



PLANIFICATION STRATÉGIQUE

2007-2012



COMMISSION SCOLAIRE
du Pays-des-Bleuets

Au cœur de notre organisation

L'ÉLÈVE ET SON ENVIRONNEMENT





*L'enfant en plein épanouissement est au centre de deux demi-cercles;
Symbole de l'encadrement apporté par le milieu scolaire.*

Il s'élève vers l'étoile, se fixe un objectif.

*Les ouvertures des demi-cercles nous rappellent que l'enfant est de passage;
d'où il vient et où il s'en va...*

Il prépare son avenir, c'est une étape importante dans son développement.

L'étoile représente la « couronne » du bleuet, l'excellence, la réussite.

Ce dernier est vert, parce que le fruit n'est pas encore mûr.

L'enfant est en pleine croissance, il est en devenir adulte.

*Ensemble,
cultivons
des compétences...*



...ils en récolteront les fruits de leurs réussites!

*Dessin au fusain représentant le logo du « Rendez-vous 2006 »
Réalisé par Marie-Ève Villeneuve, enseignante à la Cité étudiante*

- La main :** le support que l'on apporte aux jeunes et aux adultes;
- Les doigts repliés :** l'encadrement, la sécurité et la protection;
- Le doigt ouvert :** l'ouverture sur le monde;
- La terre :** le terreau où le jeune se développe (famille, école, communauté);
- La fleur :** l'épanouissement du jeune (de la graine au fruit comme de l'enfance à l'âge adulte);
- Les racines :** le bagage génétique, dont il faut tenir compte et respecter pour son développement.

Notes :

Dans le présent document, l'emploi du masculin est utilisé dans le seul but d'alléger le texte.

Les moyens d'action contenus dans cette planification stratégique le sont à titre suggestif; les établissements peuvent convenir de leurs propres moyens d'action pour l'atteinte des objectifs du présent plan stratégique (projets éducatifs et plan de réussite des établissements).

Les échéances convenues sur une période quinquennale peuvent être modifiées selon les plans d'action annuels des services de la Commission scolaire et des établissements.

À la fin du document vous retrouvez un lexique définissant certains termes, acronymes ou abréviations.

Réalisation de la Commission scolaire du Pays-des-Bleuets
N/Réf. : 1223-01-00

Document officiel adopté par la résolution numéro CC-4190-0607

Commission scolaire du Pays-des-Bleuets

828, boulevard Saint-Joseph

Roberval, Québec

G8H 2L5

Téléphone : (418) 275-2332

Télécopieur : (418) 275-6217

Site internet : <http://www.cspaysbleuets.qc.ca>

TABLE DES MATIÈRES

LE MESSAGE DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL	4
LA DÉMARCHE DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE	5
NOTRE VISION	6
NOTRE MISSION	6
NOS CROYANCES ET NOS VALEURS.....	7
LE CONTEXTE GÉNÉRAL DE LA COMMISSION SCOLAIRE ET LES ENJEUX	9
LE TERRITOIRE ET L'ÉCONOMIE LOCALE	9
LES ÉTABLISSEMENTS	10
LES EFFECTIFS.....	11
LA FORMATION GÉNÉRALE DES JEUNES	13
LES DÉFIS RELIÉS À LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE.....	14
LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET LA FORMATION GÉNÉRALE DES ADULTES	24
LES ENJEUX IDENTIFIÉS LORS DU « RENDEZ-VOUS 2006 »	28
LES ORIENTATIONS ET LEURS DÉFIS	30
LES AXES D'INTERVENTION ET LEURS OBJECTIFS :	31
PREMIÈRE ORIENTATION : LA RÉUSSITE DE TOUS LES ÉLÈVES	31
DEUXIÈME ORIENTATION : LES RESSOURCES HUMAINES AU CŒUR DE LA RÉUSSITE	44
TROISIÈME ORIENTATION : LES COMMUNICATIONS POUR SOUTENIR LA RÉUSSITE DES ÉLÈVES.....	50
QUATRIÈME ORIENTATION :LE PARTENARIAT AU SERVICE DE LA RÉUSSITE DES ÉLÈVES	53
LES MOYENS, LES RÉSULTATS VISÉS, LES INDICATEURS DE PERFORMANCE ET L'ÉCHÉANCIER.....	32
PREMIÈRE ORIENTATION : LA RÉUSSITE DE TOUS LES ÉLÈVES	
1.1 AXE D'INTERVENTION : LES PROGRAMMES DE FORMATION	32
1.2 AXE D'INTERVENTION : LA DIFFÉRENCIATION DES PRATIQUES PÉDAGOGIQUES	32
1.3 AXE D'INTERVENTION : LE SOUTIEN AUX ÉTABLISSEMENTS	36
1.4 AXE D'INTERVENTION : LES SERVICES COMPLÉMENTAIRES	37
1.5 AXE D'INTERVENTION : LA LANGUE.....	38
1.6 AXE D'INTERVENTION : LA CULTURE	40
1.7 AXE D'INTERVENTION : LES PROJETS PARTICULIERS	40
1.8 AXE D'INTERVENTION : LA PERSÉVÉRANCE	41
1.9 AXE D'INTERVENTION : LA MOBILISATION ET L'ENGAGEMENT DES PARENTS	42
1.10 AXE D'INTERVENTION : L'APPROCHE ORIENTANTE ET LA CULTURE ENTREPRENEURIALE	43
DEUXIÈME ORIENTATION : LES RESSOURCES HUMAINES AU CŒUR DE LA RÉUSSITE	
2.1 AXE D'INTERVENTION : LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ET LA RECONNAISSANCE.....	45
2.2 AXE D'INTERVENTION : LA SANTÉ-SÉCURITÉ	46
2.3 AXE D'INTERVENTION : L'ACCUEIL, L'INTÉGRATION ET L'ACCOMPAGNEMENT DU NOUVEAU PERSONNEL	46
2.4 AXE D'INTERVENTION : LA FORMATION CONTINUE.....	47
2.5 AXE D'INTERVENTION : LE RECRUTEMENT (DOTATION).....	48
2.6 AXE D'INTERVENTION : LA MOBILISATION ET LA RESPONSABILISATION DE L'ENSEMBLE DU PERSONNEL	49
TROISIÈME ORIENTATION : LES COMMUNICATIONS POUR SOUTENIR LA RÉUSSITE DES ÉLÈVES	
3.1 AXE D'INTERVENTION : LES RÉSEAUX DE COMMUNICATION	51
3.2 AXE D'INTERVENTION : LES MÉCANISMES ET LES OUTILS DE COMMUNICATION.....	51

QUATRIÈME ORIENTATION : LE PARTENARIAT AU SERVICE DE LA RÉUSSITE DES ÉLÈVES

4.1	AXE D'INTERVENTION : L'APPROCHE COMMUNAUTAIRE	54
4.2	AXE D'INTERVENTION : LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET LES SERVICES AUX ENTREPRISES	55
4.3	AXE D'INTERVENTION : LA SANTÉ DES ÉLÈVES	57
4.4	AXE D'INTERVENTION : LES MILIEUX DÉFAVORISÉS	58
4.5	AXE D'INTERVENTION : LA PETITE ENFANCE	59
4.6	AXE D'INTERVENTION : LES ACTIVITÉS COMPLÉMENTAIRES ET PARASCOLAIRES.....	61
	LES MÉCANISMES DE SUIVI ET LA REDDITION DE COMPTES	62
	LE LEXIQUE.....	63

Le message du président et du directeur général

Au nom de tous les artisans de la réussite, la Commission scolaire du Pays-des-Bleuets est fière de déposer sa planification stratégique 2007-2012.

La Loi sur l'instruction publique identifie la planification stratégique comme « une activité de gestion prospective qui, à partir de la mission de l'école et d'une vision à long terme de ce que l'on désire qu'elle soit, définit, sur une base triennale ou même quinquennale, les grandes étapes de réalisation à mettre en œuvre ».

C'est donc le fruit d'une démarche de consultation à laquelle ont adhéré plusieurs intervenants et partenaires du milieu. Depuis le printemps 2006, ils ont pris le temps d'analyser les différents aspects de notre organisation, afin de la doter d'un cadre de référence qui va guider nos actions et inspirer nos établissements dans la mise en place des projets éducatifs et du plan de réussite.

Afin d'offrir aux élèves le maximum de chances de réussite, il importe de combiner les forces de chacun et d'agir conjointement pour la réalisation de la mission éducative. Dans un contexte marqué par des changements démographiques et d'évolution des sciences cognitives, il y a lieu de viser la mise en place, dans chaque milieu, d'une véritable communauté éducative mettant à contribution : élèves, parents, enseignants, professionnels, personnel de soutien, personnel cadre, commissaires et gens de la communauté. En mettant les défis de l'apprentissage et de la réussite au cœur de nos réflexions et de nos actions, le travail en commun s'en trouvera renforcé et sera générateur de cohérence et d'efficacité. C'est en misant sur le partage, l'expertise et la mobilisation des forces et des compétences que nous pourrions contribuer activement au développement communautaire sur les plans éducatif, social et économique.

Les orientations et les objectifs de la Commission scolaire du Pays-des-Bleuets s'inscrivent dans cette dynamique où l'élève et son environnement demeurent au cœur de notre organisation. Chaque élève, jeune et adulte, est unique, capable d'apprendre et de réussir. Pour faire en sorte que les élèves, jeunes et adultes, deviennent des citoyens responsables et engagés, le soutien aux établissements dans l'appropriation des principes de la différenciation pédagogique devient un incontournable, une condition essentielle permettant, en partenariat avec la communauté, d'offrir des services éducatifs diversifiés et de qualité.

Dans cet élan de fierté partagé, nous tenons vivement à remercier l'ensemble du personnel de la Commission scolaire, les parents de nos élèves de même que tous les acteurs externes de leur généreuse collaboration dans cette démarche collective pour l'atteinte de la réussite de nos élèves.

Le président,



Rémi Rousseau

Le directeur général,



Serge Bergeron

La démarche de la planification stratégique

Au cours du printemps 2006, la Commission scolaire du Pays-des-Bleuets s'est engagée dans une démarche collective afin qu'un portrait de la situation soit réalisé : « **Savoir d'où l'on part pour savoir où l'on va "Diagnostic organisationnel"** ». Première étape d'une démarche menant à l'adoption d'un nouveau plan stratégique quinquennal (2007-2012), celle-ci a exigé beaucoup d'écoute et de rigueur de la part des différents collaborateurs internes et externes afin que cette lecture de notre milieu nous permette d'identifier des défis que nous devons relever, défis qui assureront la continuité de nos actions éducatives dans le but d'améliorer constamment la réussite de nos élèves et ainsi répondre efficacement aux attentes du milieu.

À l'automne 2006, appuyés par un diagnostic organisationnel détaillé, l'ensemble des intervenants internes et externes furent invités à participer à un grand rassemblement, le « **Rendez-vous 2006** », leur permettant de réfléchir sur les causes des défis à réaliser, mais surtout pour trouver des pistes de travail qui seraient les plus prometteuses pour les réaliser avec succès. Ce fut non seulement un moment privilégié, une occasion à saisir, une façon de partager et surtout de reconnaître que nos actions quotidiennes avaient jusqu'à maintenant donné des résultats très intéressants, mais ce fut surtout une façon collective de réaffirmer notre engagement mutuel à l'amélioration de la réussite de nos élèves. Guidées par la question suivante : « Comment améliorer la réussite de nos élèves? », ce sont plus de 3000 personnes (parents, élèves, différents membres du personnel, partenaires socioéconomiques, organismes communautaires, élus scolaires et municipaux) qui ont été interpellées par cette rigoureuse analyse.

À la suite de cette analyse des attentes et des besoins du milieu, un comité d'élaboration du plan stratégique formé de la direction générale, du président de la Commission scolaire, de commissaires, du personnel cadre, d'un représentant des syndicats des enseignants, des professionnels et du personnel de soutien et d'un représentant du comité de parents fut mis en place avec comme mandat principal de proposer, pour notre planification stratégique, une vision, une mission et des orientations qui tiennent compte des résultats obtenus au cours des étapes précédentes. S'échelonnant de décembre 2006 à avril 2007, plusieurs rencontres ont eu lieu afin de déterminer la vision, la mission, les orientations, les défis, les axes de développement et les objectifs de la planification stratégique. Après consultation des directions d'établissement, selon ce qui est prévu dans la Loi sur l'instruction publique (art. 96.25), le comité consultatif de gestion des directions d'établissement (CCG) a été mis à contribution afin de valider les travaux du comité d'élaboration avant que le plan stratégique 2007-2012 soit présenté à l'ensemble des employés de la Commission scolaire.

Afin de respecter l'aspect mobilisateur et le caractère interactif recherché tout au long de la démarche et pour que cette dernière soit porteuse de sens et permette aux milieux de faire des liens avec les plans de réussite, nous suggérons différents moyens d'action qui accompagnent chacun des objectifs à atteindre. Cependant, les établissements qui le désirent pourront déterminer leurs propres moyens d'action. Ainsi nous pourrions assurer cohérence et adhésion à toute la planification stratégique. Le rapport d'analyse du 3 novembre 2006 a donc constitué le principal outil de référence afin que les pistes de solution et les moyens proposés par le personnel soient considérés. Ainsi, cette dernière étape de consultation avant l'adoption finale a permis aux employés de valider les pistes de solutions proposées lors des consultations.

Après consultation de toutes les instances concernées, la planification stratégique de la Commission scolaire du Pays-des-Bleuets a été adoptée par le conseil des commissaires le 26 juin 2007.

Notre vision

*Au cœur de notre organisation,
l'élève et son environnement.*

Notre mission

Être une organisation dynamique ouverte sur le monde qui recherche constamment à offrir des services éducatifs de qualité en collaboration avec ses établissements et en partenariat avec la communauté afin d'assurer la réussite de chaque élève, jeune et adulte, et développer des compétences qui en feront des citoyens responsables et engagés.¹

¹ Inspiré du rapport intitulé : *Vers des rapports commission scolaire et établissements plus harmonieux et plus satisfaisants- Une vision partagée* de la FCSQ, Québec, Avril 2006.

« Si nous sommes ce que nous sommes, c'est que vous êtes ce que vous êtes. »²

Nos croyances et nos valeurs

Nous croyons en la capacité de réussite de chacun.

Aussi, **nous valorisons** :

- ♦ le dépassement de soi, le sens de l'effort et la persévérance.

Nous croyons à la reconnaissance et au respect des droits de chaque personne.

Aussi, **nous valorisons** :

- ♦ la justice, l'équité, l'intégrité et la transparence.

Nous croyons à la qualité de la relation entre les personnes ou entre les groupes.

Aussi, **nous valorisons** :

- ♦ la solidarité, la coopération, l'entraide et le sentiment d'appartenance.

Nous croyons à l'engagement personnel.

Aussi, **nous valorisons** :

- ♦ l'autonomie et la responsabilisation.

² Jean-Yves Belley, auteur-compositeur.

En tant qu'organisation apprenante, l'actualisation de nos croyances et de nos valeurs s'exprime dans nos actions éducatives quotidiennes parce que nous reconnaissons les aspects suivants :

- ♦ des communications claires et efficaces;
- ♦ le potentiel de chaque élève;
- ♦ l'élève comme principal acteur de ses apprentissages;
- ♦ le fait que chaque élève est unique;
- ♦ les intelligences multiples, les styles et les rythmes d'apprentissage différents;
- ♦ la différenciation pédagogique et la diversification des voies et des parcours;
- ♦ la préoccupation constante de l'élève en difficulté;
- ♦ l'efficacité des modèles participatifs et coopératifs pour favoriser l'apprentissage et la motivation;
- ♦ les apprentissages de qualité;
- ♦ l'égalité des chances d'accès aux études et surtout à la réussite;
- ♦ la force d'une organisation apprenante;
- ♦ l'importance de la contribution du personnel à la réussite de tous les élèves;
- ♦ le professionnalisme et l'engagement de tous les acteurs;
- ♦ la valorisation du personnel et l'importance de la formation continue;
- ♦ le travail d'équipe et la créativité;
- ♦ la complicité et l'interdépendance professionnelle;
- ♦ la pratique réflexive et la valorisation des savoirs d'expérience;
- ♦ une organisation pédagogique souple, inventive et novatrice;
- ♦ l'importance d'un leadership pédagogique fort;
- ♦ la concertation de tous les partenaires pour la réussite des jeunes;
- ♦ l'implication soutenue des parents et le support à leur apporter;
- ♦ la constitution d'une culture de partenariat et d'entrepreneuriat.

Le contexte général de la Commission scolaire et les enjeux

Le territoire et l'économie locale

Située dans la circonscription électorale provinciale de Roberval, la Commission scolaire du Pays-des-Bleuets offre des services éducatifs à une clientèle jeune et adulte sur un vaste territoire³. À titre d'exemple, la distance à parcourir entre les établissements scolaires les plus éloignés est de 149 km. Le territoire couvre la MRC du Domaine-du-Roy (32 385 habitants) et celle de Maria-Chapdelaine (26 278 habitants). Au total, la Commission scolaire dessert 23 municipalités⁴ en incluant une offre de service à la réserve amérindienne de Mashteuiatsh.

Nous accusons la décroissance démographique et scolaire la plus importante au Québec. Liée au vieillissement de la population, nous retrouvons là des facteurs qui menacent grandement le développement socioéconomique régional et qui ont des incidences majeures sur l'organisation des services éducatifs.

Plus de 70 % de la population locale est tributaire de l'industrie forestière et tous les diagnostics confirment que l'activité économique de la circonscription électorale provinciale de Roberval dépend principalement de cette industrie.

Enjeu

La Commission scolaire doit s'assurer d'offrir une qualité de services éducatifs, peu importe les besoins et la localisation des élèves.

³ Voir la carte de la Commission scolaire à l'annexe I.

⁴ Incluant l'école Saint-Ludger-de-Milot de la MRC du Lac-Saint-Jean Est.

Les établissements

La Commission scolaire du Pays-des-Bleuets accueille les élèves du préscolaire et du primaire dans vingt-six établissements. Les élèves du secondaire se répartissent dans cinq écoles et ceux de la formation professionnelle et de l'éducation générale des adultes dans six centres. La Commission scolaire offre aussi des services aux entreprises.

Des services de garde sont offerts dans onze écoles primaires et le programme Passe-Partout s'adressant aux enfants de quatre ans est dispensé dans plusieurs de nos écoles.

Sur le territoire de la Commission scolaire, on retrouve un établissement privé et un collège public.

La Commission scolaire du Pays-des-Bleuets est un employeur important dans la circonscription électorale du comté de Roberval et son budget annuel est de 87 millions de dollars.

Enjeux

La grande étendue du territoire de la Commission scolaire nous amène à nous positionner quant à la gestion de la décroissance des effectifs scolaires (treize écoles regroupant moins de cent élèves dont six comptant moins de cinquante élèves).

Il importe de favoriser une organisation scolaire adaptée aux besoins des élèves, jeunes et adultes.

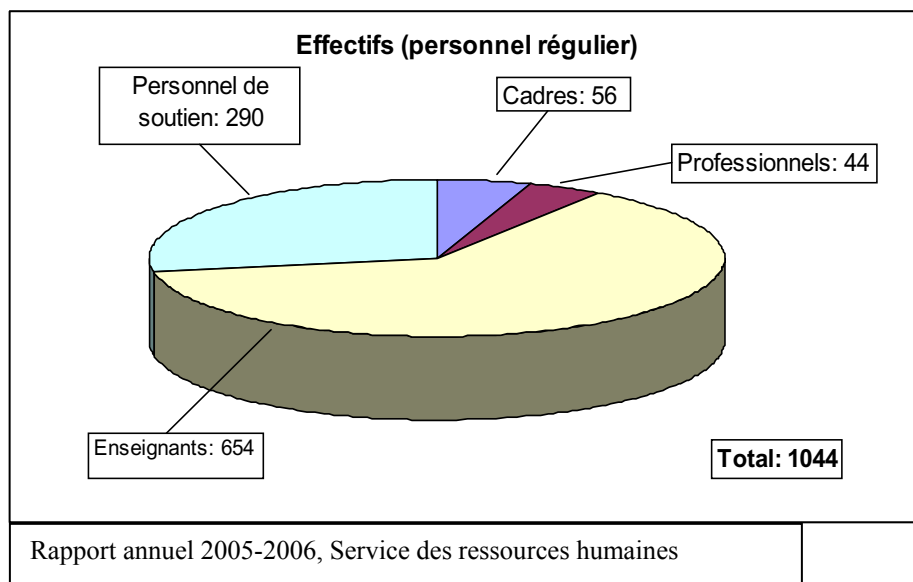
Les effectifs

Entre le 30 septembre 2001 et le 15 juillet 2006, au niveau seulement du personnel cadre et hors cadre, 43 personnes sur 56 ont quitté la Commission scolaire. Pour l'ensemble des corps d'emploi retrouvés à la Commission scolaire, cela représente plus d'une quarantaine de départs à la retraite par année et, par le fait même, l'arrivée de nouveaux employés qui doivent être intégrés au sein de leur profession et du fonctionnement de l'organisation. Il est évident que le renouvellement du

personnel entraînera des besoins de formation tant au niveau du programme de formation que de l'ensemble des encadrements de la gestion pédagogique de nos établissements.

D'ici cinq ans, soit d'ici l'échéance de la présente planification stratégique, nous pouvons faire ressortir les éléments suivants en termes de ressources humaines, et ce, conjugués aux projections de baisse de clientèle : il devrait y avoir une baisse des effectifs dans plusieurs catégories de personnel. Cela signifie que dans plusieurs corps d'emploi, il pourrait y avoir une attrition de personnel lors de départs à la retraite. Les catégories d'emploi où il est possible d'entrevoir des prises de retraite plus importantes en raison de l'ancienneté des personnes, sont :

- ▶ chez les enseignants : en adaptation scolaire, préscolaire, primaire, éducation physique, mathématiques et sciences;
- ▶ chez le personnel de soutien : agent de bureau classe principale, secrétaire d'école, secrétaire de gestion;
- ▶ chez le personnel professionnel : orientation scolaire et vie spirituelle et engagement communautaire.



Enjeux

Compte tenu des besoins du nouveau personnel au sein de diverses catégories d'emploi, le dossier de la formation continue devient une préoccupation majeure pour les prochaines années.

Plusieurs difficultés sont rencontrées dans le recrutement de certaines catégories de personnel et ce constat a des répercussions sur le service aux élèves.

La reconnaissance de l'expertise, la responsabilisation, la mobilisation et la valorisation du personnel sont des éléments de la culture organisationnelle qu'il nous faudra développer davantage.

La formation générale des jeunes

Notre Commission scolaire est située sur un territoire où la baisse démographique et scolaire se répercute de façon importante sur l'organisation des services éducatifs. En effet, entre le 30 septembre 2000 et le 30 septembre 2005, la clientèle scolaire a diminué de 2 079 élèves et d'ici 2008, elle aura diminué à 2 479. Jusqu'à maintenant, nous subissons cette baisse surtout au préscolaire et au primaire. D'ici 2015, cette baisse se fera sentir surtout au secondaire avec une perte d'environ 1 100 élèves.

Selon les prévisions du MELS, de 9 391 élèves inscrits au 30 septembre 2001, le secteur de la formation générale des jeunes ne comptera plus que 6 033 en 2015, soit une perte de 3 300 élèves (35 % de la clientèle).

La clientèle scolaire

2005-2006		
Ordres d'enseignement		Nombre d'élèves
Secteur jeunes	Préscolaire	532
	Primaire	3 596
	Secondaire	3 782
<i>Sous-total</i>		<i>7 910</i>
Secteur FGA-FP	FGA	473
	FP	701
<i>Sous-total</i>		<i>1 174</i>
Grand total		9 084

État de la situation à la fin de la présente planification stratégique selon les statistiques du MELS

2011-2012			
Ordres d'enseignement		Nombre d'élèves	Écart
Secteur jeunes	Préscolaire	539	+ 7
	Primaire	3 071	- 525
	Secondaire	2 760	- 1 022
Grand total		6 370	-1 540

Enjeu

L'évolution de l'effectif scolaire nous confronte à notre volonté de maintenir la qualité des ressources dans un contexte de décroissance et de les répartir de manière équitable sur tout le territoire.

Les défis reliés à la réussite éducative

Le taux de diplomation

La Commission scolaire du Pays-des-Bleuets se situe parmi une des meilleures quant au taux de diplomation (filles et garçons) pour la cohorte des élèves de 1997 et 1998 à la suite d'une étude septennale.

- ▶ Parmi les quatre commissions scolaires de la région :
 - ◆ en 1997 et 1998, elle se situe en première position.
- ▶ Parmi les dix-sept régions du Québec :
 - ◆ en 1997, notre région se situe en troisième position;
 - ◆ en 1998, elle se situe en deuxième position.

La Commission scolaire du Pays-des-Bleuets se situe également parmi une des meilleures quant au taux de diplomation pour la cohorte des élèves de 1999 et 2000 (filles et garçons) à la suite d'une étude quinquennale.

- ▶ Parmi les quatre commissions scolaires de la région :
 - ◆ en 1999 et 2000, elle occupe la première position.
- ▶ Parmi les dix-sept régions du Québec :
 - ◆ en 1999, notre région occupe la quatrième position;
 - ◆ en 2000, elle occupe la troisième position.

Enjeu

On constate un taux de diplomation, au secteur des jeunes, supérieur au taux de diplomation moyen des commissions scolaires de l'ensemble du Québec. Ce franc succès est-il là pour durer? Doit-on s'en tenir au statu quo ou tenter de faire plus et mieux?

Le taux de réussite et la réussite des garçons

L'écart des taux de réussite entre les filles et les garçons se manifeste sur divers plans. On l'observe tout particulièrement sur le plan de la prolongation du temps d'études au primaire. Les filles prennent généralement moins de temps. Par ailleurs, d'une manière générale au secondaire, les filles réussissent dans une plus grande proportion que les garçons, et ce, dans la plupart des matières scolaires.

Prenons par exemple les données en regard aux taux de réussite en français :

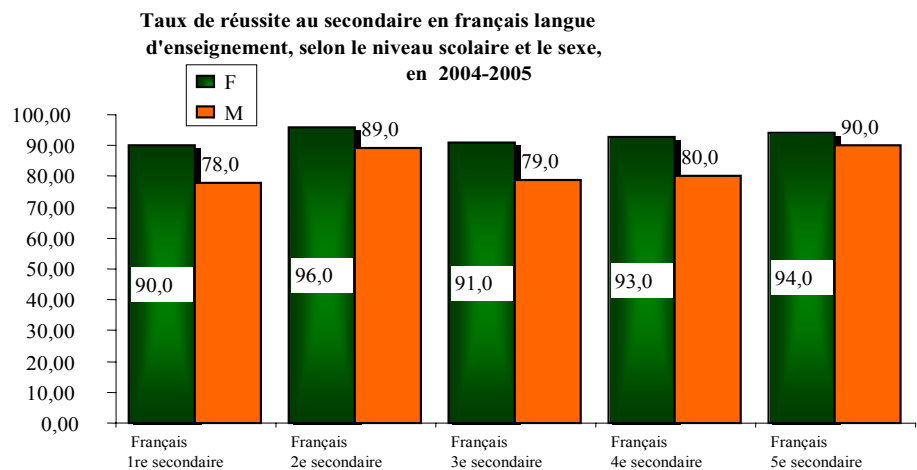
- Le taux de réussite à l'épreuve de français de 5^e secondaire de juin 2004 a été de 87,9 %. Les résultats des filles ont été nettement supérieurs à ceux des garçons.

Résultats à l'épreuve de français de 5^e secondaire au secteur des jeunes, selon le sexe et le réseau d'enseignement, en juin 2004 (en %)

	Production écrite		Ensemble de l'épreuve ¹	
	Moyenne	Taux de réussite	Moyenne	Taux de réussite
Sexe masculin	69,9	78,5	69,6	85,4
Sexe féminin	74,7	86,4	74,9	93,1
Réseau public	71,3	80,6	71,4	87,9

1. Les résultats sont calculés à partir de la note finale des élèves. La note finale est composée, en parts égales, du résultat de l'élève à l'épreuve unique et la note de l'école dite « modérée ».

- Le taux de réussite au secondaire en français, langue d'enseignement, selon le niveau scolaire et le sexe en 2004-2005 nous permet d'affirmer que les filles, peu importe le niveau, réussissent mieux que les garçons dans cette discipline. C'est en 5^e secondaire que l'écart est le moins grand avec un taux de réussite pour les filles de 94 % et pour les garçons de 90 %.



Dans l'ensemble du Québec, à l'épreuve obligatoire d'écriture en français, langue d'enseignement de 2000 et 2005, le taux global de réussite des filles est resté sensiblement le même de 2000 (90 %) à 2005 (91 %). Par contre, celui des garçons a baissé de 11 % passant de 89 % à 78 %.

- Le taux de diplomation après sept ans, et ce, autant pour les filles que pour les garçons, est un indicateur de persévérance au secondaire.

Le taux de diplomation **des filles** à la Commission scolaire pour la cohorte d'élèves de 1997-1998 et celle de 1999-2000 se situe parmi les meilleurs.

Année	Provincial	Régional	Rang	Commission scolaire
1997	79,1	80,2	5/17	81,2
1998	78,4	81,2	2/17	84,0
1999	76,2	76,0	5/17	79,0
2000	68,7	68,1	5/17	69,1

Le taux de diplomation **des garçons** à la Commission scolaire pour la cohorte d'élèves de 1997-1998 et celle de 1999-2000 se situe également parmi les meilleurs, mais nous pouvons cependant observer une baisse par rapport aux filles.

Année	Provincial	Régional	Rang	Commission scolaire
1997	63,2	63,8	3/17	65,5
1998	63,0	65,5	2/17	73,9
1999	60,8	61,7	3/17	64,8
2000	53,0	52,0	3/17	53,2

Enjeu

Au primaire et au secondaire, un écart important existe entre le taux de réussite des garçons et des filles en faveur de ces dernières.

La réussite en français au primaire et au secondaire

- Les difficultés d'apprentissage de la lecture et de l'écriture doivent être abordées d'un point de vue systémique : les facteurs individuels de l'élève, les pratiques pédagogiques des enseignants et le niveau socioéconomique de la famille. Il faut donc abandonner l'idée qu'elles relèvent d'un facteur isolé.
- La réussite en lecture se retrouve au troisième rang des facteurs de protection, précédée par la qualité de l'environnement familial et la relation maître/élève.
- La lecture est un apprentissage transversal, donc en lien direct avec la réussite à l'écrit et dans les autres disciplines.
- Les difficultés en lecture sont généralement liées à des difficultés à utiliser des stratégies cognitives (décoder, globaliser, anticiper, faire des liens, inférer...) et métacognitives (se connaître comme lecteur, planifier sa lecture, percevoir ses pertes de sens, se corriger...) et à bien exploiter certaines compétences transversales (exploiter l'information, résoudre des problèmes...).

Enjeu

La maîtrise insuffisante du français au primaire et au secondaire, particulièrement en lecture et en écriture, représente un facteur pouvant compromettre la réussite des élèves.

La réussite en mathématique

Pour ce qui est des compétences à acquérir en mathématique au primaire, le volet « Résolution de problèmes » obtient le plus faible taux de réussite dans chacun des cycles. Cette situation remet en question notre compréhension des difficultés d'apprentissage des élèves ainsi que les modèles d'intervention mis de l'avant pour y remédier.

À la suite des épreuves-types fournies par le MELS en mathématique au primaire, on se rend compte que nos élèves semblent mieux préparés à résoudre des problèmes d'application plutôt qu'à mettre en œuvre une démarche pour résoudre une situation-problème.

Enjeu

La maîtrise insuffisante du volet « Résolution de problèmes » en mathématique au primaire demande qu'on s'attarde particulièrement à la mettre en lien avec la compétence « lire des textes variés ».

La défavorisation

En 2005-2006, à la Commission scolaire du Pays-des-Bleuets, la proportion d'élèves du secteur des jeunes provenant d'un milieu à faible revenu est de 36 %. Selon le MELS, ce pourcentage représente un nombre équivalent d'élèves à risque. Une forte proportion d'adultes en formation doivent également jongler avec une situation financière, familiale et professionnelle difficile. La recherche démontre un lien significatif entre la pauvreté et son influence sur l'accessibilité à la culture versus l'échec scolaire. À court terme, l'élève de milieu défavorisé risque de faire face à des retards scolaires, à des échecs répétés, à diverses difficultés d'adaptation et, à plus long terme, à des possibilités de décrochage scolaire et social.

Entre l'année scolaire 2004-2005 et l'année scolaire 2005-2006, la proportion d'élèves qui résident dans un milieu à faible revenu a légèrement augmenté. Nous sommes passés de 35,96 % à 36,32 %.

Seuil de faible revenu des écoles primaires :

Entre 2003-2004 et 2004-2005, les écoles dont l'indice du seuil de faible revenu a augmenté sont : Notre-Dame-des-Anges (0,22), Saint-Michel (0,34), Sainte-Thérèse (0,05), Sacré-Cœur/Saint-Louis-de-Gonzague (0,13), Sainte-Marie (0,02) et Mgr-Bluteau (0,28).

Mise à part l'école Mgr-Bluteau du secteur Saint-Félicien, nous remarquons que les élèves du secteur Nord subissent une augmentation du seuil de faible revenu.

Seuil de faible revenu des écoles secondaires :

Pour nos écoles secondaires, une légère augmentation se fait ressentir pour l'École secondaire Des Chutes (0,11) et pour la Polyvalente Jean-Dolbeau (0,03).

Pour la Polyvalente de Normandin, la Polyvalente des Quatre-Vents et la Cité étudiante, elles accusent une diminution de cet indice.

Le milieu socioéconomique faible des écoles primaires :

Selon les statistiques obtenues en ce qui concerne l'indice de milieu socioéconomique faible des écoles primaires, une augmentation est observée pour les écoles primaires suivantes : Notre-Dame-des-Anges (0,43), Sainte-Thérèse (0,07), Sacré-Cœur/Saint-Louis-de-Gonzague (0,21), Hébert (0,16), Notre-Dame (0,32) et Benoît-Duhamel (0,05).

Le milieu socioéconomique faible des écoles secondaires :

Pour les écoles secondaires, l'indice de milieu socioéconomique faible révèle que pour l'École secondaire Des Chutes, il y a une augmentation de (0,11 %).

Cette augmentation est encore plus considérable pour la Polyvalente de Normandin avec (0,21 %).

À la Polyvalente des Quatre-Vents, l'indice a légèrement augmenté de (0,5 %).

Les écoles Jean-Dolbeau et Cité étudiante accusent une légère diminution de cet indice.

Enjeu

La forte proportion d'élèves provenant d'un milieu défavorisé, en particulier en formation générale des jeunes et en formation générale des adultes, requiert une adaptation des services afin d'atteindre l'objectif de la réussite de tous les élèves.

L'adaptation scolaire

Ces jeunes en échecs répétés sont dirigés hâtivement ou progressivement vers des classes spéciales et certains décrochent du système scolaire. Ceux par contre qui poursuivent au régulier réussissent tous.

Données provinciales

Pour les élèves HDAA, les plus forts taux de réussite sont obtenus par les élèves ayant une déficience visuelle (44,4 %), une déficience auditive (42,9 %), une déficience motrice légère ou organique (44,3 %) et par les élèves ayant une difficulté légère d'apprentissage (37,6 %). Des taux particulièrement faibles sont observés chez les élèves ayant un trouble du comportement (14,9 %) et les élèves ayant une difficulté grave d'apprentissage (12,7 %)⁵.

⁵ MELS, *Politique de l'adaptation scolaire*, 1999.

Selon les données dont nous disposons, nous pouvons penser que la situation actuelle à la Commission scolaire du Pays-des-Bleuets suit cette tendance.

En 1^{re} secondaire, les élèves HDAA atteignent peu le seuil de 60 % dans les matières de base : français (57 %), mathématique (59 %) et anglais (51 %).

Types de regroupement	% HDAA qui utilisent des types de regroupement 2005-2006		
	Mat.	Prim.	Sec.
1. Classe ordinaire et soutien à l'enseignant et à l'élève	100 %	93 %	47 %
2. Classe ordinaire et participation à une classe-ressource	0 %	1 %	3 %
3. Classe spéciale avec une catégorie de difficulté	0 %	3 %	0 %
4. Classe spéciale avec plusieurs catégories de difficulté	0 %	3 %	50 %
5. École spéciale : plus de 50 % des élèves sont HDAA	0 %	0 %	0 %
6. Scolarisation en centre d'accueil	0 %	-1 %	8 %
7. Scolarisation en centre hospitalier	0 %	-1 %	0 %
8. Scolarisation à la maison en raison d'une incapacité physique temporaire			-1 %

Enjeu

Le faible taux de réussite chez les élèves handicapés, en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage de la première secondaire constitue un risque important de décrochage scolaire. Des mesures doivent être prévues pour leur permettre la poursuite de leurs études au secondaire.

En adaptation scolaire, il faut centrer nos interventions sur les besoins des élèves plutôt que sur leur catégorie d'appartenance. Il faut mettre en place des services intégrés et complémentaires grâce à des équipes interdisciplinaires.

Face à l'ensemble de ces constats, la Commission scolaire doit envisager des mesures pour favoriser la réussite de tous, en se préoccupant particulièrement de la situation des garçons et en évitant le décrochage de ceux-ci.

Mesures de soutien et d'encadrement / Activités sportives et culturelles

Selon un sondage maison, les services éducatifs offerts par la Commission scolaire du Pays-des-Bleuets sont jugés satisfaisants par leurs utilisateurs (parents et élèves adultes). Cependant, les attentes demeurent élevées en ce qui concerne les mesures de soutien et d'encadrement et les activités parascolaires.

56 % des parents sont satisfaits des mesures de soutien à l'apprentissage.

Commentaires :

- ▶ Ils déplorent l'absence de certains services (orthophonie, psychologie), la lenteur avec laquelle certains dossiers sont traités (attente longue), le manque de soutien aux enseignants (trop d'élèves dans les classes où il y a intégration) ainsi que le manque de ressources pour les parents.
- ▶ 89 % des parents sont satisfaits de l'encadrement offert aux élèves.
- ▶ Plusieurs parents aimeraient qu'il y ait plus de discipline à l'école. Ils constatent des signes d'agressivité de certains élèves et, dans quelques milieux, les parents considèrent que la présence de la direction à l'école est un élément important dans la gestion du code de vie.
- ▶ 79 % des parents considèrent que les activités parascolaires sont accessibles.
- ▶ Par ailleurs, certains aimeraient avoir plus d'activités parascolaires, qu'il y ait plus de choix et que le transport soit disponible pour ne pas priver leur enfant habitant un secteur isolé.
- ▶ 76 % des parents sont satisfaits des moments réservés à l'éducation physique.

Enjeu

Les parents se disent satisfaits des mesures de soutien et d'encadrement ainsi que des activités sportives et culturelles, mais constatent que leur nombre est insuffisant.

La santé de nos jeunes

Des statistiques alarmantes sur la hausse du taux d'obésité chez les 6 à 18 ans et des études révèlent qu'il y a plus de personnes obèses dans un milieu rural ou semi-rural que dans les grandes villes;

- ▶ bien que le nombre de fumeurs soit à la baisse selon les dernières études, le Québec demeure la province canadienne où les jeunes fument le plus (31 % des élèves âgés de 10 à 15 ans ont déjà fait l'essai du tabac), et ce, malgré le fait que le gouvernement ait adopté une loi antitabac interdisant l'usage et la vente de ce produit sur les terrains des établissements scolaires;
- ▶ 36 % des enfants de 6 à 11 ans passent plus de deux heures par jour devant un écran;
- ▶ 10 % sont accros au cannabis et près de 15 % des élèves du secondaire disent fumer quotidiennement leur petit joint;
- ▶ une forte demande des parents concerne le retrait de la malbouffe de nos établissements et l'incitation de nos élèves à pratiquer plus d'activités physiques. Une école secondaire de la Commission scolaire a tenté l'expérience avec des résultats positifs;
- ▶ de nombreuses recherches démontrent le lien direct entre santé et réussite scolaire;
- ▶ devant ces constats et malgré les efforts entrepris depuis quelques années, il semblerait que les moyens mis en place ne suffisent pas à améliorer les différents aspects entourant la santé de nos élèves.

Enjeu

La santé des élèves et du personnel demeure une préoccupation majeure pour la Commission scolaire et des mesures doivent être mises en place pour l'améliorer.

L'abandon scolaire

Selon un proverbe africain, « Il faut tout un village pour élever un enfant. »

Tous les paliers de la société sont concernés par le phénomène de l'abandon scolaire. La finalité première de notre action éducative est la formation des jeunes et des adultes en vue d'une insertion socioprofessionnelle réussie. Malgré le fait qu'à la Commission scolaire, le taux d'abandon scolaire soit légèrement inférieur à celui des autres commissions scolaires du Québec, nous pouvons cependant observer au secondaire que les garçons abandonnent leurs études plus souvent que les filles. Une part de plus en plus grande de notre population est aux prises avec de mauvaises habitudes de vie tels le travail rémunéré excessif, la consommation de drogue et d'alcool, l'intimidation, le taxage et le phénomène de « gangs ». Ces facteurs ont alors une influence indéniable sur l'abandon scolaire de nos jeunes.

Évolution du taux de décrochage (ou sortie sans diplôme)¹ des élèves du secteur des jeunes, en formation générale

	Années	
	2002-2003	2003-2004
Saguenay-Lac-Saint-Jean		
Filles %	10,6	11,6
Garçons %	21,1	20,2
Total %	15,6	15,8
Réseau public québécois		
Filles %	20,6	20,7
Garçons %	36,0	35,4
Total %	28,1	28,1

Le décrocheur, ou sortant sans diplôme ni qualification, est un élève qui est inscrit une année donnée et qui répond aux deux critères suivants :

- ▶ il n'obtient ni diplôme ni qualification durant l'année considérée. Les diplômes retenus sont les suivants : DES, DEP, AFP, ASP. Les qualifications retenues sont les suivantes : CFER, ISPJ;
- ▶ il n'est inscrit, durant l'année suivante, ni en formation générale (jeunes ou adultes), ni en formation professionnelle, ni au collégial, dans un établissement d'enseignement du Québec.

Bien qu'on assiste à une légère augmentation du taux de décrochage pour l'ensemble de la région passant de 15,6 % à 15,8 %, on constate que ce taux est près de la moitié de celui observé dans le réseau public québécois. Il est aussi encourageant d'observer que le taux de décrochage des garçons s'est légèrement amélioré dans la région en 2003-2004, baissant de près de 1 % par rapport à 2002-2003.

Sur le plan scolaire, le taux d'absentéisme est aussi un indice précurseur d'abandon scolaire.

Secteur jeunes

Au primaire

Le taux d'absentéisme pour l'ensemble des trois cycles est de 3,8 %, cela signifie :

- ▶ en moyenne chaque jour dans une école, 4 % des élèves sont absents;
- ▶ environ 96 élèves sont absents tous les jours et plus les élèves sont âgés, plus le taux d'absentéisme augmente.

Au secondaire

Le taux d'absentéisme quotidien est de 4,26 %, cela signifie;

- ▶ en moyenne, chaque jour dans une école secondaire, un peu plus de 4 % des élèves sont absents;
- ▶ pour l'ensemble des écoles, à chaque jour, 20 élèves sont absents.

Formation générale des adultes

- ▶ Mensuellement, 18 % des élèves s'absentent;
- ▶ le taux d'absence des élèves de 16-18 ans et celui des mères monoparentales peuvent expliquer cette situation.

Formation professionnelle

- ▶ Le taux d'absentéisme diminue à 7,5 %. L'enseignement plus technique lié à la pratique oblige les élèves à peu s'absenter.

Enjeu

Pour contrer l'abandon scolaire, il faudrait davantage miser sur des mesures d'insertion socioprofessionnelle de tous les élèves, jeunes et adultes.

La formation professionnelle et la formation générale des adultes

Les élèves âgés entre 16 et 20 ans

Depuis les dernières années, le nombre d'élèves est en légère progression en formation professionnelle : 1 041 élèves se sont inscrits en 2002-2003 contre 1 129 en 2004-2005⁶. On dénote cependant une baisse des inscriptions pour les élèves âgés de moins de 25 ans : 284,42 ETP sanctionnés en 2000-2001 contre 223,64 en 2004-2005⁷. Les probabilités que les élèves du secteur des jeunes choisissent l'option professionnelle en continuité de formation ne sont pas très élevées (en 2004-2005 au Québec, l'accès aux études en formation professionnelle était de 17,7 % chez les moins de 20 ans. Si l'on exclut ceux qui détenaient déjà un DES, ce taux chute à 8,85 %)⁸.

Enjeu

Pour les élèves à risque de décrochage, âgés entre 16 et 20 ans, valoriser les programmes de formation professionnelle ou ceux en formation générale des adultes.

Arrimage avec le marché du travail

Le marché du travail est en mutation continue. Auparavant, les métiers exigeaient la maîtrise d'un ensemble moins élevé de compétences et de savoirs qu'aujourd'hui. En effet, les métiers comportent désormais un haut contenu technologique et cette tendance est à la hausse. Il nous faut travailler à adapter nos offres de service aux nouvelles tendances, mais également notre capacité d'accueil dans une perspective de diversification des choix. Plusieurs possibilités s'offrent à nous.

Enjeu

Le défi, pour la formation professionnelle, est de s'ajuster au marché du travail tout en offrant aux élèves des choix diversifiés.

⁶ Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, *Indicateurs de l'Éducation-édition 2006*.

⁷ Commission scolaire du Pays-des-Bleuets, *Savoir d'où l'on vient pour savoir où l'on va – Diagnostic organisationnel*, mai 2006.

⁸ Ibid.

Les caractéristiques et les besoins de la clientèle adulte

L'offre de service en formation professionnelle doit prendre en considération les caractéristiques et les besoins de la clientèle, car celle-ci est aux prises avec de plus en plus de contraintes d'ordre familial, financier et professionnel. La difficulté, pour les élèves, à concilier le travail, la famille et l'école en est un exemple, auquel peuvent s'ajouter des difficultés psychosociales. De plus, la clientèle arrive en formation avec un bagage d'expériences de travail variées, pas toujours reconnues.

Enjeu

Il est nécessaire, pour le secteur de la formation professionnelle, de s'adapter aux caractéristiques et aux besoins des élèves (R.A.C.).

La réussite en français en formation générale des adultes et en formation professionnelle

Depuis les dernières années, le nombre d'élèves aux prises avec de graves difficultés en français augmente de façon continue en formation professionnelle et en formation générale des adultes. En formation professionnelle, une grande partie d'entre eux éprouvent des difficultés majeures, ne serait-ce que pour rédiger de simples rapports d'exécution. Leur piètre maîtrise du français est telle qu'il est parfois impossible de comprendre le contenu de leur production écrite. Des employeurs membres de la Corporation des concessionnaires d'automobiles du Québec ont rapporté leurs doléances à cet égard, lors d'une rencontre tenue le 22 septembre 2006 à Jonquière. En effet, les reproches adressés à l'endroit des services de formation professionnelle ne portaient aucunement sur les compétences techniques de nos diplômés, mais bien sur leurs graves carences en français.

En formation générale des adultes, le taux d'échec aux épreuves de français est peu élevé. Il s'élève en effet à 15 % dans nos centres de formation générale des adultes du secteur sud. Quant au secteur nord, l'élève moyen parvient à compléter sa formation avec 94 % des heures allouées. Il ressort clairement que les efforts au chapitre de la maîtrise du français doivent être orientés vers les élèves de la formation professionnelle.

Enjeu

Les enseignants constatent une chute significative de la qualité du français chez les élèves de la formation professionnelle et de la formation générale des adultes depuis les dernières années. Des mesures devront être envisagées rapidement pour renverser cette tendance.

Mesures de soutien et d'encadrement / Activités sportives et culturelles

Selon un sondage, les services éducatifs offerts par la Commission scolaire du Pays-des-Bleuets sont jugés satisfaisants par les utilisateurs (parents et élèves adultes). Cependant, les attentes demeurent élevées en ce qui concerne les mesures de soutien et d'encadrement et les activités parascolaires.

- ▶ Tous les centres de FGA disposent d'un travailleur social, d'un conseiller d'orientation et d'ententes avec les services publics de santé et services sociaux. La moitié d'entre eux bénéficie d'ententes avec des organismes communautaires, des entreprises et différents ministères. Il n'existe pas de service de psychologie.
- ▶ En formation professionnelle, il existe des partenariats avec les organismes sociaux et établissements de santé dans tous les centres. Un centre bénéficiait en 2005-2006 d'un travailleur social et d'un conseiller d'orientation.
- ▶ Un soutien pédagogique et psychosocial est offert dans tous les établissements.
- ▶ Un soutien à l'insertion sociale n'est disponible que dans 25 % des établissements.
- ▶ Des mesures de promotion de saines habitudes alimentaires n'existent qu'en FGA.
- ▶ 25 % des établissements offrent une programmation d'activités physiques et 50 % d'entre eux organisent des activités parascolaires.

Enjeu

Des mesures de soutien et d'encadrement ainsi que des activités sportives et culturelles gagneraient à être augmentées pour satisfaire les attentes des élèves en formation professionnelle et en formation générale des adultes.

SARCA (Services d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement)

Les études du MELS portant sur l'état des SARCA offerts aux adultes dans les commissions scolaires démontrent la nécessité de réfléchir sur les orientations fondamentales et les pratiques que notre organisation souhaite se donner à cet égard. De façon plus particulière, la Commission scolaire pourrait se pencher sur trois éléments : sa vision des SARCA et l'importance stratégique de ceux-ci, les conditions d'efficacité et de renouvellement des SARCA à moyen terme et le déploiement de ces services sur son territoire⁹.

Enjeu

Le MELS a envoyé des signaux non équivoques quant à sa volonté que les commissions scolaires réactualisent leurs SARCA. Il importe que nous répondions à cette attente.

⁹ GRÉGOIRE, Réginald, *L'État des services d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement offerts aux adultes dans les commissions scolaires du Québec*, MELS, novembre 2005.

Les services aux entreprises

HISTORIQUE

Depuis plus de 20 ans, les SAE interviennent comme organisme formateur auprès de plus de 200 entreprises du secteur Roberval-Dolbeau. Leur apport touche tous les domaines d'activités : commerce de détail, foresterie, mécanique, informatique, etc. Leur mission est de « contribuer au développement des forces économiques locales, régionales, provinciales et extraprovinciales par la formation de la main-d'œuvre ». Leur principal objectif est de « s'adapter aux besoins du marché, c'est-à-dire à vos besoins, pour mieux vous servir ».

NOUVELLE RÉALITÉ

Au cours des dernières années, des changements majeurs ont été apportés dans le financement des besoins de formation chez les entreprises. Si auparavant le financement d'activités de formation était relativement facile, cela a changé. Il en est résulté une diminution du chiffre d'affaires des SAE et une réorganisation interne : l'équipe des services a été divisée en deux unités répondant aux directeurs des centres de formation professionnelle (Roberval et Dolbeau). À Roberval, on compte deux consultants et à Dolbeau, quatre consultants. Ces derniers travaillent sur des dossiers externes et internes.

Les SAE ont des ententes de service avec les autres SAE de la région et de la province, ils peuvent donc répondre à presque tous les besoins d'expertise, quel que soit le domaine, dont nos entreprises ont besoin pour demeurer compétitives.

Les SAE croient qu'ils ont encore et plus que jamais un rôle clé à assumer dans le développement économique et social de leur milieu. Pour ce faire, ils doivent accroître leurs liens avec tous leurs partenaires du territoire afin d'assumer leur mission.

Enjeu

Les services aux entreprises connaissent une diminution marquée du nombre de mandats réalisés ainsi que de leurs revenus. Il nous faut donc revoir nos stratégies et assurer le développement de ces services.

Les enjeux identifiés lors du « Rendez-vous 2006 »

- ▶ La Commission scolaire doit s'assurer d'offrir une qualité de services éducatifs, peu importe les besoins et la localisation des élèves.
- ▶ La grande étendue du territoire de la Commission scolaire nous amène à nous positionner quant à la gestion de la décroissance des effectifs scolaires (treize écoles regroupant moins de cent élèves dont six comptant moins de cinquante élèves).
- ▶ L'évolution de l'effectif scolaire nous confronte à notre volonté de maintenir la qualité des ressources dans un contexte de décroissance et de les répartir de manière équitable sur tout le territoire.
- ▶ Il importe de favoriser une organisation scolaire adaptée aux besoins des élèves, jeunes et adultes.
- ▶ Compte tenu des besoins du nouveau personnel au sein de diverses catégories d'emploi, le dossier de la formation continue devient une préoccupation majeure pour les prochaines années.
- ▶ Plusieurs difficultés sont rencontrées dans le recrutement de certaines catégories de personnel et ce constat a des répercussions sur le service aux élèves.
- ▶ La reconnaissance de l'expertise, la responsabilisation, la mobilisation et la valorisation du personnel sont des éléments de la culture organisationnelle qu'il nous faudra développer davantage.
- ▶ On constate un taux de diplomation, au secteur des jeunes, supérieur au taux de diplomation moyen des commissions scolaires de l'ensemble du Québec. Ce franc succès est-il là pour durer? Doit-on s'en tenir au statu quo ou tenter de faire plus et mieux?
- ▶ Au primaire et au secondaire, un écart important existe entre le taux de réussite des garçons et des filles en faveur de ces dernières.
- ▶ La maîtrise insuffisante du français au primaire et au secondaire, particulièrement en lecture et en écriture, représente un facteur pouvant compromettre la réussite des élèves.
- ▶ La maîtrise insuffisante du volet « Résolution de problèmes » en mathématique au primaire demande qu'on s'attarde particulièrement à la mettre en lien avec la compétence « lire des textes variés ».
- ▶ La forte proportion d'élèves provenant d'un milieu défavorisé, en particulier en formation générale des jeunes et en formation générale des adultes, requiert une adaptation des services afin d'atteindre l'objectif de la réussite de tous les élèves.
- ▶ Le faible taux de réussite chez les élèves handicapés, en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage de la première secondaire constitue un risque important de décrochage scolaire. Des mesures doivent être prévues pour leur permettre la poursuite de leurs études au secondaire.

- ▶ En adaptation scolaire, il faut centrer nos interventions sur les besoins des élèves plutôt que sur leur catégorie d'appartenance. Il faut mettre en place des services intégrés et complémentaires grâce à des équipes interdisciplinaires.
- ▶ Les parents se disent satisfaits des mesures de soutien et d'encadrement ainsi que des activités sportives et culturelles, mais constatent que leur nombre est insuffisant.
- ▶ La santé des élèves et du personnel demeure une préoccupation majeure pour la Commission scolaire et des mesures doivent être mises en place pour l'améliorer.
- ▶ Pour contrer l'abandon scolaire, il faudrait davantage miser sur des mesures d'insertion socioprofessionnelle de tous les élèves, jeunes et adultes.
- ▶ Le défi, pour la formation professionnelle, est de s'ajuster au marché du travail tout en offrant aux élèves des choix diversifiés.
- ▶ Il est nécessaire, pour le secteur de la formation professionnelle, de s'adapter aux caractéristiques et aux besoins des élèves (R.A.C.).
- ▶ Le MELS a envoyé des signaux non équivoques quant à sa volonté que les commissions scolaires réactualisent leurs SARCA. Il importe que nous répondions à cette attente.
- ▶ Les services aux entreprises connaissent une diminution marquée du nombre de mandats réalisés ainsi que de leurs revenus. Il nous faut donc revoir nos stratégies et assurer le développement de ces services.
- ▶ Il est toujours aussi important de compter sur la participation et la collaboration des parents à la vie de l'école et de la Commission scolaire afin de contribuer à la réussite des élèves.
- ▶ Des communications sont à améliorer à tous les niveaux.

Les orientations et leurs défis

Les orientations que nous avons retenues sont non seulement issues de l'analyse de la démarche de consultation entreprise depuis le printemps 2006, mais elles sont aussi en continuité avec celles du plan stratégique 2002-2006. Ces orientations nous permettent d'assurer la convergence des actions au cœur du plan stratégique 2007-2012 et tiennent aussi compte des orientations du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) dans son plan stratégique 2005-2008.

Première orientation
La réussite de tous les élèves

Défi
Mettre en œuvre des conditions favorisant la réussite de tous nos élèves.

Deuxième orientation
Les ressources humaines au cœur de la réussite

Défi
Développer, au sein de l'organisation, une culture de collaboration favorisant le développement de l'expertise, la reconnaissance, la responsabilisation et la mobilisation du personnel.

Troisième orientation
Les communications pour soutenir la réussite des élèves

Défi
Développer et actualiser des mécanismes de communication transparents, cohérents, efficaces et multidirectionnels avec nos acteurs et nos partenaires.

Quatrième orientation
Le partenariat au service de la réussite des élèves

Défi
Promouvoir et développer un partenariat soutenu par des finalités éducatives, communes et cohérentes entre la Commission scolaire, la famille et la communauté.

Les axes d'intervention

Première orientation : *La réussite de tous les élèves*

Défi : *Mettre en œuvre des conditions favorisant la réussite de tous nos élèves.*

Les axes d'intervention et leurs objectifs :

1.1 Les programmes de formation	<ul style="list-style-type: none">▶ Assurer la mise en place des programmes de formation de l'école québécoise en soutenant le développement du plein potentiel de chaque individu et de chaque milieu.▶ Soutenir les établissements dans l'application des programmes de formation.
1.2 La différenciation des pratiques pédagogiques	<ul style="list-style-type: none">▶ Promouvoir et soutenir des pratiques pédagogiques et de gestion différenciées afin d'actualiser le potentiel de chaque individu et de chaque milieu.
1.3 Le soutien aux établissements	<ul style="list-style-type: none">▶ Répartir équitablement les ressources selon les besoins de chaque établissement.
1.4 Les services complémentaires	<ul style="list-style-type: none">▶ Mettre en œuvre un cadre d'organisation des services éducatifs complémentaires.
1.5 La langue	<ul style="list-style-type: none">▶ Valoriser la qualité du français (oral, lecture et écriture) des élèves et du personnel de la Commission scolaire.▶ Favoriser l'apprentissage d'une langue seconde au secteur des jeunes.
1.6 La culture	<ul style="list-style-type: none">▶ Promouvoir un enrichissement culturel.▶ Permettre une plus grande appropriation et une meilleure appréciation du patrimoine culturel local, national et international.
1.7 Les projets particuliers	<ul style="list-style-type: none">▶ Soutenir les projets particuliers des établissements.
1.8 La persévérance	<ul style="list-style-type: none">▶ Favoriser le développement de stratégies visant la motivation et la persévérance.
1.9 La mobilisation et l'engagement des parents	<ul style="list-style-type: none">▶ Reconnaître et promouvoir l'engagement des parents.▶ Valoriser l'importance de l'implication des parents dans le cheminement scolaire de leur enfant.
1.10 L'approche orientante et la culture entrepreneuriale	<ul style="list-style-type: none">▶ S'assurer d'une vision commune.

1.1 Axe d'intervention : *Les programmes de formation*

Objectifs : Assurer la mise en place des programmes de formation de l'école québécoise en soutenant le développement du plein potentiel de chaque individu et de chaque milieu. Soutenir les établissements dans l'application des programmes de formation.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
1.1.1 S'assurer de mettre en place des conditions facilitantes pour l'application des nouveaux parcours et des programmes de formation.	Avoir créé pour les établissements des conditions facilitantes pour l'application des nouveaux parcours et des programmes de formation.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence des parcours et des programmes de formation dans les établissements. • Le nombre et le type de mesures de soutien offerts aux établissements. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
1.1.2 Revaloriser la formation professionnelle.	Avoir mis en place des actions qui revalorisent la formation professionnelle.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un plan de revalorisation de la formation professionnelle. • Le nombre d'inscriptions. • Le nombre de diplômés. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012

1.2 Axe d'intervention : *La différenciation des pratiques pédagogiques*

Objectif : Promouvoir et soutenir des pratiques pédagogiques et de gestion différenciées afin d'actualiser le potentiel de chaque individu et de chaque milieu.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
1.2.1 Former l'ensemble du personnel.	Avoir offert plusieurs formations au personnel selon les plans de formation continue. Avoir assuré un suivi après chaque formation.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un plan de formation continue. • Le nombre de formations offertes. • Le nombre de participants aux formations. • Les modèles d'accompagnement à long terme auprès du personnel. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012

1.2 Axe d'intervention : *La différenciation des pratiques pédagogiques*

Objectif : Promouvoir et soutenir des pratiques pédagogiques et de gestion différenciées afin d'actualiser le potentiel de chaque individu et de chaque milieu.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
1.2.2 Soutenir l'application de pratiques pédagogiques différenciées.	Avoir validé la présence de pratiques pédagogiques différenciées dans les établissements.	<ul style="list-style-type: none"> • La constance dans l'utilisation des situations d'apprentissage et d'évaluation. • Le choix judicieux lors de la planification entre la construction des savoirs et la mobilisation de ces derniers. • Le nombre de suivis. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
1.2.3 Accompagner les intervenants lorsque des mesures d'adaptation et de modification sont nécessaires.	<p>Avoir implanté des mesures d'adaptation et de modification lorsque l'accompagnement le nécessite.</p> <p>Avoir développé une démarche réflexive quant au choix des mesures à mettre en place.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'une démarche d'accompagnement relative aux mesures inscrites au plan d'intervention, justifiées par l'analyse des besoins et conformes aux orientations ministérielles. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
1.2.4 Promouvoir des approches et des méthodes d'enseignement reconnues à la formation générale des adultes.	Avoir diversifié les méthodes d'enseignement en formation générale des adultes.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un comité de réflexion. • La variété et pertinence des méthodes utilisées. 	Commission scolaire Centres	2007-2012
1.2.5 Développer davantage l'alternance travail-études.	Avoir développé davantage de programmes en alternance travail-études.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de programmes offrant cette alternative. 	Écoles Centres	2007-2012
1.2.6 Soutenir le développement de la démarche d'accompagnement des élèves de la formation générale des adultes et de la formation professionnelle.	Avoir implanté une démarche d'accompagnement des élèves de la formation générale des adultes et de la formation professionnelle.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'une démarche d'accompagnement. 	Commission scolaire Centres	2008-2009

1.2 Axe d'intervention : *La différenciation des pratiques pédagogiques*

Objectif : Promouvoir et soutenir des pratiques pédagogiques et de gestion différenciées afin d'actualiser le potentiel de chaque individu et de chaque milieu.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
1.2.7 Développer la R.A.C. dans tous les programmes offerts en formation professionnelle.	Avoir mis en place des moyens afin de développer la R.A.C. dans tous les programmes offerts en formation professionnelle.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence de la reconnaissance des acquis et des compétences dans tous les programmes offerts en formation professionnelle. • Le nombre d'élèves pour qui il y a eu une R.A.C. 	Centres	2007-2012
1.2.8 Utiliser l'évaluation comme une démarche intégrée à l'apprentissage.	Avoir développé des façons d'utiliser l'évaluation comme démarche intégrée à l'apprentissage.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un comité permanent en matière d'évaluation des apprentissages. • Le taux d'élèves éprouvant des difficultés dans les matières de base à la fin du 2^e cycle du primaire et du 1^{er} cycle du secondaire. • Le taux de réussite aux épreuves uniques. • Le niveau d'intégration de la démarche. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
1.2.9 Assurer l'organisation par cycle au primaire.	Avoir favorisé une organisation par cycle au primaire.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre d'écoles offrant une organisation par cycle. • La structure d'équipes-cycles. 	Commission scolaire Écoles	2007-2012

1.2 Axe d'intervention : *La différenciation des pratiques pédagogiques*

Objectif : Promouvoir et soutenir des pratiques pédagogiques et de gestion différenciées afin d'actualiser le potentiel de chaque individu et de chaque milieu.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
<p>1.2.10 Revoir l'organisation des services éducatifs pour les élèves HDAA et pour les élèves à risque, au secteur des jeunes.</p>	<p>Avoir une organisation souple tenant compte des besoins des élèves HDAA et des élèves à risque, au secteur des jeunes, afin d'augmenter le degré d'atteinte des compétences.</p> <p>Être en conformité avec les orientations du MELS et les politiques en adaptation scolaire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le pourcentage d'élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage du secondaire, inscrits dans un parcours particulier qui démontrent un niveau de développement acceptable avec le soutien de l'enseignement des compétences des programmes de formation. • Le taux de réussite, au bilan de fin de cycle ou à la note finale des élèves HDAA et des élèves à risque du secteur des jeunes qui suivent un programme régulier. • Le degré d'atteinte des compétences d'études des élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage qui suivent un programme particulier. • L'atteinte du seuil de réussite selon leurs capacités. 	<p>Commission scolaire Écoles</p>	<p>2007-2012</p>
<p>1.2.11 Intensifier et diversifier les mesures d'aide à l'apprentissage.</p>	<p>Avoir installé des mesures d'aide à l'apprentissage.</p> <p>Avoir offert aux enseignants un soutien de qualité leur permettant une meilleure application des compétences acquises dans l'aide particulière offerte aux élèves.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre d'établissements qui ont intensifié et diversifié les mesures d'aide à l'apprentissage. 	<p>Écoles Centres</p>	<p>2007-2012</p>

1.2 Axe d'intervention : *La différenciation des pratiques pédagogiques*

Objectif : Promouvoir et soutenir des pratiques pédagogiques et de gestion différenciées afin d'actualiser le potentiel de chaque individu et de chaque milieu.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
1.2.12 S'assurer que la réalisation et l'évaluation périodique du plan d'intervention adapté associent les parents et les partenaires dans une démarche cohérente et concertée.	Avoir mis en place des mécanismes permettant l'évaluation périodique du plan d'intervention adapté en y associant les parents et les partenaires dans une démarche cohérente et concertée.	<ul style="list-style-type: none">• Le degré d'actualisation de la démarche.	Commission scolaire Écoles	2007-2012

1.3 Axe d'intervention : *Le soutien aux établissements*

Objectif : Répartir équitablement les ressources selon les besoins de chaque établissement.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
1.3.1 Rendre accessibles aux directions d'établissements, les ressources éducatives, humaines, matérielles et financières dans le cadre de la décentralisation et dans un contexte de décroissance.	Avoir mis en place des mécanismes de partage des ressources dans le cadre de la décentralisation et dans un contexte de décroissance.	<ul style="list-style-type: none">• La présence d'un comité de partage des ressources.• Les modes d'affectation des ressources en fonction des attentes et des besoins convenus.	Commission scolaire	2007-2012

1.4 Axe d'intervention : *Les services complémentaires*

Objectif : Mettre en œuvre un cadre d'organisation des services éducatifs complémentaires.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
1.4.1 Implanter des équipes multidisciplinaires complémentaires pour mieux soutenir les jeunes.	Avoir des équipes multidisciplinaires complémentaires pour mieux soutenir les jeunes.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de rencontres. • Le plan d'action commun. 	Commission scolaire	2007-2008
1.4.2 Clarifier et promouvoir le rôle et les fonctions des intervenants pour mieux référer.	Avoir défini le rôle et les fonctions des intervenants.	<ul style="list-style-type: none"> • Le cadre d'organisation clarifie les rôles et les fonctions des intervenants. 	Commission scolaire	2007-2008
1.4.3 Mettre en place des services d'orientation et de placement.	Avoir des services d'orientation et de placement.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence de services. • Le nombre d'activités qui y sont reliées. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2008 2007-2012
1.4.4 Adapter le protocole d'intervention en gestion de crise.	Avoir un protocole d'intervention en gestion de crise opérationnel.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un protocole d'intervention. • La révision annuelle du protocole. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2008 2007-2012
1.4.5 Assurer des services en travail social et en soutien psychosocial en formation professionnelle.	Avoir des services en travail social et en soutien psychosocial en formation professionnelle.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un service en travail social et en soutien psychosocial en formation professionnelle. • Le nombre de mesures mises en place dans nos centres pour intensifier le soutien psychosocial apporté aux élèves. 	Commission scolaire Centres	2007-2012
1.4.6 Élargir le programme d'intervention en matière de toxicomanie et autres dépendances à l'ensemble de la clientèle de la Commission scolaire.	Avoir sensibilisé et outillé l'ensemble de la clientèle de la Commission scolaire avec le programme d'intervention en matière de toxicomanie et autres dépendances.	<ul style="list-style-type: none"> • La diversité des clientèles touchées par le plan d'action. • La variété des activités et des outils proposés. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012

1.4 Axe d'intervention : *Les services complémentaires*

Objectif : Mettre en œuvre un cadre d'organisation des services éducatifs complémentaires.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
1.4.7 Analyser la possibilité d'ouvrir un service de garderie afin de répondre aux besoins de la clientèle adulte.	Avoir une analyse approfondie soutenant les décisions administratives.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un comité d'analyse traitant du sujet. • Le dépôt du rapport sur les possibilités du projet. 	Commission scolaire Centres	2009-2010
1.4.8 Favoriser la cohérence des interventions pratiquées à l'école, notamment avec le service de garde.	Avoir mis en place différents moyens et/ou projets favorisant la cohérence des interventions pratiquées entre les activités scolaires en classe et les activités du service de garde.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre et types de moyens et/ou projets mis en place. • Le nombre d'activités en lien avec le projet éducatif de l'école. 	Écoles	2007-2009

1.5 Axe d'intervention : *La langue*

Objectifs : Valoriser la qualité du français (oral, lecture et écriture) des élèves et du personnel de la Commission scolaire.

Favoriser l'apprentissage d'une langue seconde au secteur des jeunes.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
1.5.1 Mettre en place une table de concertation en français réunissant tous les ordres d'enseignement afin de développer une orientation commune et un plan d'action visant l'amélioration du français parlé et écrit.	Avoir une table de concertation en français, réunissant tous les ordres d'enseignement afin de définir une orientation commune et d'élaborer un plan d'action pour la Commission scolaire.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'une table de concertation réunissant tous les ordres d'enseignement. • La présence d'un plan d'action à la Commission scolaire. 	Commission scolaire	2007-2008
1.5.2 Offrir de la formation au personnel.	Avoir un plan de perfectionnement respectant à la fois les besoins et les attentes du personnel et les savoirs essentiels au développement de compétences.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de formations. • Le nombre d'employés ayant participé aux formations. • Le degré de satisfaction du personnel. 	Commission scolaire	2007-2012

1.5 Axe d'intervention : *La langue*

Objectifs : Valoriser la qualité du français (oral, lecture et écriture) des élèves et du personnel de la Commission scolaire.

Favoriser l'apprentissage d'une langue seconde au secteur des jeunes.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
<p>1.5.3 Offrir, en vertu des orientations du programme de formation en matière de culture linguistique, l'enseignement d'une langue seconde (anglais) dans un mode enrichi ou intensif.</p>	Avoir adopté une grille-matières permettant l'enseignement de l'anglais dans un mode enrichi ou intensif.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre d'écoles primaires offrant une grille-matières permettant l'enseignement de l'anglais dans un mode enrichi ou intensif. Le taux de réussite en anglais langue seconde pour tous les niveaux. 	Écoles	2007-2012
<p>1.5.4 Favoriser la maîtrise du français écrit.</p>	Avoir utilisé des stratégies d'enseignement et d'apprentissage favorisant la maîtrise du français écrit.	<ul style="list-style-type: none"> Le taux de réussite des élèves en français écrit. Le nombre et type de stratégies mises en place. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
<p>1.5.5 Promouvoir la lecture comme un des meilleurs facteurs de protection pour généraliser la réussite dans toutes les matières et contrer le décrochage scolaire.</p>	<p>Avoir inculqué aux élèves le goût de lire pour apprendre.</p> <p>Avoir adopté un plan d'action favorisant la lecture comme moyen d'apprentissage.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre et la variété de stratégies en lien avec la lecture. Le taux de réussite en français lecture. La mise sur pied d'un comité faisant la promotion de la lecture pour apprendre. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012

1.6 Axe d'intervention : *La culture*

*Objectifs : Promouvoir un enrichissement culturel.
Permettre une plus grande appropriation et une meilleure appréciation du patrimoine culturel local, national et international.*

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
1.6.1 S'assurer de l'application de la politique culturelle dans les établissements de la Commission scolaire.	Avoir identifié plusieurs éléments qui sont issus de l'application de la politique culturelle dans les établissements de la Commission scolaire.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre d'activités culturelles offertes par les établissements. La présence d'éléments d'enrichissement culturel dans les situations d'apprentissage. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
1.6.2 Soutenir les établissements pour le volet culturel du programme de formation.	Avoir un soutien aux établissements soutenus dans le développement du volet culturel du programme de formation.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre d'éléments permettant d'identifier le soutien offert par la Commission scolaire. 	Commission scolaire	2007-2012

1.7 Axe d'intervention : *Les projets particuliers*

Objectif : Soutenir les projets particuliers des établissements.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
1.7.1 Accompagner les établissements dans le suivi et l'évaluation des projets particuliers existants et dans l'élaboration et la réalisation des projets particuliers qui pourraient se développer.	Avoir donné du soutien aux établissements dans l'élaboration, la réalisation, le suivi et l'évaluation de leurs projets particuliers.	<ul style="list-style-type: none"> La présence d'une démarche d'accompagnement dans les étapes d'élaboration, de réalisation et de reddition de comptes. La présence d'un suivi de l'évolution des projets particuliers des établissements. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
1.7.2 Encourager, promouvoir et publiciser les différents projets particuliers en collaboration avec les établissements concernés.	Avoir fait connaître les différents projets particuliers en collaboration avec les établissements concernés.	<ul style="list-style-type: none"> La présence dans le plan de communication de moyens de promotion et de publicité planifiés. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012

1.8 Axe d'intervention : *La persévérance*

Objectif : Favoriser le développement de stratégies visant la motivation et la persévérance.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsable	Échéance
<p>1.8.1 Développer des activités scolaires et parascolaires complémentaires aux programmes de formation.</p>	Avoir une offre de service diversifiée d'activités scolaires et parascolaires complémentaires aux programmes de formation dans tous les établissements.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre et la variété d'activités scolaires et parascolaires. • Le taux de satisfaction des élèves et des parents. 	Écoles Centres	2007-2012
<p>1.8.2 Améliorer, au secteur des jeunes, les mesures pour valoriser la réussite chez les garçons.</p>	Avoir, au secteur des jeunes, des mesures valorisant la réussite chez les garçons.	<ul style="list-style-type: none"> • Le taux de réussite des garçons dans les matières de base au secteur des jeunes (bilan de fin de cycle). • Le nombre de mesures de valorisation mises en place. 	Écoles	2007-2012
<p>1.8.3 Promouvoir et développer la démocratie chez nos élèves.</p>	Avoir fait la promotion et développé la démocratie chez nos élèves.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de conseils d'élèves. • Le nombre de conseils de coopération. • Le nombre et la variété d'activités faisant la promotion de la démocratie chez nos élèves. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
<p>1.8.4 Développer les SARCA.</p>	Avoir établi un plan permettant de développer les SARCA.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence des SARCA. • Le nombre d'utilisateurs. • Le taux de satisfaction des utilisateurs. 	Commission scolaire	2007-2008

1.9 Axe d'intervention : *La mobilisation et l'engagement des parents*

*Objectifs : Reconnaître et promouvoir l'engagement des parents.
Valoriser l'importance de l'implication des parents dans le cheminement scolaire de leur enfant.*

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
1.9.1 Organiser des activités diversifiées favorisant l'intérêt et la participation du père, de la mère ou d'autres personnes significantes.	Avoir augmenté la participation du père, de la mère ou d'autres personnes significantes lors des différentes activités.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre et la diversité des activités organisées. • Le taux de participation et la catégorie des participants (père, mère, personnes significantes). • Les moments où sont offertes les activités. 	Écoles	2007-2012
1.9.2 Impliquer davantage le parent lors de démarches d'aide, de relations parents-intervenants-enseignants-élèves.	Avoir une plus grande implication des parents lors de démarches d'aide, de relations parents-intervenants-enseignants-élèves.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'une démarche faisant la promotion de l'importance de l'implication des parents. • Le nombre de participants et de partenaires à la démarche. • Le nombre de parents. 	Commission scolaire Écoles Partenaires	2007-2012
1.9.3 Instaurer un programme d'information et de formation destiné à soutenir la participation des parents à la vie scolaire.	Avoir un programme d'information et de formation soutenant la participation des parents à la vie scolaire.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un plan d'action (programme). 	Commission scolaire	2008-2009
1.9.4 Communiquer avec les parents de façons variées.	Avoir plusieurs outils et moyens de communication pour communiquer avec les parents.	<ul style="list-style-type: none"> • La variété et le nombre d'outils de communication. • La présence d'outils s'adressant aux différents publics ciblés dans le plan de communication. 	Commission scolaire Écoles	2007-2012
1.9.5 Initier une réflexion sur la démarche entourant les devoirs et les leçons comme soutien aux programmes de formation des élèves.	Avoir des recommandations à la suite d'une réflexion sur la démarche entourant les devoirs et les leçons comme soutien aux programmes de formation des élèves.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un comité de réflexion ayant comme mandat de rendre un rapport sur le sujet. 	Commission scolaire Écoles	2008-2009

1.9 Axe d'intervention : *La mobilisation et l'engagement des parents*

*Objectifs : Reconnaître et promouvoir l'engagement des parents.
Valoriser l'importance de l'implication des parents dans le cheminement scolaire de leur enfant.*

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
1.9.6 Proposer aux familles des mesures d'aide et d'accompagnement (ex. : Aide aux devoirs).	Pouvoir remettre aux familles une offre de service de mesures d'aide et d'accompagnement (ex. : Aide aux devoirs).	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'une offre de service. • Le nombre et la variété de mesures d'aide et d'accompagnement. 	Commission scolaire Écoles	2008-2012

1.10 Axe d'intervention : *L'approche orientante et la culture entrepreneuriale*

Objectif : S'assurer d'une vision commune.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
1.10.1 Élaborer un plan d'action de l'approche orientante et en assurer la compréhension et l'application.	Avoir une application généralisée du plan d'action de l'approche orientante.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre d'écoles qui appliquent l'approche. • Le degré d'application du plan d'action. 	Commission scolaire Écoles	2007-2012
1.10.2 Encourager la mise en place d'activités interordres.	Avoir mis en place des activités interordres.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre et la variété d'activités interordres. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
1.10.3 Développer une culture entrepreneuriale dans nos établissements.	Avoir une culture entrepreneuriale dans nos établissements.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre d'établissements montrant un intérêt pour ce type de projet. • Le nombre de projets. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2008
1.10.4 Soutenir les établissements dans la mise en place de projets d'entrepreneuriat.	Avoir favorisé la mise en place de projets d'entrepreneuriat auprès des établissements.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de projets soutenus. 	Commission scolaire	2007-2012

Deuxième orientation : *Les ressources humaines au cœur de la réussite*

Défi : *Développer, au sein de l'organisation, une culture de collaboration favorisant le développement de l'expertise, la reconnaissance, la responsabilisation et la mobilisation du personnel.*

Les axes d'intervention et leurs objectifs :

2.1 La qualité de vie au travail et la reconnaissance	► Développer et assurer la valorisation, la reconnaissance du personnel et la qualité de vie au travail.
2.2 La santé-sécurité	► De façon concertée, promouvoir la santé (physique et psychologique) et la sécurité du personnel.
2.3 L'accueil, l'intégration et l'accompagnement du nouveau personnel	► Proposer une démarche d'accueil, d'intégration et d'accompagnement du nouveau personnel.
2.4 La formation continue	► S'assurer d'un engagement actif de tout le personnel dans une démarche et un suivi de la formation continue.
2.5 Le recrutement (dotation)	► Élaborer une politique de dotation du personnel.
2.6 La mobilisation et la responsabilisation de l'ensemble du personnel	► Favoriser la mobilisation et la responsabilisation de l'ensemble du personnel en vue d'accroître le sentiment d'appartenance propice au développement d'une organisation éducative axée sur l'amélioration continue des services offerts.

2.1 Axe d'intervention : *La qualité de vie au travail et la reconnaissance*

Objectif : Développer et assurer la valorisation, la reconnaissance du personnel et la qualité de vie au travail.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
<p>2.1.1 Élaborer un plan d'action sur la qualité de vie au travail incluant une réflexion sur la valorisation, la reconnaissance et la conciliation travail-famille auprès des différentes catégories de personnel.</p>	<p>Avoir un plan d'action sur la qualité de vie au travail incluant la valorisation, la reconnaissance et la conciliation travail-famille.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un comité représentatif ayant comme mandat d'améliorer la qualité de vie au travail et de faire des recommandations. • La présence d'un plan d'action. • Le degré de satisfaction du personnel. 	<p>Commission scolaire Écoles Centres</p>	<p>2007-2012</p>
<p>2.1.2 Sensibiliser les responsables d'unités administratives à l'importance de la valorisation, de la reconnaissance et de la qualité de vie au travail.</p>	<p>Avoir influencé les pratiques des responsables d'unités administratives sur l'importance de la valorisation, de la reconnaissance et de la qualité de vie au travail.</p> <p>Avoir un outil diagnostique de la qualité de vie au travail.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de formations sur le sujet. • Le niveau de satisfaction. 	<p>Commission scolaire Écoles Centres</p>	<p>2011-2012</p>
<p>2.1.3 Revoir les modalités s'appliquant aux congés sans solde, aux réductions de tâches ainsi que l'utilisation des banques de congés dans le contexte de pénurie de personnel.</p>	<p>Avoir proposé différentes alternatives à l'octroi des congés sans solde et des réductions de tâches ainsi que sur l'utilisation des banques de congés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un comité de réflexion. • L'élaboration et la diffusion des modalités. 	<p>Commission scolaire Écoles Centres</p>	<p>2007-2012</p>

2.2 Axe d'intervention : *La santé-sécurité*

Objectif : De façon concertée, promouvoir la santé (physique et psychologique) et la sécurité du personnel.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
2.2.1 Faire la promotion de la santé.	Avoir sensibilisé les gens à l'importance d'une bonne santé.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un comité de promotion de la santé. • Le nombre d'évènements de promotion. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
2.2.2 Valoriser la pratique de l'activité physique.	Avoir augmenté la participation à l'activité physique.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre et la diversité des moyens proposés. • Le taux d'utilisation des équipements par le personnel. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
2.2.3 Établir un comité de prévention en santé et sécurité et amorcer un plan d'action dans les établissements.	Avoir un plan d'action sur la santé-sécurité et un comité dans tous les établissements.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un plan d'action dans les établissements. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2010

2.3 Axe d'intervention : *L'accueil, l'intégration et l'accompagnement du nouveau personnel*

Objectif : Proposer une démarche d'accueil, d'intégration et d'accompagnement du nouveau personnel.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
2.3.1 Prévoir un procédures d'accueil du nouveau personnel pour les responsables d'unités administratives.	Avoir un procédures d'accueil du nouveau personnel pour les responsables d'unités administratives.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un procédures d'accueil et la remise d'une pochette d'informations. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2008
2.3.2 Rencontrer le nouveau personnel.	Avoir rencontré le nouveau personnel.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de rencontres. • Le nombre de participants. • Le degré de satisfaction du nouveau personnel. 	Commission scolaire Écoles Centres	2008-2012

2.3 Axe d'intervention : *L'accueil, l'intégration et l'accompagnement du nouveau personnel*

Objectif : Proposer une démarche d'accueil, d'intégration et d'accompagnement du nouveau personnel.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
<p>2.3.3 Planifier et favoriser le transfert de l'expertise et des connaissances dans une démarche d'accompagnement lors d'un départ.</p>	Avoir établi une démarche planifiée favorisant le transfert de l'expertise et des connaissances dans une démarche d'accompagnement lors d'un départ.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre d'accompagnements effectués. 	Commission scolaire Écoles Centres	2010-2011
<p>2.3.4 Offrir un meilleur encadrement et une meilleure supervision des stagiaires et du personnel en probation.</p>	Avoir établi une démarche pour améliorer l'encadrement et la supervision des stagiaires.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre de stagiaires accompagnés. Le degré de satisfaction relatif à l'accompagnement des stagiaires. 	Commission scolaire	2011-2012

2.4 Axe d'intervention : *La formation continue*

Objectif : S'assurer d'un engagement actif de tout le personnel dans une démarche et un suivi de la formation continue.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
<p>2.4.1 Offrir de la formation et du perfectionnement à l'ensemble du personnel.</p>	<p>Avoir réalisé un plan de formation et de perfectionnement pour l'ensemble du personnel.</p> <p>Avoir offert de la formation et du perfectionnement à l'ensemble du personnel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre de formations. Le nombre de perfectionnements. Le nombre de participants. 	Commission scolaire	2009-2010
<p>2.4.2 Assurer une veille technologique afin de doter l'organisation d'outils performants et pour répondre aux besoins des employés.</p>	Avoir répondu aux besoins des employés sur la formation des logiciels.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre de formations en lien aux attentes et aux besoins du personnel. Le degré de satisfaction des personnes formées. 	Commission scolaire	2009-2010

2.5 Axe d'intervention : *Le recrutement (dotation)*

Objectif : Élaborer une politique de dotation du personnel.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
2.5.1 Avoir une meilleure diffusion externe des postes à offrir.	Avoir diffusé à l'externe les postes à offrir, s'il y a lieu.	<ul style="list-style-type: none"> • La liste des lieux de diffusion externe. 	Commission scolaire	2009-2012
2.5.2 Regrouper plusieurs portions de tâche dans la mesure du possible.	Avoir réussi à regrouper des portions de tâche.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de regroupements où cela a été possible. 	Commission scolaire Écoles Centres	2008-2012
2.5.3 Favoriser l'attraction et la rétention de candidatures.	Faire connaître les avantages et le milieu de vie afférents à la Commission scolaire.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'une démarche à inclure dans le plan de communication. • Le nombre de moyens utilisés. 	Commission scolaire	2009-2010
2.5.4 Prévoir à l'avance les départs (vision à long terme).	Avoir un aperçu des départs (vision à long terme).	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un outil prévisionnel analysant le court, moyen et long terme. 	Commission scolaire	2007-2008

2.6 Axe d'intervention : *La mobilisation et la responsabilisation de l'ensemble du personnel*

Objectif : Favoriser la mobilisation et la responsabilisation de l'ensemble du personnel en vue d'accroître le sentiment d'appartenance propice au développement d'une organisation éducative axée sur l'amélioration continue des services offerts.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
2.6.1 Favoriser la stabilité des équipes de travail.	Avoir des équipes de travail plus stables.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de moyens favorisant la stabilité des équipes de travail. 	Commission scolaire	2011-2012
2.6.2 Proposer des activités institutionnelles permettant au personnel de prendre part au développement d'une organisation éducative axée sur l'amélioration continue des services.	Avoir du personnel qui prend part au développement d'une organisation éducative axée sur l'amélioration continue des services.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre et la variété d'activités proposées. • Le nombre de participants. • Le degré de satisfaction du personnel. 	Commission scolaire Écoles Centres	2011-2012
2.6.3 Développer une vision commune de la supervision en milieu de travail.	Avoir une vision commune de la supervision en milieu de travail.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'une définition commune de la supervision en milieu de travail. • La présence d'un outil de supervision élaboré, accepté et reconnu par le personnel. 	Commission scolaire Écoles Centres	2011-2012

Troisième orientation : *Les communications pour soutenir la réussite des élèves*

Défi : *Développer et actualiser des mécanismes de communication transparents, cohérents, efficaces et multidirectionnels avec nos acteurs et nos partenaires.*

Les axes d'intervention et leurs objectifs :

3.1 Les réseaux de communication	<ul style="list-style-type: none">▶ Implanter des réseaux de communication internes et externes.▶ Favoriser la coordination des moyens d'action.
3.2 Les mécanismes et les outils de communication	<ul style="list-style-type: none">▶ Élaborer, adopter et diffuser une politique de communication.

3.1 Axe d'intervention : *Les réseaux de communication*

*Objectifs : Implanter des réseaux de communication internes et externes.
Favoriser la coordination des moyens d'action.*

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
3.1.1 Améliorer et développer les communications en fonction des priorités de la Commission scolaire.	Avoir des mécanismes et des outils de communication qui tiennent compte des besoins et des attentes des acteurs et des partenaires ainsi que des priorités de la Commission scolaire, en lien avec la planification stratégique.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence de réseaux fonctionnels à l'interne et à l'externe. • Le nombre de partenaires. • Le taux de satisfaction des publics ciblés. • L'arrimage avec la planification stratégique. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
3.1.2 Informer les acteurs et les partenaires des différentes activités de la Commission scolaire et de ses établissements.	Avoir des acteurs et des partenaires informés des différentes activités de la Commission scolaire et de ses établissements.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de mécanismes et d'outils utilisés. • Le nombre de personnes ou d'organismes ciblés. • Le nombre de médias utilisés. • Le taux de satisfaction des interlocuteurs sur la fréquence et les outils utilisés. • Le taux de participation aux activités. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012

3.2 Axe d'intervention : *Les mécanismes et les outils de communication*

Objectif : Élaborer, adopter et diffuser une politique de communication.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
3.2.1 Former un comité d'élaboration d'une politique de communication.	Avoir adopté et mis en place une politique de communication.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un comité de communication. • Le niveau de l'application de la politique de communication. 	Commission scolaire	2007-2008

3.2 Axe d'intervention : *Les mécanismes et les outils de communication*

Objectif : Élaborer, adopter et diffuser une politique de communication.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
<p>3.2.2 Développer une culture organisationnelle qui favorise l'interaction entre les milieux et une circulation adéquate de l'information.</p>	Avoir mis en place un climat permettant l'échange entre les acteurs et les partenaires.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre d'éléments présents dans l'organisation permettant d'identifier la présence d'une interaction entre les milieux. Le niveau de satisfaction des acteurs et des partenaires. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
<p>3.2.3 Accroître la visibilité et le rayonnement de la Commission scolaire et de ses établissements.</p>	Avoir amélioré la visibilité et le rayonnement des services offerts et des réalisations de la Commission scolaire et de ses établissements.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre de mécanismes et d'outils de communication utilisés. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
<p>3.2.4 Adopter et diffuser un plan de communication.</p>	Avoir adopté un plan de communication en lien avec la planification stratégique et l'avoir diffusé.	<ul style="list-style-type: none"> La présence d'un plan de communication. Le nombre d'interlocuteurs ciblés par la diffusion. Le nombre de mécanismes et d'outils de communication utilisés. Le nombre de stratégies d'information pertinentes pour rejoindre les partenaires et les acteurs. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2008
<p>3.2.5 Élaborer des stratégies de reddition de comptes.</p>	<p>Avoir développé des mécanismes et des outils qui permettent de satisfaire aux obligations légales dans un souci de transparence par rapport aux partenaires.</p> <p>Avoir favorisé le partage d'information entre les acteurs sur la façon de rendre des comptes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre de mécanismes et d'outils de communication mis en place. Le niveau de satisfaction des acteurs et des partenaires en rapport avec la quantité et la qualité de l'information transmise. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012

Quatrième orientation : *Le partenariat au service de la réussite des élèves*

Défi : *Promouvoir et développer un partenariat soutenu par des finalités éducatives, communes et cohérentes entre la Commission scolaire, la famille et la communauté.*

Les axes d'intervention et leurs objectifs :

4.1 L'approche communautaire	<ul style="list-style-type: none">▶ Développer une approche communautaire qui contribue au développement intégral de l'élève.▶ S'associer activement à toutes les démarches qui permettent le développement éducatif, social, économique, culturel et sportif de la région.
4.2 La formation professionnelle et les services aux entreprises	<ul style="list-style-type: none">▶ Améliorer la qualité des services aux entreprises.
4.3 La santé des élèves	<ul style="list-style-type: none">▶ Favoriser et promouvoir l'instauration de meilleures habitudes de vie chez les élèves.
4.4 Les milieux défavorisés	<ul style="list-style-type: none">▶ Reconnaître, identifier et soutenir les besoins particuliers des milieux défavorisés.
4.5 La petite enfance	<ul style="list-style-type: none">▶ Favoriser l'émergence d'activités de dépistage et de prévention auprès de la clientèle de la petite enfance.
4.6 Les activités complémentaires et parascolaires	<ul style="list-style-type: none">▶ Rendre accessibles les activités complémentaires et parascolaires à toute sa clientèle.

4.1 Axe d'intervention : *L'approche communautaire*

Objectifs : Développer une approche communautaire qui contribue au développement intégral de l'élève.

S'associer activement à toutes les démarches qui permettent le développement éducatif, social, économique, culturel et sportif de la région.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
4.1.1 Élaborer une politique définissant l'approche communautaire à la Commission scolaire du Pays-des-Bleuets.	Avoir adopté une politique qui définit l'approche communautaire à la Commission scolaire du Pays-des-Bleuets.	<ul style="list-style-type: none"> • L'application de la politique à la Commission scolaire. 	Commission scolaire	2007-2008
4.1.2 Établir une liste des partenaires actuels et potentiels et définir le type de partenariat à privilégier selon la vision et la mission de l'organisme.	Avoir une liste des partenaires actuels et potentiels et une définition des types de partenariat à privilégier selon la vision et la mission de l'organisme.	<ul style="list-style-type: none"> • La liste annexée à la politique. • La présence d'une définition des types de partenariats souhaités. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2008
4.1.3 Signer des protocoles et des ententes avec nos partenaires.	Avoir des protocoles et des ententes signés avec nos partenaires.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de protocoles et d'ententes signés. 	Commission scolaire	2007-2012
4.1.4 Élaborer un plan d'action permettant aux élèves et aux membres du personnel de s'impliquer bénévolement dans des projets ou des activités de type communautaire.	Avoir élaboré un plan d'action permettant aux élèves et aux membres du personnel de s'impliquer bénévolement dans des projets ou des activités de type communautaire.	<ul style="list-style-type: none"> • L'application du plan d'action. • Le nombre d'activités et de projets. • Le nombre de participants. 	Commission scolaire Écoles Centres	2008-2009
4.1.5 Signer des ententes avec les divers syndicats ou associations professionnelles.	Avoir conclu des ententes avec les divers syndicats et associations professionnelles.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence et le nombre d'ententes signées. 	Commission scolaire	2007-2012

4.1 Axe d'intervention : *L'approche communautaire*

*Objectifs : Développer une approche communautaire qui contribue au développement intégral de l'élève.
S'associer activement à toutes les démarches qui permettent le développement éducatif, social, économique, culturel et sportif de la région.*

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
4.1.6 Accroître la représentativité politique et administrative de la Commission scolaire.	Avoir accru la représentativité politique et administrative de la Commission scolaire.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre de tables, organismes, comités et commissions où est représentée la Commission scolaire. 	Commission scolaire	2007-2012
4.1.7 Œuvrer et collaborer à la concertation régionale.	Avoir une présence et une action significative auprès des différents organismes oeuvrant à la concertation régionale.	<ul style="list-style-type: none"> La présence de la Commission scolaire auprès des différents organismes traitant du sujet. Le nombre de collaborations de la Commission scolaire. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
4.1.8 Collaborer à l'élaboration d'une politique familiale.	Avoir participé à l'élaboration des politiques familiales des municipalités et contribué au développement de ces dernières.	<ul style="list-style-type: none"> La présence d'intervenants de la Commission scolaire aux différents comités municipaux élaborant ce type de politique. 	Commission scolaire	2007-2012
4.1.9 Élaborer une politique en matière de développement durable.	Avoir une politique en matière de développement durable.	<ul style="list-style-type: none"> La présence d'une politique adaptée et appliquée. 	Commission scolaire	2009-2010

4.2 Axe d'intervention : *La formation professionnelle et les services aux entreprises*

Objectif : Améliorer la qualité des services aux entreprises.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
4.2.1 Rencontrer les entreprises par des visites et la participation à des activités de promotion et des colloques.	Assurer une présence active auprès des entreprises et du milieu. Augmenter les dossiers.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre d'activités de démarchage utilisées. 	Centres	2007-2012

4.2 Axe d'intervention : *La formation professionnelle et les services aux entreprises*

Objectif : Améliorer la qualité des services aux entreprises.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
4.2.2 Améliorer l'approche client.	Avoir une bonne approche client.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'une démarche de l'approche client. • Le taux de satisfaction des clients. • Les mécanismes de suivi intégrés à la démarche. 	Centres	2007-2012
4.2.3 Développer le partenariat avec les entreprises afin d'utiliser l'expertise de leur personnel.	Avoir des ressources expérimentées qui visitent toutes les entreprises pour répondre à leurs besoins.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'un plan d'action. 	Centres	2007-2012
4.2.4 Être à l'affût des nouvelles tendances des entreprises, se donner une synergie CFP-SAE-Entreprises.	Avoir une synergie CFP-SAE-Entreprises.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de projets et de partenariats ralliant le développement novateur. 	Commission scolaire Centres	2007-2012
4.2.5 Diversifier l'offre de formation.	Avoir une offre diversifiée.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre d'éléments permettant d'identifier clairement la diversité de l'offre de service. 	Centres	2007-2012
4.2.6 Impliquer les enseignants dans le partenariat avec les entreprises.	Avoir des enseignants impliqués dans le partenariat avec les entreprises.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de projets impliquant les enseignants. 	Centres	2007-2012
4.2.7 Exporter notre expertise.	Avoir la possibilité d'exporter notre expertise.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de projets exportés. 	Commission scolaire Centres	2007-2012
4.2.8 Diversifier, innover et supporter davantage le développement de l'entrepreneurship et de la PME.	Favoriser le développement de l'entrepreneurship et de la PME.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de projets en élaboration. • Le nombre de projets en cours. 	Centres	2007-2012
4.2.9 Maintenir le système de gestion de la qualité (9001-2000).	Avoir un système de gestion de la qualité (9001-2000).	<ul style="list-style-type: none"> • La présence du système de gestion de la qualité. • Le maintien de l'accréditation. 	Commission scolaire Centres	2007-2012

4.3 Axe d'intervention : *La santé des élèves*

Objectif : Favoriser et promouvoir l'instauration de meilleures habitudes de vie chez les élèves.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
<p>4.3.1 Élaborer une politique alimentaire à la Commission scolaire.</p>	Avoir adopté et appliqué une politique alimentaire.	<ul style="list-style-type: none"> Le niveau d'application de la politique alimentaire. La qualité des menus proposés dans les cafétérias et les services de garde. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2008
<p>4.3.2 Mettre en place des conditions facilitantes permettant d'augmenter le nombre d'activités reliées à la pratique de l'activité physique.</p>	Avoir mis en place des conditions facilitantes permettant d'augmenter le nombre d'activités reliées à la pratique de l'activité physique.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre d'activités physiques. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
<p>4.3.3 Réaliser les objectifs du plan d'action pour contrer les problèmes reliés à la toxicomanie et autres dépendances.</p>	Avoir atteint les objectifs du plan d'action pour contrer les problèmes reliés à la toxicomanie et autres dépendances.	<ul style="list-style-type: none"> Le niveau d'atteinte des objectifs du plan d'action. Les résultats du test DEP-ADO. 	Commission scolaire	2007-2012
<p>4.3.4 Soutenir les jeunes filles-mères.</p>	Avoir différents moyens pour aider les jeunes filles-mères.	<ul style="list-style-type: none"> La présence de mécanismes et de différents moyens pour soutenir les jeunes filles-mères. 	Écoles secondaires Centres	2007-2012
<p>4.3.5 Collaborer aux actions locales et régionales dans le but de prévenir la violence et s'adjoindre aux partenaires associés à la prévention de la violence.</p>	<p>Avoir participé aux actions locales et régionales en matière de prévention de la violence.</p> <p>Compter plusieurs partenaires au plan d'action de la Commission scolaire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le taux de participation de la Commission scolaire aux actions locales et régionales en matière de violence. Le nombre de partenaires concernés. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012

4.4 Axe d'intervention : *Les milieux défavorisés*

Objectif : Reconnaître, identifier et soutenir les besoins particuliers des milieux défavorisés.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
4.4.1 Revoir les modalités d'organisation des rencontres de parents au primaire et au secondaire afin de personnaliser l'approche auprès des parents.	Avoir une approche personnalisée auprès des parents d'élèves du primaire et du secondaire.	<ul style="list-style-type: none"> Le taux de participation des parents aux rencontres. 	Écoles	2007-2008
4.4.2 Développer des mécanismes permettant un meilleur accompagnement des parents et créer un véritable réseau d'entraide.	Avoir un véritable réseau d'entraide et des mécanismes pour l'accompagnement des parents.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre et la variété des mécanismes mis en place. L'existence d'un réseau d'entraide et d'accompagnement. 	Commission scolaire Écoles	2007-2012
4.4.3 Faciliter l'accès à diverses activités scolaires, parascolaires en partenariat avec les municipalités.	Avoir augmenté l'accès à diverses activités scolaires, parascolaires en partenariat avec les municipalités.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre d'activités offertes. Le nombre de moyens mis à la disposition des élèves pour faciliter l'accès. Le taux de participation des élèves. Le nombre d'ententes avec les partenaires. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
4.4.4 Offrir de la formation aux parents afin de développer chez eux de nouvelles compétences parentales (ex. : Aide aux devoirs).	Avoir développé chez les parents de nouvelles compétences parentales.	<ul style="list-style-type: none"> La présence d'une offre de service. Le nombre de formations offertes. Le taux de participation des parents. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
4.4.5 Développer un partenariat entre l'école, la famille et la communauté en formant une équipe complémentaire (ex. : modèle FECRE).	Avoir formé une équipe complémentaire avec l'école, la famille et la communauté.	<ul style="list-style-type: none"> La liste des partenaires. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2008

4.4 Axe d'intervention : *Les milieux défavorisés*

Objectif : Reconnaître, identifier et soutenir les besoins particuliers des milieux défavorisés.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
4.4.6 Favoriser des projets particuliers dans les écoles de milieux défavorisés afin de stimuler et de valoriser les jeunes du milieu en mettant l'accent sur les valeurs familiales et scolaires.	Avoir réalisé des projets particuliers dans les écoles de milieux défavorisés qui stimulent et valorisent les jeunes du milieu en mettant l'accent sur les valeurs familiales et scolaires.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre de projets mis en place. 	Commission scolaire Écoles	2007-2012
4.4.7 Sensibiliser le parent à l'importance de son implication et de sa disponibilité par rapport à la réussite de son enfant.	Avoir des moyens pour sensibiliser le parent à l'importance de son implication et de sa disponibilité par rapport à la réussite de son enfant.	<ul style="list-style-type: none"> La présence d'une offre de service. Le nombre de parents touchés. 	Commission scolaire Écoles	2007-2012
4.4.8 Rapprocher l'offre de service aux adultes de leur milieu de vie.	Avoir une offre de service proche du milieu de vie.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre de projets internes et externes. Le nombre de partenaires internes et externes. 	Centres	2007-2012

4.5 Axe d'intervention : *La petite enfance*

Objectif : Favoriser l'émergence d'activités de dépistage et de prévention auprès de la clientèle de la petite enfance.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
4.5.1 Favoriser une meilleure concertation entre les différents organismes dont la mission vise l'intervention auprès de la petite enfance.	Avoir une meilleure concertation entre les différents organismes dont la mission vise l'intervention auprès de la petite enfance.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre d'organismes partenaires. Le nombre de projets en partenariat. 	Commission scolaire Écoles primaires	2007-2012
4.5.2 Développer un plan d'action avec les différents organismes du territoire afin d'offrir des services reliés à la petite enfance.	Avoir un plan d'action avec les différents organismes du territoire afin d'offrir des services reliés à la petite enfance.	<ul style="list-style-type: none"> La présence d'un plan d'action adopté et appliqué. 	Commission scolaire	2007-2009

4.5 Axe d'intervention : *La petite enfance*

Objectif : Favoriser l'émergence d'activités de dépistage et de prévention auprès de la clientèle de la petite enfance.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
4.5.3 Travailler en concertation avec les parents et leur offrir des formations favorisant la réussite de leur enfant.	Avoir une offre de service, pour les parents, favorisant la réussite de leur enfant.	<ul style="list-style-type: none"> • La présence d'une offre de service. • Le nombre de parents participants. 	Commission scolaire Écoles primaires Centres	2007-2012
4.5.4 Maintenir et développer des programmes éducatifs s'adressant à la petite enfance.	Avoir des programmes éducatifs s'adressant à la petite enfance.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre d'enfants inscrits à ces programmes. • Le nombre de programmes et activités offerts. 	Commission scolaire	2007-2012
4.5.5 Établir des ententes avec les centres de la petite enfance, les organismes communautaires et le CSSS.	Avoir des ententes formelles avec les centres de la petite enfance, les organismes communautaires et le CSSS.	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre d'ententes formelles. 	Commission scolaire	2007-2012
4.5.6 Promouvoir les ententes signées et les services offerts (scolaire, santé, sociaux, communautaires).	Avoir fait connaître les ententes signées et les services offerts (scolaire, santé, sociaux, communautaires).	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre d'outils et d'activités de promotion. 	Commission scolaire Écoles primaires	2007-2012

4.6 Axe d'intervention : *Les activités complémentaires et parascolaires*

Objectif : Rendre accessibles les activités complémentaires et parascolaires à toute sa clientèle.

Moyens d'action	Résultats visés	Indicateurs de performance	Responsables	Échéance
4.6.1 Augmenter l'accessibilité des élèves aux activités complémentaires et parascolaires sur différentes plages horaires.	Avoir rendu accessibles aux élèves les activités complémentaires et parascolaires sur différentes plages horaires.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre et la pertinence d'activités mises en place. Le nombre d'élèves participants. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
4.6.2 Favoriser la participation d'adultes (enseignants, parents, intervenants, élèves) dans l'animation d'activités complémentaires et parascolaires.	Avoir augmenté la participation d'adultes en présence d'enfants lors d'activités offertes.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre de catégories de participants. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
4.6.3 Développer une plus grande offre de service en collaboration avec les municipalités.	Avoir une plus grande offre de service avec les municipalités.	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre d'ententes convenues avec les municipalités. 	Commission scolaire Écoles Centres	2007-2012
4.6.4 Implanter des activités de vie étudiante dans les centres de formation générale des adultes et de formation professionnelle.	Avoir des activités de vie étudiante dans les centres.	<ul style="list-style-type: none"> La présence d'une structure relative à la vie étudiante dans les centres. 	Commission scolaire Centres	2007-2012

Les mécanismes de suivi et la reddition de comptes

Notre planification stratégique 2007-2012, c'est notre outil collectif, notre référentiel qui va guider nos actions et inspirer nos écoles et nos centres dans la mise en place de leur projet éducatif et de leur plan de réussite. Notre planification stratégique a été adoptée au conseil des commissaires le 26 juin 2007.

Afin de bien en assurer sa diffusion, sa mise en œuvre et son suivi, la direction générale veillera à ce que :

- ▶ la diffusion se fasse à tous les niveaux;
- ▶ les plans de réussite des établissements et les plans d'action des services de la Commission scolaire du Pays-des-Bleuets s'arriment à la planification stratégique;
- ▶ la mise en place de moyens appropriés favorise les résultats visés;
- ▶ les mécanismes de suivi soient pertinents et permettent les réajustements en cours de processus;
- ▶ la reddition de comptes soit effectuée en conformité avec les orientations ministérielles.

La reddition de comptes s'inscrira dans un processus de gestion qui permettra d'expliquer ou de « contextualiser » les résultats obtenus en fonction des réalités institutionnelles, des activités réalisées, des objectifs à atteindre et de l'échéancier à respecter. La mobilisation de tous les acteurs s'avère donc un élément majeur dans une telle démarche.

Il nous faudra déterminer avec rigueur et réalisme des cibles annuelles dont les résultats seront par la suite évalués dans le rapport annuel, à partir des indicateurs retenus.

Un comité de suivi sera mis en place afin de s'assurer de la pertinence des activités réalisées et de l'atteinte des objectifs, en cours de processus et lors du bilan annuel. Un référentiel d'imputabilité sera développé pour tous les gestionnaires.

L'évaluation de la démarche visera essentiellement à analyser et à apprécier la réalisation de la mission éducative de la Commission scolaire du Pays-des-Bleuets, dans un contexte d'amélioration continue de nos services, d'imputabilité, de concertation et de transparence.

Le lexique

Acteurs :

- les employés (personnel enseignant, de soutien, professionnel et cadre);
- les parents;
- les élèves jeunes et adultes;
- les syndicats, organismes et associations;
- le conseil des commissaires;
- le comité consultatif de gestion;
- les conseils d'établissement;
- le comité de parents;
- le comité consultatif EHDAA;
- le comité consultatif du transport.

AFP : Attestation de formation professionnelle.

CCG : Comité consultatif de gestion des directions d'établissement.

CFER : Centre de formation en entreprise et récupération.

CFP : Centre de formation professionnelle.

CSSS : Centre de santé et de services sociaux.

DEP : Diplôme d'études professionnelles.

DES : Diplôme d'études secondaires.

EHDAA : Élève handicapé ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage.

Élève : Ce terme inclut les élèves jeunes et adultes.

Établissement : Ce terme inclut les écoles et les centres.

ETP : Équivalent temps plein.

FECRE : Programme d'aide à l'éveil à la lecture et à l'écriture.

FGA : Formation générale des adultes.

FP : Formation professionnelle.

ISPJ : Insertion sociale et professionnelle des jeunes.

MELS : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

Partenaires :

- la presse écrite et électronique, locale, régionale ou nationale;
- la population du territoire de la Commission scolaire;
- les entreprises;
- les organismes socioéconomiques, communautaires et du milieu de l'éducation;
- les fournisseurs de produits et de services.

PME : Petite et moyenne entreprise.

R.A.C. : Reconnaissance des acquis et des compétences.

SAE : Services aux entreprises.

SARCA : Services d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement.



*Si vous prenez une fleur dans votre main et la
regardez vraiment,
cette fleur devient votre monde pour un moment.
Georgia O'Keefe*



Au cœur de notre organisation
L'ÉLÈVE
 ET SON
ENVIRONNEMENT

PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2007-2012



COMMISSION SCOLAIRE
du Pays-des-Bleuets

Commission scolaire du Pays-des-Bleuets

828, boulevard Saint-Joseph, Roberval (Québec) G8H 2L5
 Téléphone : (418) 275-2332
 Télécopieur : (418) 275-6217

www.cspaysbleuets.qc.ca

Secteur Roberval

Écoles primaires :

- Benoît-Duhamel
- Sainte-Hedwidge
- Des Deux-Lacs
- Boisjoli
- L'Arbrisseau
- Jolivent
- Notre-Dame

École secondaire :

- Cité étudiante

Centre de formation professionnelle :

- C.F.P. Roberval-St-Félicien et le Service aux entreprises

Centre d'éducation des adultes :

- Centre l'Envol

Secteur Saint-Félicien

Écoles primaires :

- Hébert
- Mgr-Bluteau
- Jeanne-Mance
- Pie XII
- Carrefour étudiant
- Maria-Goretti

École secondaire :

Polyvalente des Quatre-Vents

Centre d'éducation des adultes :

Centre Le Retour

Secteur Normandin

Écoles primaires :

- Sainte-Marie
- Sainte-Lucie
- Jean XXIII
- Saint-Lucien
- Notre-Dame-de-Lourdes

École secondaire :

- Polyvalente de Normandin

Centre d'éducation des adultes :

- Centre Henri-Bourassa

Secteur Dolbeau-Mistassini

Écoles primaires :

- Sainte-Thérèse
- Sacré-Cœur
- Hélène-Laliberté
- Bon-Pasteur
- La Source
- Les Prés Verts
- Saint-Louis-de-Gonzague
- Notre-Dame-des-Anges

Écoles secondaires :

- Secondaire Des Chutes
- Polyvalente Jean-Dolbeau et Le Tournant

Centre de formation professionnelle :

- C.F.P. Dolbeau-Mistassini et le Service aux entreprises

Centre d'éducation des adultes :

- Centre Le Parcours