte tenu de la récession qui a frappé depuis 2008.

L'évolution prévue de la clientèle scolaire

Au cours des prochaines années, la CSSMI devra composer avec un contexte général de décroissance de sa clientèle scolaire. Malgré cette décroissance, qui se fera ressentir sur une grande partie du territoire, certains milieux vivront des débordements de clientèle.

Au primaire, après un plancher qui sera atteint en 2010-2011, on note une légère augmentation pour atteindre le niveau de clientèle similaire à celle de la dernière décennie. Au secondaire, on observe une diminution de la clientèle jusqu'en 2016-2017 pour atteindre les niveaux du début de la décennie 2000-2010.

Les indices sectoriels de défavorisation du MELS

Les données relatives à la défavorisation en milieu scolaire sont calculées à l'aide de deux variables : l'indice du seuil de faible revenu et l'indice de milieu socio-économique (IMSE).

Le seuil de faible revenu se définit comme le niveau de revenu selon lequel on estime que les familles consacrent 20 % de plus que la moyenne générale à la nourriture, au logement et à l'habillement. Il fournit une information qui sert à estimer la proportion des familles dont les revenus peuvent être considérés comme faibles, en tenant compte de la taille de la famille et du milieu de résidence (région rurale, petite région urbaine, grande agglomération, etc.).

L'IMSE est constitué de la proportion des familles avec enfants dont la mère n'a pas de diplôme, certificat ou grade (ce qui représente les deux tiers du poids de l'indice), et la proportion de ménages dont les parents n'étaient pas à l'emploi durant la semaine de référence du recensement canadien (ce qui représente le tiers du poids de l'indice).

Les indices des écoles sont regroupés en rangs déciles afin de situer la place relative de l'école dans l'ensemble des écoles publiques, et ce, tant pour l'enseignement primaire que pour l'enseignement secondaire. Ces indices sont disponibles annuellement, pour chaque commission scolaire, sur le site internet du MELS.

LE PORTRAIT ORGANISATIONNEL DE LA CSSMI

LE PROFIL DE LA CLIENTÈLE DU TERRITOIRE

La concurrence des établissements privés d'éducation

Au cours de l'année scolaire 2009-2010, on comptait deux établissements scolaires privés de niveau primaire et quatre établissements secondaires privés sur le territoire de la CSSMI. D'autres établissements privés qui ne sont pas sur le territoire de la CSSMI accueillent aussi des élèves. La proportion d'élèves du secondaire qui fréquente une école privée est similaire sur le territoire de la CSSMI qu'au Québec.

Le tableau ci-contre précise les clientèles du territoire dans les établissements privés et publics et le taux respectif de celles-ci.

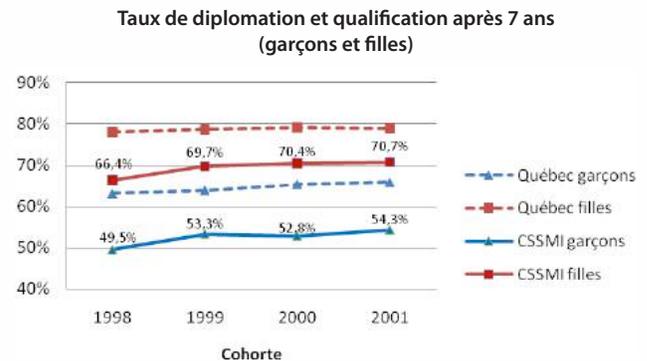
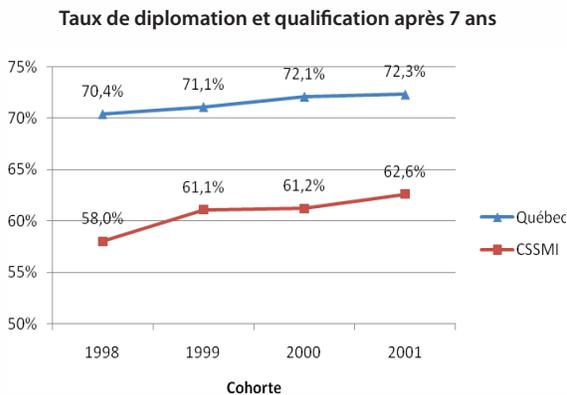
	NOMBRE D'ÉLÈVES					
	Préscolaire et primaire		Secondaire		Total	
Privé	1 468	6,7 %	3 510	19,4 %	4 978	12,4 %
Public	20 551	93,3 %	14 582	80,6 %	35 133	87,6 %

LES RÉSULTATS LIÉS À L'ORIENTATION 1 CONCERNANT LA DIPLOMATION ET LA PERSÉVÉRANCE SCOLAIRE

L'augmentation de la diplomation et de la qualification

Les résultats des dernières années montrent une augmentation significative de la persévérance scolaire et de la diplomation à la Commission scolaire de la Seigneurie-des-Mille-Îles.

Le taux de diplomation et de qualification avant l'âge de 20 ans, qui pour la cohorte de 1998 s'élevait à 58,0 %, est passé à 62,6 % pour celle de 2001. Pour cette dernière cohorte, il s'élevait à 70,7 % chez les filles et à 54,3 % chez les garçons, ce qui est tout de même en deçà des taux des filles (78,9 %) et des garçons (65,9 %) de l'ensemble du Québec. Le taux de diplomation et de qualification du secteur des jeunes a progressé entre ces deux cohortes (de 51,1 % à 54,0 %), mais il est encore plus faible que dans les autres commissions scolaires (60,5 %).



À la suite de l'analyse des résultats, l'échec en mathématique est un obstacle réel dans le cheminement scolaire de l'élève. Les mathématiques 436 et 514 constituent des zones de faiblesse marquées. En mathématique 436, l'écart négatif avec l'ensemble du Québec est supérieur à 10 % en juin 2008 (60,7% CSSMI / 71,5%) et cinq écoles sur 12 ont un écart négatif plus grand que 10 %. En mathématique 514, le taux de réussite en juin 2008 est plutôt faible, se situant à 64,9 % à la CSSMI, de 3 % inférieur à celui du Québec, soit 67,9 %. Il n'y a pas de difficulté particulière en mathématique 416 par rapport à l'ensemble du Québec.

Au primaire, il a été constaté, par le plan d'évaluation de la Commission scolaire, qu'il y avait une zone de vulnérabilité en mathématique au 2^e cycle du primaire. 83% des écoles, soit 45 sur 54, présentaient un taux d'échec de plus de 25 % en juin 2008. Les épreuves bisannuelles, qui ont été administrées en juin 2010, pourront mesurer une éventuelle amélioration. Malgré tout, la mathématique au 2^e cycle du primaire demeure une zone à travailler.

LES CONSTATS ET L'ANALYSE STRATÉGIQUE

LE BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2006-2010

Par ailleurs, les cours d'été peuvent permettre à l'élève de récupérer une matière en échec pour assurer la poursuite de son projet scolaire sans délai. Les cours d'été à la CSSMI ne permettent pas à un nombre suffisant d'élèves d'atteindre la réussite. En mathématique 436, le taux moyen de réussite pour les trois dernières années en mathématique 436 est de 73,1 %. En conclusion, la mathématique demeure un défi de taille pour la CSSMI.

Le taux de diplomation et de qualification de la formation générale des adultes fluctue et il est légèrement plus élevé que dans l'ensemble du réseau public (6,4 % en comparaison de 5,4 %). Par ailleurs, en formation générale adulte, le taux d'abandon est très élevé. La majorité des élèves abandonne au cours des 10 premières semaines de formation.

En formation professionnelle, le taux de diplomation fluctue également, mais est toujours inférieur à la moyenne du réseau public, malgré une hausse de 3 % en 2005-2006. Elle contribue à 2,3 % au taux de diplomation des élèves de moins de 20 ans. Par contre, il faut tenir compte de l'éventail limité de choix de programmes sur le territoire de la CSSMI. Ce pourcentage exclut le taux de réussite des élèves des programmes empruntés, mais inclut nos élèves qui ont obtenu leur diplôme d'études professionnelles dans un programme d'une autre commission scolaire. Le taux d'abandon varie en fonction des programmes, mais il est également important.

Les sorties sans diplôme ni qualification*

Le taux de sortie sans diplôme ni qualification, qui s'élevait à 26,4% au bilan 4 en 2003-2004, a diminué de façon importante à 15,1 % en 2008-2009.

Depuis 2004, année où le modèle organisationnel des écoles a été revu, passant d'organisation à courte portée (1^{er} ou 2^e cycle) à un modèle de la première à la cinquième secondaire sauf pour deux écoles étant en continuité, la persévérance s'est améliorée dans plusieurs écoles.

Le taux des garçons qui, en 2003-2004 au bilan 4 (35,1%), était supérieur à celui des garçons du Québec (27,8 %), se situe en 2008-2009 à 20,3 %, inférieur à celui des garçons du Québec (22,8 %). Durant cette période, celui des filles a aussi diminué, passant de 17,8 % à 9,8 %, le situant en 2008-2009 à un niveau plus faible que les filles du Québec (14,3 %).

Une proportion de plus en plus faible d'élèves de la Commission scolaire de la Seigneurie-des-Mille-Îles interrompt leurs études au premier cycle (9,9 % en comparaison à 21,1 % pour l'ensemble du Québec) en 2008-2009 tandis qu'en 3^e secondaire, on retrouve une proportion plus grande d'élèves qui abandonnent leurs études par rapport à l'ensemble du Québec (36,3% en comparaison à 31,4 % pour l'ensemble du Québec).

Le passage du primaire vers le secondaire demeure une étape déterminante dans le cheminement de chaque élève. En 2009-2010, 90,3 % des élèves ont été promus au secondaire (donc 9,7 % en échec), mais 28,6 % de ces élèves doivent bénéficier de mesures d'appui en français, en mathématique et parfois dans les deux matières. La promotion confirmée par des résultats se situant à plus de 70 % au primaire est gagnante pour maintenir la réussite et la persévérance au secondaire.

De plus, la recherche prouve que le redoublement est un facteur de risque important de décrochage. Or, à la CSSMI, le nombre d'élèves doubleurs au primaire va en s'accroissant, passant de 3 élèves en 2002 à 230 élèves en juin 2009 et à 192 en juin 2010 (données locales). Ce facteur de risque doit donc être pris en compte.

* En référence à l'avis aux lecteurs (page 6), les résultats scolaires de cette section sont en lien avec le contenu de la *Convention de partenariat 2011-2016*.

LES CONSTATS ET L'ANALYSE STRATÉGIQUE

LE BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2006-2010

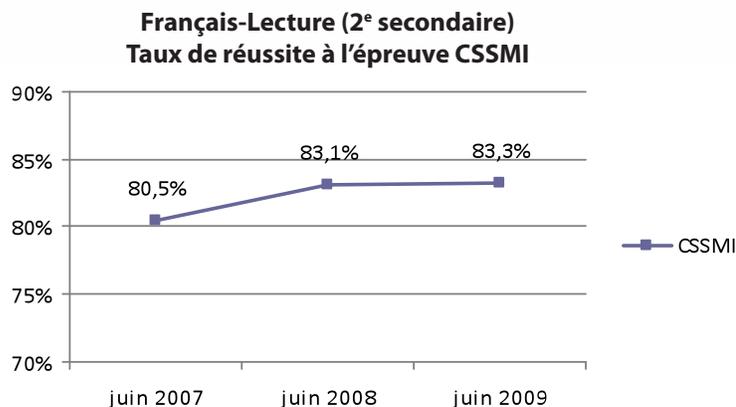
LA LECTURE

En juin 2007, 83 % des écoles primaires (45 sur 54) affichaient un taux d'échec supérieur à 20 % en lecture au 1er cycle du primaire. En juin 2009, la situation s'est grandement améliorée puisque seulement huit écoles se retrouvent dans cette même zone d'échec et une seule a conservé un taux d'échec de plus de 40 %. Cependant, aux 2^e et 3^e cycles, la situation est préoccupante puisqu'une quarantaine d'écoles au deuxième cycle et une vingtaine d'écoles au troisième cycle se situent à plus de 20 % d'échec.

Les résultats CSSMI aux différentes épreuves se retrouvent dans le tableau suivant. Malgré des résultats assez positifs, il faut soutenir les écoles qui ont de plus grandes difficultés.

TAUX DE RÉUSSITE EN LECTURE AU PRIMAIRE À L'ÉPREUVE STANDARDISÉE EN JUIN 2009		
Fin 1 ^{er} cycle CSSMI	Fin 2 ^e cycle CSSMI	Fin 3 ^e cycle MELS
87,3 %	71,0 %	81,8 %

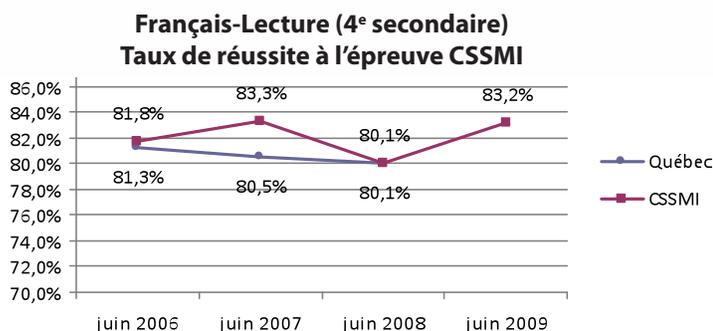
À la fin du 1^{er} cycle du secondaire, une augmentation constante de la réussite en lecture de juin 2007 à juin 2009 se traduit par des résultats de 80,5 % à 83,3 %. Cependant, trois écoles sur 12 ont un écart négatif de plus de 5 % au taux de réussite de la CSSMI en juin 2009.



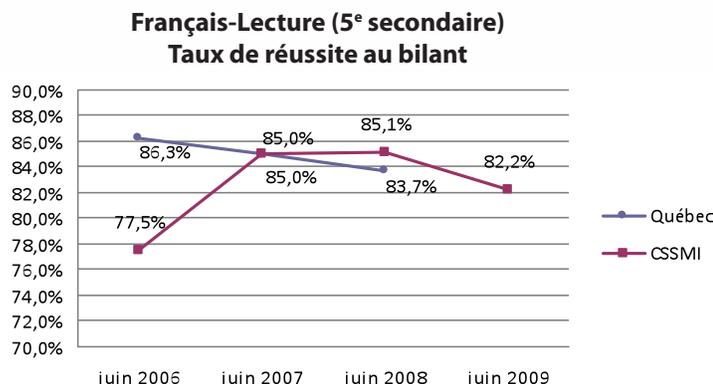
LES CONSTATS ET L'ANALYSE STRATÉGIQUE

LE BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2006-2010

En 4^e secondaire, le taux de réussite en lecture est quasi similaire à celui du Québec. En juin 2009, la CSSMI a bondi à 83,2 %. Seulement deux écoles sur 12 ont un écart négatif de plus de 10 % au taux de réussite de la CSSMI de juin 2009. Les données disponibles pour l'ensemble du Québec sont celles de juin 2006 à juin 2008.



À l'épreuve de lecture de 5^e secondaire, la CSSMI a un taux de réussite semblable à celui du Québec. On ne peut dénoter une zone à risque de vulnérabilité.



Par ailleurs, les cours d'été offrent l'opportunité de réussir à certains élèves ayant éprouvé des difficultés durant l'année scolaire. Or, en lecture, le taux d'échec lors des épreuves de reprise est important et varie de 30,8% à 63,2%, et ce, pour la 4^e secondaire et la 5^e secondaire. Cela empêche plusieurs élèves de poursuivre leur cheminement scolaire sans délai ou de graduer.

LES CONSTATS ET L'ANALYSE STRATÉGIQUE

LE BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2006-2010

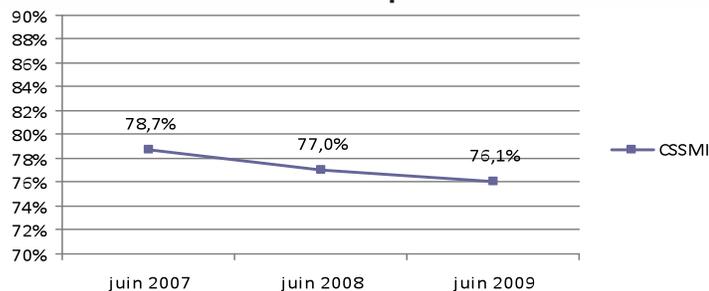
L'ÉCRITURE

Les données qui apparaissent dans le tableau suivant démontrent que les résultats en écriture sont plus constants et plus élevés qu'en lecture. Cependant, certaines écoles ont des difficultés marquées. Il faudra donc les soutenir pour améliorer leur taux de réussite.

TAUX DE RÉUSSITE EN ÉCRITURE AU PRIMAIRE EN JUIN 2009		
Fin 1 ^{er} cycle CSSMI	Fin 2 ^e cycle MELS	Fin 3 ^e cycle MELS
92,8 %	89,1 %	91,3 %

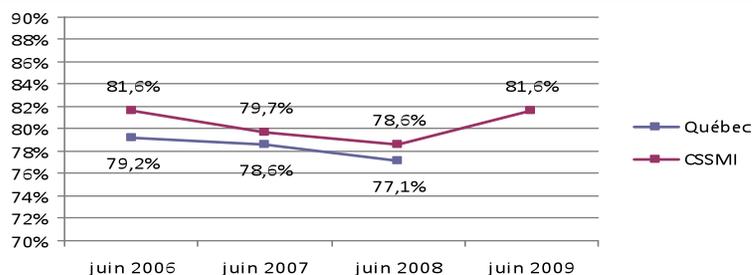
À la fin du 1^{er} cycle du secondaire à la CSSMI, de juin 2007 à juin 2009, le taux de réussite a diminué de 2,5 %, se situant à 76,14 % en juin 2009. Six écoles sur 12 ont un écart de moins de 5 % au taux de réussite de la CSSMI. Le défi de la fin du 1^{er} cycle du secondaire en écriture se traduira par une augmentation du taux de réussite à l'épreuve CSSMI.

Français-Écriture (2^e secondaire)
Taux de réussite à l'épreuve CSSMI



En 4^e secondaire, la CSSMI conserve un taux supérieur à celui du Québec de juin 2006 à juin 2008, marqué par de petits écarts positifs. Les données disponibles pour l'ensemble du Québec sont celles de juin 2006 à juin 2008.

Français-Écriture (4^e secondaire)
Taux de réussite à l'épreuve CSSMI



LE BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2006-2010

L'AMÉLIORATION DE LA PERSÉVÉRANCE SCOLAIRE ET DE LA RÉUSSITE SCOLAIRE CHEZ CERTAINS GROUPES CIBLES, PARTICULIÈREMENT LES ÉLÈVES HANDICAPÉS OU EN DIFFICULTÉ D'ADAPTATION OU D'APPRENTISSAGE (ÉHDAA)

Parcours axé sur l'emploi : volet de la formation menant à un métier semi-spécialisé*

À la première année d'implantation, soit en juin 2007, 320 élèves se sont inscrits au parcours axé sur l'emploi, volet de la formation menant à un métier semi-spécialisé. À la deuxième année, à la suite des recommandations d'un comité de travail portant sur le profil de référence des élèves, une centaine d'élèves en moins ont choisi ce parcours.

En juin 2009, le nombre d'inscriptions s'est maintenu par rapport à l'année précédente. Quant au portrait de la réussite sur ces trois ans, elle est de 55 %. Par ailleurs, les données sur la persévérance sont issues de la cohorte de 2009-2010 et le taux de persévérance se situe à 65 %. Il y a donc des efforts à mener pour améliorer ces résultats.

Par ailleurs, parmi les élèves n'ayant pas réussi leur parcours FMS, certains abandonnent, certains se réinscrivent une seconde année dans ce même parcours ou choisissent de poursuivre en formation générale des adultes compte tenu qu'ils ont maintenant 16 ans et qu'ils peuvent y être admis.

Parcours axé sur l'emploi : volet de la formation préparatoire au travail

Quant au parcours axé sur l'emploi, volet de la formation préparatoire au travail, de septembre 2007 à juin 2008, première année d'un parcours d'une durée de trois ans, 19 élèves sur un total de 127 inscrits ont abandonné, soit 15 %. Par ailleurs, la réussite globale des élèves ne sera mesurable qu'en juin 2010.

Entre les années scolaires 2007-2008 et 2008-2009, le nombre d'élèves inscrits de moins de 20 ans est passé de 353 à 466, soit une hausse de 113 élèves. Par contre, la proportion des moins de 20 ans sur l'ensemble de la clientèle de la FP a diminué de 2 % entre 2007 et 2008. En ce qui concerne les statistiques de l'année scolaire 2007-2008, 48 % de la clientèle inscrite en formation professionnelle était âgée de moins de 20 ans comparativement à 34 % au Québec.

	NOMBRE D'ÉLÈVES				
	19 ans et -	20 ans et +	Total	% de 19 ans et -	% de 19 ans et - (Québec)
Total 2007-2008	353	386	739	48 %	34 %
Total 2008-2009	466	551	1 017	46 %	Non Disponible

* En référence à l'avis aux lecteurs (page 6), les résultats scolaires de cette section sont en lien avec le contenu de la *Convention de partenariat 2011-2016*.

LES CONSTATS ET L'ANALYSE STRATÉGIQUE

LE BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2006-2010

Les tableaux suivants démontrent l'évolution de la clientèle des moins de 20 ans inscrite en formation professionnelle :

NOMBRE DE NOUVEAUX INSCRITS DANS LES PROGRAMMES QUE LA CSSMI EST AUTORISÉE À DISPENSER		
Programmes sans concomitance	2007-2008	2008-2009
Représentation	10	11
Production laitière	3	6
Production de bovins de boucherie		1
Fleuristerie	4	11
Vente-conseil	37	45
Production horticole	7	8
Secrétariat	12	27
Techniques d'usinage	11	15
Usinage sur machines-outils à commande numérique		
Soutien informatique	27	37
Comptabilité	10	25
Dessin de bâtiment	28	27
Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé	1	11
Lancement d'une entreprise	11	12
Mécanique automobile	45	59
Total :	206	295

NOMBRE DE NOUVEAUX INSCRITS DANS LES PROGRAMMES QUE LA CSSMI EST AUTORISÉE À DISPENSER		
Programmes offerts en concomitance	2007-2008	2008-2009
Fleuristerie	8	
Vente-conseil	16	9
Secrétariat	3	7
Techniques d'usinage	11	5
Comptabilité	2	2
Mécanique automobile	18	19
Opération d'équipements de production	21	
Total :	79	42

LES CONSTATS ET L'ANALYSE STRATÉGIQUE

LE BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2006-2010

NOMBRE DE NOUVEAUX INSCRITS FRÉQUENTANT DES PROGRAMMES EN ENTENTE AVEC D'AUTRES COMMISSIONS SCOLAIRES		
Programmes sans concomitance	2007-2008	2008-2009
Cuisine d'établissement	3	5
Décoration intérieure et étalage	29	38
Mécanique agricole	6	3
Réalisation d'aménagements paysagers	4	9
Assistance aux bénéficiaires en établissement de santé	5	
Mécanique véhicules légers	9	5
Entretien général d'immeubles		5
Procédés infographiques		20
Santé, assistance et soins infirmiers		16
Assistance à la personne en établissement de santé		6
Assistance à la personne à domicile		2
Total :	56	109

Programmes offerts en concomitance	2007-2008	2008-2009
Assistance aux bénéficiaires en établissement de santé	10	
Mécanique véhicules légers		2
Procédés infographiques		5
Réalisation d'aménagements paysagers		13
Total :	10	20

De ces tableaux, un certain nombre de constats émergent :

- Une baisse de près de 50 % du nombre d'inscrits de moins de 20 ans dans les programmes en concomitance de la Commission scolaire.
- Peu d'élèves de moins de 20 ans s'inscrivent dans le secteur de l'agriculture dont six programmes sont autorisés à la CSSMI.

La Commission scolaire possède somme toute un éventail limité de choix de programmes comparativement aux autres commissions scolaires en périphérie. De plus, la possibilité d'augmenter le nombre de nouveaux élèves de moins de 20 ans est restreinte, étant donné le manque d'espace pour accueillir une nouvelle clientèle, comme en témoigne l'incapacité d'implanter les programmes autorisés provisoirement en coiffure et en esthétique, programmes qui sont populaires auprès des jeunes de moins de 20 ans.

En 2008-2009, la CSSMI a obtenu une autorisation provisoire pour dispenser trois programmes de formation professionnelle, soit cuisine d'établissement et réalisation d'aménagements paysagers dont l'autorisation de deux programmes s'échelonne sur une période de trois à cinq ans ainsi que mécanique agricole.

LES RÉSULTATS LIÉS À L'ORIENTATION 2 CONCERNANT LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET LES COMMUNICATIONS

Le modèle de gestion par compétences

La CSSMI a mis en place un processus de supervision professionnelle afin d'amener le personnel à élaborer son plan de développement et à orienter ses actions en fonction de la réussite des élèves. Ce processus se concrétise par une entente de développement par laquelle la CSSMI s'assure que son personnel acquiert, conserve ou améliore les connaissances et les compétences nécessaires à l'exercice de ses fonctions actuelles ou à venir.

Objectif 2.1 : Implanter le modèle de gestion par compétences				
Indicateurs	Résultats 2006-2007	Résultats 2007-2008	Résultats 2008-2009	Résultats 2009-2010
Taux global des ententes de développement complétées par famille de poste	Notes: 1. Les taux font référence à la réception des ententes de développement Année A (première rencontre de supervision professionnelle pour un employé) 2. Les pourcentages pour chacune des années sont calculés en fonction des données liées aux plans d'effectifs. Les plans d'effectifs varient légèrement d'une année à l'autre.			
Professionnels en soutien à l'enseignement	18 %	32 %	39 %	39 %
Professionnels en animation	0 %	18 %	18 %	18 %
Professionnels de la consultation	13 %	22 %	24 %	25 %
Professionnels administratifs	33 %	52 %	52 %	57 %
Agents de bureau	9 %	28 %	34 %	43 %
Employés de secrétariat	15 %	30 %	32 %	37 %
Techniciens reliés à l'informatique	3 %	3 %	6 %	33 %
Techniciens administratifs	6 %	21 %	24 %	33 %
Techniciens et préposés en soutien à l'élève	17 %	32 %	38 %	40 %
Appariteurs et techniciens en soutien à l'enseignement	9 %	18 %	25 %	29 %
Éducateurs en service de garde	41 %	59 %	64 %	70 %
Techniciens en service de garde	40 %	56 %	58 %	67 %
Employés Surveillants	3 %	21 %	26 %	45 %
Employés de soutien administratif	0 %	0 %	0 %	57 %
Employés de soutien manuel	3 %	77 %	77 %	80 %
Employés d'entretien	11 %	21 %	25 %	28 %
Employés de cuisine	7 %	7 %	14 %	14 %
Enseignants au primaire	n/a	10 % (à partir de janvier 2008)	26 %	33 %
Enseignants au secondaire	n/a	3 % (à partir de janvier 2008)	4 %	5 %
Enseignants aux adultes	n/a	11 % (à partir de janvier 2008)	67 %	100 %
Enseignants en formation professionnelle	n/a	22 % (à partir de janvier 2008)	59 %	100 %

LE BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2006-2010

La communication à l'interne

Au cours des quatre dernières années, le *Plan stratégique*, par l'intermédiaire de l'objectif 2.2 : Favoriser une communication interne plus fluide et plus efficace a permis le développement des communications à la Commission scolaire en leur donnant une place de choix.

Au-delà des objectifs qui favorisaient une utilisation optimale des outils de communication interne, c'est une mise à jour de la vision des communications qui s'est développée, ce sont de nouveaux partenariats qui ont été créés et un virage informatique majeur qui ne cesse d'évoluer.

Au fil des ans, les objectifs visés par le comité sont devenus la trame de travail de l'équipe des communications de la CSSMI qui les a pris en charge au quotidien. La communication est et demeurera une priorité pour tout le personnel de la Commission scolaire.

Les sondages et concours mis en place pour mesurer le niveau de satisfaction des publics ciblés ou pour faire la promotion des nouvelles pages informatiques du site Internet nous ont permis de mesurer les retombées de nos actions. On peut aujourd'hui affirmer que l'encadrement instauré pour une meilleure utilisation des courriels en ce qui a trait au travail des gestionnaires répond aux besoins de cette catégorie de personnel. De plus, la restructuration de la page d'Accueil du Bureau virtuel est quotidiennement visitée par plus du quart des employés. Ces derniers outils favorisent le développement du sentiment d'appartenance et permettent de former une grande communauté éducative qui se connaît et s'apprécie.

LES CONSTATS ET L'ANALYSE STRATÉGIQUE

LA CAPACITÉ DE L'ORGANISATION : DIAGNOSTIC (FORCES, LEVIERS, ENJEUX ET DÉFIS)

Un objectif majeur de l'analyse stratégique consistait à poser un diagnostic sur la façon dont les établissements et les services de la CSSMI répondent à leur mission respective dans le but d'identifier leurs forces et leviers ainsi que les enjeux et les défis à relever pour les prochaines années.

Le diagnostic ainsi obtenu est devenu en quelque sorte la « matière première » qui a servi de référence pour l'établissement des orientations stratégiques, des objectifs, des axes d'intervention ainsi que des résultats du *Plan stratégique 2011-2016*.

Pour ce faire à partir d'un questionnaire, une cueillette d'informations a eu lieu auprès des conseils d'établissement et du personnel des établissements et des services. Cette cueillette a ensuite été enrichie par la réflexion du Comité de parents, du comité ÉHDAA ainsi que des tables sectorielles du primaire, du secondaire, des centres FGA et FP et des services.

Les informations et les réflexions ainsi recueillies ont été analysées par le Comité d'analyse interne et le Comité de travail du Conseil des commissaires ce qui a permis de dégager des forces et des leviers ainsi que des enjeux et des défis pour tous les ordres d'enseignement et pour l'ensemble de l'organisation.

ÉNONCÉS DU PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016



notre **MISSION**

« La Commission scolaire a pour mission d'organiser, au bénéfice des personnes relevant de sa compétence, les services éducatifs prévus par la présente loi 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.»*

notre **VISION**

« Résolument centrée sur la réussite et la persévérance de tous les élèves, jeunes et adultes, et ouverte sur sa communauté, la CSSMI se veut une organisation apprenante, dynamique et efficace, s'appuyant sur les compétences de son personnel et l'implication des parents.»

* Dans le cadre des modifications apportées à la LIP, le MELS est venu préciser la mission des commissions scolaires.

L'ENGAGEMENT

envers la persévérance et la réussite de tous les élèves en faisant preuve d'ouverture et de bienveillance.

LA COOPÉRATION

basée sur la confiance et caractérisée par le travail d'équipe et la concertation.

nos VALEURS privilégiées

La CSSMI est animée par trois grandes valeurs organisationnelles qui viennent appuyer et renforcer l'accomplissement de sa mission. Ces valeurs sont à la base d'un comportement éthique. Elles sont connues, intégrées, partagées et démontrées par tous les membres de l'organisation.

LE RESPECT qui s'exprime par la civilité dans les relations, l'équité dans les décisions et la loyauté envers l'organisation.

LES ORIENTATIONS, LES OBJECTIFS, LES AXES D'INTERVENTION ET LES RÉSULTATS ATTENDUS

ORIENTATION 1

POUR SUIVRE LE DÉVELOPPEMENT D'UN ENVIRONNEMENT ÉDUCATIF FAVORISANT LA PERSÉVÉRANCE ET LA RÉUSSITE DE TOUS LES ÉLÈVES.

OBJECTIF 1.1: Augmenter le taux de réussite des élèves.

OBJECTIF 1.2: Augmenter le taux de diplomation et de qualification des élèves.

Axes d'intervention

A. LES PROGRAMMES DE FORMATION DE L'ÉCOLE QUÉBÉCOISE

- L'appropriation des programmes;
- L'application des programmes.

B. L'ACCOMPAGNEMENT ET L'ENCADREMENT DES ÉLÈVES

- L'application des programmes des services éducatifs complémentaires;
- La rigueur de la démarche des plans d'intervention;
- La mise en place de modèles reconnus d'organisation scolaire;
- L'engagement et le rôle essentiel des parents;
- Les transitions entre les ordres d'enseignement (préscolaire primaire, primaire-secondaire, etc.).

C. DES PRATIQUES ÉDUCATIVES ET PÉDAGOGIQUES RECONNUES

- La différenciation dans les pratiques d'enseignement et d'évaluation;
- L'analyse des résultats;
- La régulation des pratiques.

D. UNE OFFRE DE SERVICES EN FONCTION DES BESOINS DES ÉLÈVES

- La mise en place de la culture d'orientation;
- Le développement de l'offre de services en formation professionnelle;
- L'accessibilité et la diversité des projets commission scolaire offerts dans les établissements.

* En mai 2011, les résultats attendus 5, 13 et 15 ont été actualisés à la demande du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) et à la lumière des résultats scolaires disponibles.

Résultats attendus en 2016

AU PRIMAIRE

1. Tendre vers un taux de réussite de 100 % en lecture à l'épreuve à la fin du 1^{er} cycle en classe ordinaire au primaire.
2. Une diminution de 25 % des élèves doubleurs au primaire, ce qui correspond à environ 10 élèves par année.
3. Une augmentation de 11,5 % du nombre d'élèves promus en 1^{er} secondaire avec les compétences attendues, ce qui correspond à environ 40 élèves par année.

AU SECONDAIRE

4. Une augmentation à 80 % du taux de réussite en écriture à la fin du 1^{er} cycle du secondaire à l'épreuve ministérielle.
5. Une augmentation de 60,7 % à 70 % du taux de réussite à l'épreuve ministérielle de mathématique de 4^e secondaire*.
6. Une augmentation de 82,2 % à 85 % du taux de réussite en lecture de 5^e secondaire au bilan.
7. Une augmentation du taux de réussite de 55 % à 65 % dans le parcours de formation axé sur l'emploi, volet de formation menant à un métier semi-spécialisé.
8. Une augmentation du taux de persévérance de 65 % à 75 % des élèves inscrits dans le parcours de formation axé sur l'emploi, volet de formation menant à un métier semi-spécialisé.

À LA FORMATION GÉNÉRALE AUX ADULTES ET À LA FORMATION PROFESSIONNELLE

9. Une augmentation de 15 % du nombre d'élèves qui réussissent leur profil de formation en formation générale aux adultes.
10. Une augmentation de 15 % du nombre d'élèves de moins de 20 ans en formation professionnelle (70 élèves et plus).
11. Une augmentation de 11,3 % du taux de diplomation en formation professionnelle, passant de 66 % à 77,3 %.
12. Une augmentation de 15 % du taux de persévérance en formation générale aux adultes et en formation professionnelle.

POUR TOUS LES NIVEAUX D'ENSEIGNEMENT

13. Maintenir à 15 % le nombre de sortants sans diplôme ni qualification*.
14. Une augmentation du taux de diplomation et de qualification de 6,2 % pour atteindre 68,8 % de diplomation pour les jeunes de moins de 20 ans.
15. Que 100 % des établissements aient mis en œuvre une stratégie en prévention ou en traitement de la violence selon leur portrait des manifestations ou des actions, à partir de mesures dont l'efficacité est reconnue d'ici juin 2013 et que chaque établissement en mesure les impacts d'ici juin 2016*.

N.B. Le nombre d'élèves est donné à titre indicatif considérant les fluctuations de la clientèle.

LES ORIENTATIONS, LES OBJECTIFS, LES AXES D'INTERVENTION ET LES RÉSULTATS ATTENDUS

ORIENTATION 2

MOBILISER LE PERSONNEL AUTOUR DE LA VISION ET DES VALEURS DE L'ORGANISATION.

OBJECTIF 2.1 : Promouvoir et favoriser l'engagement de l'ensemble du personnel à l'égard de la réussite et de la persévérance des élèves.

Axes d'intervention

A. L'EXERCICE DU LEADERSHIP DES DIRIGEANTS

- L'accompagnement des dirigeants;
- L'organisation du travail : rôles et responsabilités.

B. LA VISION ET LES VALEURS DE L'ORGANISATION

- La diffusion et la promotion;
- La cohérence entre le discours et les actions.

C. LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

- L'accompagnement et la supervision professionnelle;
- Le développement de compétences collectives et individuelles.

D. LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

- Un milieu de travail sain et sécuritaire;
- Des communications efficaces;
- La reconnaissance du personnel.

Résultats attendus en 2016

- La mise en œuvre de l'accompagnement et de la supervision professionnelle dans chacune des unités administratives en lien avec les référentiels, notamment les référentiels de compétences des familles de postes, le cadre de référence de la communauté apprenante et le référentiel sur la relation élève-enseignant.
- Une augmentation du taux de rétention du personnel.
- Une augmentation de la stabilité du personnel au sein de chaque établissement et service.
- Une augmentation de la présence au travail.

ORIENTATION 3

POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DE COLLABORATIONS ET DE PARTENARIATS AXÉS SUR LA RÉUSSITE ET LA PERSÉVÉRANCE DES ÉLÈVES.

OBJECTIF 3.1 : Augmenter le nombre d'actions concertées et reconnues.

Axes d'intervention

A. LA RELATION ÉCOLE-FAMILLE

- Le renforcement des liens avec les parents en vue d'un meilleur soutien aux élèves.

B. LES RELATIONS AVEC LES PARTENAIRES DE LA COMMUNAUTÉ

- Le développement d'ententes en vue d'offrir des services en réponse aux besoins des élèves.

C. LES RELATIONS AVEC LES EMPLOYEURS DU TERRITOIRE DE LA CSSMI

- Le développement d'ententes avec les entreprises pour réduire l'embauche de jeunes sans qualification reconnue ainsi que le nombre d'heures de travail demandés aux élèves en cours d'année scolaire.

Résultats attendus en 2016

- Une augmentation du nombre d'actions reconnues mises de l'avant par les établissements pour favoriser la collaboration des parents dans le parcours scolaire de leur enfant.
- Une augmentation du nombre d'ententes signées entre la CSSMI et les organismes de la communauté qui offrent des services en réponse aux besoins des élèves (MELS-MESS et autres).
- Une augmentation du nombre d'ententes signées entre la CSSMI et les entreprises de la région pour adhérer au programme ÉQUI T-É.
- Une diminution du taux d'absentéisme des élèves.

GLOSSAIRE*

1. Accompagnement

Ensemble de mesures de soutien et de suivi ayant pour but de guider une personne dans une démarche. (Grand dictionnaire terminologique)

2. Axe d'intervention

Angle ou aspect choisi par l'organisation pour déployer les objectifs stratégiques qui permettront d'alimenter l'orientation proposée. (CSSMI)

3. Bienveillance

Attitude d'accueil et de confiance en l'autre : confiance en ce qu'il est et en ce qu'il peut devenir. C'est résolument prendre partie pour ce qu'il y a de meilleur chez l'autre. La bienveillance se rapproche de l'expérience de solidarité humaine. (Référentiel sur la relation élève-enseignant – CSSMI)

4. Civilité

La civilité se définit comme élément de la culture organisationnelle qui comprend les normes de respect mutuel et de responsabilité et qui habilite les individus à porter un regard critique sur leurs comportements et leur impact sur l'ensemble de l'organisation. (Groupe Dolmen Capital Humain)

5. Compétence

Mobilisation ou activation de plusieurs savoirs dans une situation et dans un contexte donnés. (LeBoterf)

6. Comportement éthique

Manière d'agir de façon responsable et professionnelle en démontrant un haut niveau de préoccupation à l'égard de la qualité des services dispensés et selon les règles régissant sa fonction et les valeurs de l'organisation. (CSSMI)

7. Coopération

Effort coordonné et volontaire en vue de la réalisation d'un but commun. (Grand dictionnaire terminologique)

8. Culture d'orientation

Ensemble d'attitudes et de pratiques visant à faire vivre à l'élève des expériences significatives qui l'aideront à développer une meilleure connaissance de soi, de son potentiel, du milieu scolaire et du monde du travail. Ces attitudes et ces pratiques devraient favoriser la persévérance scolaire et la qualification du plus grand nombre d'élèves. (CSSMI)

9. Différenciation

Démarche qui consiste à mettre en œuvre un ensemble diversifié de moyens et de procédures d'enseignement et d'apprentissage afin de permettre à des élèves individuellement ou collectivement, en fonction de leur âge, de leurs aptitudes, de leurs compétences, de leur sexe, de leur culture et de leurs savoir-faire hétérogènes, d'atteindre par des voies différentes des objectifs communs et, ultérieurement, la réussite éducative. (Conseil supérieur de l'éducation)

*Certaines définitions de ce glossaire ont été empruntées alors que d'autres sont propres à la CSSMI.

10. Engagement

L'engagement est un sentiment d'attachement qui donne une direction au comportement positif des personnes. Il permet d'agir avec l'intention de demeurer membre d'une entité et démontre une appropriation vis-à-vis la mission, la vision, les valeurs, les orientations, les objectifs de l'organisation. (CSSMI)

11. Environnement éducatif

Environnement qui répond aux besoins développementaux des jeunes : leurs besoins biologiques, cognitifs, affectifs, comportementaux et sociaux. (Janosz, M., Georges, P., & Parent, S. (1998) Revue canadienne de Psycho-Éducation)

12. Équi T-É

Le programme Équi T-É (Équilibre Travail-Études) vise essentiellement à créer dans la communauté des attitudes et des comportements favorables à la persévérance scolaire, à la réussite et à la diplomation chez les jeunes en formation académique dans une institution d'enseignement reconnue, et qui ont un emploi rémunéré, pour faciliter une intégration socioprofessionnelle de qualité. (PREL)

13. Leadership

Capacité d'un individu à influencer, à mobiliser, et à mettre en place un ensemble de conditions visant à rendre les autres capables de contribuer à l'efficacité et au succès des organisations dont ils sont membres. (Wikipédia)

14. Loyauté

Devoir de fidélité et de dévouement envers une cause, une personne ou une organisation. (CSSMI)

15. Mission

Champ d'activité fondamental d'une organisation qui constitue sa raison d'être. (CSSMI)

16. Mobiliser

Soutenir l'engagement des personnes par des valeurs, une vision et des orientations organisationnelles stimulantes qui donnent du sens au travail ainsi que par des pratiques de gestion gagnantes en matière d'information, de communication, de reconnaissance, de socialisation, de développement de compétences, de partenariat et d'appui provenant de leaders dits mobilisateurs. (Modèle de mobilisation – M. Michel Tremblay, HEC)

17. Objectif

Introduit par un verbe d'action, l'objectif indique les changements précis et mesurables que les activités de l'organisation sont censées produire. (CSSMI)

18. Organisation apprenante

Lieu où les personnes augmentent continuellement leurs capacités de créer les résultats qu'ils désirent vraiment, où de nouveaux modèles de pensée sont développés, où les aspirations collectives sont encouragées et où les individus apprennent continuellement comment apprendre ensemble. (P. Senge)

19. Orientation stratégique

Grand chantier, intention prioritaire qui marquera l'intervention de l'organisation pour une période donnée, en vue de réaliser sa mission et d'atteindre sa vision. (CSSMI)

20. Plan d'intervention

Planification d'actions coordonnées qui sont établies pour un élève handicapé ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage, tenant compte de l'évaluation de ses capacités et de ses besoins. Il vise la progression optimale de l'élève dans le développement de ses compétences menant à sa réussite. (MELS – 2004)

21. Projet commission scolaire

Projet particulier offert dans une école et s'adressant à l'ensemble des élèves de la commission scolaire selon le territoire défini. (Politique relative à l'admission, à l'inscription et à la répartition des élèves - CSSMI)

22. Reconnaissance

Rétroaction et appréciation constructives, positives et authentiques sur le résultat des efforts accomplis de façon individuelle ou collective provenant de l'organisation, du supérieur immédiat, des pairs ou des clients, de façon formelle ou informelle et généralement par des moyens autres que monétaires. (Modèle de mobilisation – M. Michel Tremblay, HEC)

23. Reconnu

Qui est appuyé par des données probantes, de la recherche et des expériences concluantes.

24. Régulation

La régulation est un processus qui se déploie selon les phases suivantes : la collecte d'information documentée, l'analyse de cette information, la prise de décision quant aux ajustements ou aux correctifs à mettre en place dans le but d'améliorer les résultats de l'organisation. (Pierre Colletette – 2009)

25. Respect

Considération que l'on témoigne envers les autres. (CSSMI)

26. Résultat attendu

Réalisation constatée à la fin d'une période précise et comparée à des cibles énoncées au début de ladite période. (La convention de partenariat : outil d'un nouveau mode de gouvernance – MELS)

27. Réussite

La réussite se traduit par l'atteinte du plus haut niveau de scolarisation, de qualification et de socialisation en tenant compte du potentiel de développement de chaque élève. (CSSMI)

28. Supervision professionnelle

Processus continu qui s'inscrit dans un cycle annuel basé sur une relation entre deux personnes de niveau hiérarchique différent. Cette collaboration vise l'établissement d'une entente de développement de façon formelle et ouverte, de même que l'établissement d'objectifs personnels de travail. (Procédure et encadrement de la supervision professionnelle - CSSMI)

29. Valeurs

Grands principes qui orientent les actions, les attitudes et les comportements. Les valeurs viennent appuyer et renforcer l'accomplissement de la mission. (CSSMI)

30. Vision

Image d'une organisation projetée dans l'avenir telle qu'elle est souhaitée. (CSSMI)

L'élève en TÊTE

© Publication : Direction du service des affaires corporatives et des communications - CSSMI - 2012

CSSMI

430, boul. Arthur-Sauvé
Saint-Eustache (Québec) J7R 6V6
www.cssmi.qc.ca 450 974-7000