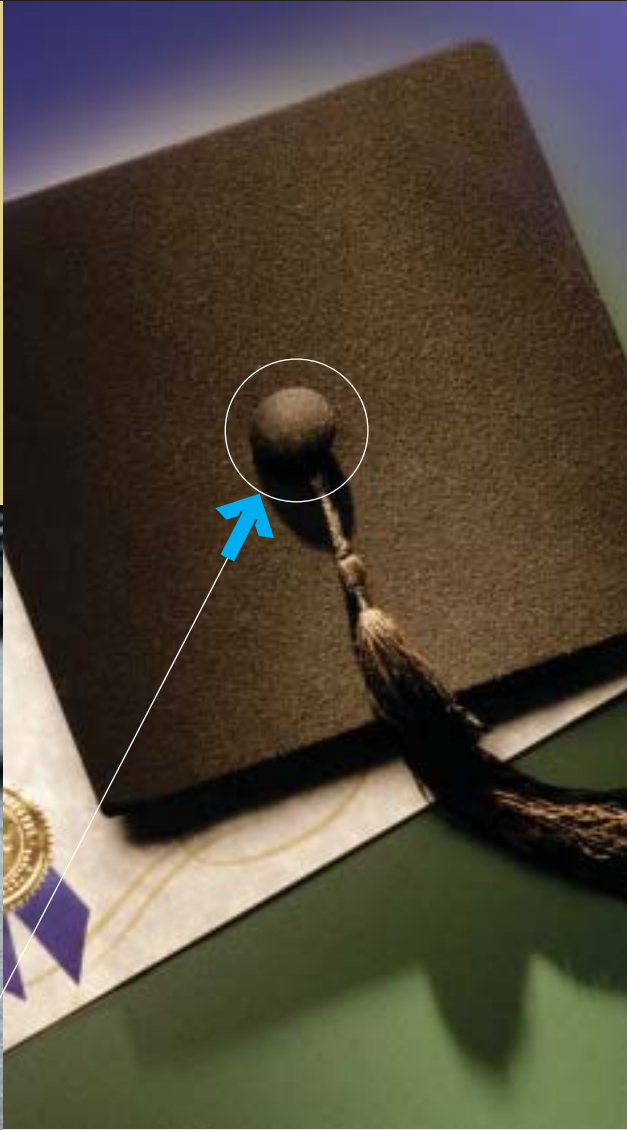


PLAN STRATÉGIQUE

DE LA COMMISSION SCOLAIRE MARGUERITE-BOURGEOYS

2006
2009





C'est en vertu de dispositions de la Loi sur l'instruction publique, visant l'ouverture des milieux, la transparence et la responsabilité, que les commissions scolaires sont, depuis 2002, conviées à se doter de plans stratégiques.

La Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys – CSMB – relève le défi en développant, dès 2003, sa première planification stratégique. Décembre 2006 marque la mise en place de son deuxième plan, qui sera en application jusqu'en juin 2009. La planification stratégique 2006-2009 de la CSMB repose sur les bases établies il y a trois ans, mais s'inspire également d'une réflexion nouvelle sur l'éthique et la gouvernance.

Cette réflexion institutionnelle d'avant-garde a permis de préciser les valeurs devant guider les actions de la CSMB et de redéfinir la mission de l'organisation :

« La CSMB, guidée par des valeurs de respect, d'équité, de responsabilité et de courage, contribue à la réussite de ses élèves, selon leur cheminement personnel, en tenant compte de sa communauté, de ses mandats et de ses ressources. Nous nous y engageons tous. »

Le défi stimule d'autant qu'il s'inscrit dans un environnement complexe.

- Multiethnicité croissante de la clientèle;
- Décrochage scolaire;
- Alourdissement de la clientèle dans les classes régulières;
- Recrutement des enseignants plus difficile que naguère;
- Renouveau pédagogique posant de nouveaux défis;
- Anticipation d'une baisse du nombre d'élèves.

C'est précisément en tenant compte de ce contexte, solidement documenté, que, en février 2006, près de 300 membres de la communauté éducative de la CSMB (élus, dirigeants, cadres, syndicats et membres du personnel issus de tous les niveaux hiérarchiques) ont convergé vers le Carrefour stratégique Marguerite-Bourgeoys. L'événement a permis de réfléchir collectivement sur les orientations devant être privilégiées dans le cadre du deuxième plan stratégique de la CSMB. Au terme de l'exercice, six enjeux prioritaires ont été retenus.

- L'école en santé;
- La réussite des garçons;
- La prévention de la violence;
- L'interculturel;
- L'alourdissement de la clientèle;
- La valorisation de la formation professionnelle.

Ainsi ancré dans une analyse rigoureuse de l'environnement et des indicateurs nationaux, et balisé par six enjeux spécifiques, le libellé du deuxième plan stratégique de la CSMB place la réussite des élèves au cœur de ses préoccupations et propose des défis pédagogiques et administratifs qui mobilisent l'ensemble de la communauté de la CSMB. Cinq orientations stratégiques y sont ciblées. Elles sont colorées par trois axes d'intervention permettant de bien centrer les efforts des prochaines années.

5 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

- Accroître la qualification des élèves;
- Développer la gestion éthique;
- Promouvoir *Vivre ensemble*;
- Améliorer la qualité de la langue française;
- Assurer la relève.

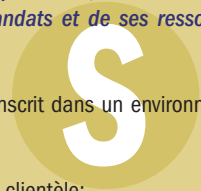
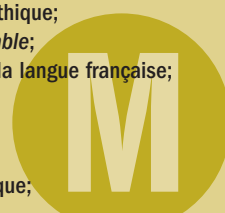
3 AXES D'INTERVENTION

- Le renouveau pédagogique;
- Le partenariat;
- La valorisation de la formation professionnelle.

Afin de préserver toute la souplesse qu'exige la gestion du changement, des moyens sont mis en place pour atteindre les objectifs; ces moyens sont révisés annuellement à la lumière de l'atteinte des résultats.

Tout comme, de 2004 à 2006, les plans de réussite annuels des établissements ont influencé l'élaboration de ce deuxième plan stratégique, ce dernier influencera, bien entendu, à son tour, l'élaboration des prochains plans de réussite des établissements...

C'est ainsi que l'ensemble de la communauté éducative de la CSMB contribue à la réussite des élèves !



La version intégrale de la *Planification stratégique 2006-2009 de la CSMB* est disponible sur www.csmb.qc.ca; on peut également en obtenir une version imprimée en en faisant la demande à genevieve.hotte@csmb.qc.ca.

5

ORIENTATIONS

ORIENTATION

ACCROÎTRE LA QUALIFICATION DES ÉLÈVES

C'est avec respect, équité, responsabilité et courage que la CSMB entend relever ce défi... à l'intérieur duquel la réussite des élèves est au cœur des préoccupations.

ORIENTATION

DÉVELOPPER LA GESTION ÉTHIQUE

C'est avec courage que la CSMB entend relever ce défi.

ORIENTATION

PROMOUVOIR VIVRE ENSEMBLE

C'est avec respect et équité que la CSMB entend relever ce défi.

ORIENTATION

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE

C'est avec responsabilité que la CSMB entend relever ce défi.

ORIENTATION

ASSURER LA RELÈVE

C'est une question de respect et de responsabilité.

STRATÉGIQUES 2006 2009

OBJECTIFS

Il s'agit-là d'une préoccupation certaine, puisque c'est la mission même de la CSMB. Qualifier n'est toutefois pas chose simple... en témoignent les divers indicateurs tissant la trame de l'environnement dans lequel évolue la CSMB : baisse du nombre d'élèves quittant l'école avec une qualification ou un diplôme; trop faible réussite des garçons, trouvant son corollaire dans la faiblesse du taux de diplomation; taux de réussite en mathématiques en baisse au secondaire; forte proportion d'élèves fréquentant des classes d'accueil; fluctuations dans le nombre d'inscriptions à la formation générale des adultes et faible proportion d'élèves de moins de 20 ans inscrits à la formation professionnelle.

Objectif 1 :

Objectif 2 :

À l'automne 2005, des groupes inductifs de formation-réflexion en éthique et gouvernance, composés d'employés issus de tous les niveaux hiérarchiques, ont mis en relation les valeurs institutionnelles « affichées » à ce jour (soit le respect, l'équité et la transparence) et les valeurs « pratiquées ». La mesure de l'écart observé entre les valeurs « affichées » et celles « pratiquées » ouvrirait clairement la voie à l'ajustement des façons de faire et des actions, en vue d'une plus grande cohérence. La réflexion éthique a ainsi mené au repositionnement des valeurs institutionnelles, afin d'en faire des outils de travail concrets et quotidiens. Le *respect*, l'*équité*, la *responsabilité* et le *courage* forment désormais un continuum propre à éclairer la prise de décision, dans les petits comme dans les grands gestes.

Objectif 1 :

Objectif 2 :

L'école est le reflet de la société. Promotion de la santé, partage d'informations et de ressources avec la communauté, prévention de la violence, mondialisation, etc.; autant de préoccupations sociales en ébullition qui sont également celles de l'école. Avec des élèves provenant de 171 pays et s'exprimant dans des dizaines de langues maternelles, le terreau est des plus fertiles pour inscrire encore plus profondément la CSMB dans une tradition d'ouverture qui est déjà sienne.

Objectif 1 :

Objectif 2 :

Objectif 3 :

Cette incontournable orientation s'inscrit dans la continuité de la première planification stratégique. Cette préoccupation est du reste largement partagée puisque quelque 70 % des plans de réussite des établissements insistent sur cet élément. D'autant qu'une légère baisse du taux de réussite aux épreuves obligatoires du 3^e cycle du primaire en lecture et en écriture interpelle la CSMB, commission scolaire francophone en milieu multiculturel.

Objectif 1 :

Objectif 2 :

Objectif 3 :

Les commissions scolaires ont longtemps évolué dans un environnement favorable aux employeurs. Depuis quelques années, la proposition s'est inversée : on compte plus de postes à combler que de candidats au portillon, avec des pénuries marquées dans certains types d'emploi. Pour répondre à ces nouveaux impératifs, la CSMB a mis en place des programmes de relève.

Objectif 1 :

Objectif 2 :



INDICATEURS

AXES D'INTERVENTION

Augmenter le taux de diplomation des élèves, 5, 6 et 7 ans après avoir commencé le secondaire.	<ul style="list-style-type: none"> · Taux de diplomation pour les cohortes 5 ans, 6 ans et 7 ans pour les filles et les garçons. · Proportion des sortants avec diplôme ou qualification. 	●		●
Atteindre une proportion de 20 % d'élèves âgés de moins de 20 ans inscrits en formation professionnelle, tous programmes confondus.	<ul style="list-style-type: none"> · Nombre d'élèves âgés de moins de 20 ans inscrits en formation professionnelle par rapport au nombre total d'élèves inscrits en formation professionnelle. 	●		●
Assurer la formation de tout le personnel d'encadrement en éthique et gouvernance.	<ul style="list-style-type: none"> · Pourcentage de cadres formés. 			
Sensibiliser les membres du personnel et de la communauté éducative à la gestion éthique.	<ul style="list-style-type: none"> · Nombre d'activités d'information et de sensibilisation. 		●	
Favoriser une meilleure compréhension des expressions et coutumes étrangères entre les membres du personnel et les élèves et leurs parents venus d'ailleurs.	<ul style="list-style-type: none"> · Nombre d'activités de formation et d'information. 	●	●	
Diminuer la violence dans nos établissements.	<ul style="list-style-type: none"> · Nombre de personnes formées par catégorie d'emploi dans les établissements. 		●	
Développer davantage le goût des élèves à prendre soin de leur santé.	<ul style="list-style-type: none"> · Nombre d'ententes avec des organismes en lien avec la santé. 		●	
Augmenter les taux de réussite aux épreuves obligatoires en français, langue d'enseignement au secteur des jeunes.	<ul style="list-style-type: none"> · Résultats aux épreuves obligatoires : - 3^e cycle du primaire; - en langue française, langue d'enseignement au secondaire. 	●		
Augmenter les taux de réussite en français langue d'enseignement à la formation générale des adultes.	<ul style="list-style-type: none"> · Taux de réussite aux cours de français FRA 3031 et FRA 4061. 	●		
Accroître la vigilance des membres du personnel à l'importance de la qualité de la langue française.	<ul style="list-style-type: none"> · Nombre d'activités de promotion sensibilisant à l'importance de la qualité de la langue française. 			
Développer des programmes dédiés de recrutement pour les professionnels et pour les enseignants de la formation professionnelle.	<ul style="list-style-type: none"> · Nombre de programmes élaborés. · Taux de rétention de ces personnels nouvellement engagés. 			●
Faciliter l'intégration des nouvelles directions d'établissement à leur nouvelle fonction.	<ul style="list-style-type: none"> · Nombre de nouvelles directions d'établissement accompagnées. 			

UNE COMMISSION SCOLAIRE D'ENVERGURE

Dans le peloton de tête des commissions scolaires québécoises d'envergure, la Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys – CSMB – regroupe quelque **45 000 élèves** (24 900 au primaire, 14 200 au secondaire, 2 800 à la formation professionnelle, 2 600 à l'éducation des adultes et 200 au Service aux entreprises et à la main-d'œuvre) répartis dans **88 établissements** (62 écoles primaires, 13 écoles secondaires, 2 écoles spéciales, 6 centres de formation professionnelle et 5 centres d'éducation des adultes).

Quelque **10 000 employés** (4 200 réguliers, dont 2 400 enseignants réguliers) sont au service de cette imposante communauté. Les établissements de la CSMB sont situés dans **sept arrondissements** montréalais et **13 municipalités** de l'ouest de l'île : Lachine, LaSalle, L'Île-Bizard/Sainte-Geneviève, Outremont, Pierrefonds/Roxboro, Saint-Laurent, Verdun, Baie d'Urfé, Beaconsfield, Côte-Saint-Luc, Dollard-des Ormeaux, Dorval, Hampstead, Kirkland, L'Île-Dorval, Montréal-Ouest, Mont-Royal, Pointe-Claire, Sainte-Anne-de-Bellevue et Senneville.

UN MILIEU ANCRÉ DANS LA DIVERSITÉ

La CSMB s'inscrit dans une dynamique hétérogène en constante évolution. Une partie de son vaste territoire (255 km²) est fortement urbanisée, alors que certaines zones présentent des caractéristiques semi-rurales. Cette géographie constitue la trame de fond d'un important métissage ethnique et culturel. Issus de 171 pays, les élèves parlent souvent deux langues, parfois trois. Les réalités socio-économiques en jeu dévoilent par ailleurs des profils polarisés. Bien ancrée dans cette diversité, la CSMB propose une offre de services éducatifs répondant aux impératifs de cheminements scolaires rigoureux, résolument modernes et à l'écoute des besoins des individus et des milieux.

ENTRE TRADITION ET AVENIR

Née, en juillet 1998, de la restructuration des commissions scolaires sur une base linguistique, la CSMB s'est dotée d'un nom qui rappelle celui de la fondatrice des Sœurs de la Congrégation de Notre-Dame, laquelle accueillait ses premiers élèves en 1658 à Ville-Marie (ancien nom de Montréal). Son logo repose sur un écusson (symbole de fierté, de tradition, de stabilité et de courage) animé par des ellipses (évoquant mouvement, dynamisme et action). Dès 2003, la CSMB s'est dotée d'un plan stratégique. L'exercice devant se répéter périodiquement, la CSMB adopte sa deuxième planification stratégique à l'automne 2006. Pour en guider l'élaboration, quatre valeurs, issues d'une démarche de réflexion sur l'éthique et la gouvernance, ont été identifiées : **le respect** – accorder un second regard afin de ne pas heurter inutilement; **l'équité** – la juste appréciation de ce qui est dû à chacun; **la responsabilité** – liberté d'action et reddition de comptes et **le courage** – contre la facilité.



Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys

1100, bd de la Côte-Vertu
Saint-Laurent (Québec) H4L 4V1

Téléphone : 514 855-4500
www.csmb.qc.ca