

CONSULTATION SUR LE PROJET DU PLAN D'ENGAGEMENT VERS LA RÉUSSITE 2018-2022 DE LA CSDM

Avis présenté à la
Commission scolaire de Montréal

Alliance des professeures et professeurs de Montréal

17 mai 2018

— ALLIANCE
DES PROFESSEURES
ET PROFESSEURS
DE MONTREAL —



Introduction

L'Alliance des professeures et professeurs de Montréal donne dans les prochaines pages son avis sur la proposition de Plan d'engagement vers la réussite 2018-2022 de la Commission scolaire de Montréal (voir annexe 1, p.18) présenté en vertu de ses obligations légales prévues dans la LIP.

C'est dans un contexte sociopolitique trouble et en réponse à la philosophie véhiculée par la politique de la réussite éducative du ministre de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, Sébastien Proulx, que cet avis s'inscrit.

Les positions syndicales qui seront affirmées dans le cadre de la présente consultation reposent sur les décisions prises par les enseignantes et enseignants dans les instances de l'Alliance et de la Fédération autonome de l'enseignement (FAE).

N.B. La numérotation utilisée correspond aux questions posées dans le formulaire électronique de consultation de la CSDM.

Sections :

2. Avez-vous des commentaires, des interrogations, des recommandations en lien avec la section « Présentation »?

Trois valeurs phares déclinées en impératifs devraient guider la CSDM selon les Services éducatifs (SE) : collaborer, innover et inspirer. La directrice des Services éducatifs a expliqué lors de la rencontre extraordinaire du Comité pédagogique de consultation le 18 avril 2018 qu'un plan d'engagement implique justement l'engagement de la commission scolaire par l'exercice d'un leadership qui doit s'assurer d'une réelle mise en œuvre de ces valeurs via un comité de pilotage. La CSDM se sentirait donc investie de la responsabilité d'agir, contrairement à ses anciens plans stratégiques qui, au-delà des défis et enjeux soulevés de façon plutôt philosophique, ne commandaient pas ou peu l'action. Pour l'Alliance, un tel engagement constitue en effet un changement de ton qui, s'il s'avérait, enverrait un message aux enseignantes et enseignants qu'ils sont soutenus par leur employeur face aux défis de l'école montréalaise qui se complexifient, et ce, au lieu de se sentir plutôt opprimés par un employeur qui cherche davantage à économiser des ressources qu'à les investir. Cela étant, il est aujourd'hui nécessaire de mentionner que les actions devront suivre les paroles. Il importe de souligner que ce leadership ne doit pas s'exercer en contradiction avec l'esprit et la lettre de la convention collective, notre contrat de travail mutuel, ni avec l'autonomie professionnelle des enseignantes et enseignants.

3. Avez-vous des commentaires, des interrogations, des recommandations en lien avec la section « Démarche »?

D'une part, la CSDM admet qu'elle ne pourra pas atteindre les objectifs chiffrés du ministère, mais propose tout de même des cibles pour le moins ambitieuses. Par exemple, une baisse d'ici 2022 de 3,3 % de la proportion d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire (de 16,3 % à 13 %) alors que le MEES vise une baisse de 4,9 %; une augmentation, toujours pour 2022, de 7,5 % de la proportion des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une première qualification (de 69,5 % à 77 %) alors que le MEES vise nationalement l'atteinte d'une proportion de 84 %. L'Alliance sent derrière de telles propositions une volonté de plaire au ministère, volonté qui pourrait toutefois se traduire par la multiplication des différends dans les établissements à l'occasion de l'écriture des projets éducatifs et lors d'autres moments clés d'une année scolaire (l'opération signalisation entre autres). En effet, les enseignantes et enseignants souhaitant qu'on respecte leurs recommandations et leur expertise au niveau de l'évaluation et du passage des élèves d'un niveau, cycle ou ordre à l'autre, et les directions qui auront comme consigne de contribuer à l'atteinte des objectifs irréalistes dont la CSDM s'est dotée, risquent de devoir investir temps et énergie à tenter de concilier ces desseins inconciliables.

D'autre part, la vision de la CSDM se décline d'une manière particulièrement inquiétante quant au respect et à la valorisation de l'autonomie professionnelle des enseignantes et enseignants : au nom de l'inclusion et en tenant compte des réalités diverses de l'école montréalaise, on mise clairement sur le développement des compétences des apprenants. Or, il est évident que la CSDM prend parti contre la vision de la Fédération autonome de l'enseignement et de l'Alliance pour qui les savoirs doivent primer. S'il est vrai que l'école doit développer chez l'élève les

compétences nécessaires à la vie sociale, économique et culturelle, elle a également le devoir de l'instruire afin qu'il dispose des connaissances nécessaires à la critique et à la transformation de sa société. Or, une telle visée ne peut passer par l'imposition d'un modèle unique dont l'objectif est de « développer pleinement le potentiel de chaque individu ».

La fin de la discrimination et la cohésion sociale sont de nobles objectifs qui peuvent par ailleurs certainement passer par la diversité des approches pédagogiques et la recherche de l'atteinte de hauts standards en termes d'acquisition de connaissances. Les élèves qui peinent à atteindre de tels standards devraient effectivement être soutenus par l'ensemble des acteurs scolaires, familiaux et communautaires afin d'y parvenir. Toutefois, il ne saurait être question d'entraver de quelque manière l'autonomie professionnelle des enseignantes et enseignants, premiers experts de la pédagogie. Ce sont celles et ceux qui connaissent le mieux les besoins et intérêts des élèves à qui ils enseignent quotidiennement. Il importe donc de tout mettre en œuvre pour que les enseignantes et enseignants aient accès au temps, à l'espace et aux outils qu'ils identifient eux-mêmes pour accomplir leur mission d'instruire les élèves qui composeront la société de demain.

4. Avez-vous des commentaires, des interrogations, des recommandations en lien avec la section « La CSDM en un coup d'œil »?

L'Alliance souligne la franchise dont la CSDM fait preuve dans cette section. Non seulement cette dernière prend acte du contexte dans lequel elle se déploie, mais elle relève également des constats difficiles. La commission scolaire semble en effet parfaitement au courant de son contexte radicalement singulier en comparaison des autres commissions scolaires de la province. En ce sens, elle reconnaît les défis importants que sont l'exode vers l'école privée de 30 % des élèves qui résident sur son territoire, le fait que la moitié de ses élèves ont une langue maternelle autre que le français et, surtout, le haut taux de défavorisation de ses écoles, qu'on sait être le principal facteur influençant la réussite et qui explique d'ailleurs en partie l'importante mobilité de sa population scolaire. Il paraît ainsi d'autant plus paradoxal qu'elle se fixe des objectifs qui semblent relever de la pensée magique alors qu'elle se livre à une analyse assumée et réaliste de son contexte, du moins en apparence. Ainsi, l'Alliance pense qu'afin de dresser un portrait exact de sa réalité, il serait extrêmement important que la commission scolaire reconnaisse nommément dans son PEVR son obligation de respecter des contraintes budgétaires qui ne tiennent pas compte de la réalité de l'école publique à la CSDM.

5. Avez-vous des commentaires, des interrogations, des recommandations en lien avec la section « Défis et enjeux à la CSDM »?

Malgré une mention sur la reconnaissance par le MEES des défis multiples et complexes de la grande région de Montréal, la CSDM mentionne du bout des lèvres dans cette section certains défis liés au personnel, qui constituent pour les enseignantes et enseignants des enjeux majeurs : la mobilité, le recrutement et la rétention du personnel ainsi que l'insertion professionnelle. Pour l'Alliance, les solutions de ces défis et enjeux passent par une amélioration

des conditions de travail et d'apprentissage que seuls un investissement massif de la part du gouvernement ainsi qu'un respect et une valorisation de l'autonomie professionnelle des enseignantes et enseignants permettraient de concrétiser. La commission scolaire semble en effet porter une attention énigmatique, voire distraite, à ces enjeux qu'elle ne détaille aucunement si ce n'est qu'en mentionnant la continuité des dossiers et le passage d'expertise. Or, les difficiles relations de travail que l'Alliance éprouve avec la CSDM sont extraordinairement liées au fait que cette dernière a justement erré en ces matières. Quiconque en veut la preuve n'a qu'à tenter de se faire expliquer son bulletin de paie en appelant au poste 1000. L'Alliance déplore donc dans un premier temps le peu d'importance que la CSDM accorde aux enjeux et défis liés au personnel en général et au personnel enseignant en particulier.

Pour l'Alliance, il ne s'agit cependant pas de la mention la plus inquiétante à cette section qui concerne le « développement de pratiques pédagogiques universelles (efficaces auprès des EHDA) ». Cela ne saurait être plus éloigné de la réalité du terrain telle que vécue par les enseignantes et enseignants. Non seulement une telle mention ébranle le fondement même de l'autonomie professionnelle, à savoir la liberté d'user des méthodes et approches pédagogiques que l'enseignante ou l'enseignant juge appropriées en fonction de ses évaluations et observations quotidiennes, mais encore elle confère à l'éducation un statut de science « dure »: à une condition donnée, l'élève doit être soutenu d'une manière prescrite. Il n'y a pas de loi universelle régissant l'éducation, ses objets et ses populations, telles les lois de la thermodynamique en physique par exemple.

Il existe cependant des pratiques pédagogiques, nombreuses et variées, tout autant que le sont les caractéristiques des populations d'élèves en question. Il revient au personnel enseignant de déterminer laquelle ou lesquelles de ces pratiques sont la ou les mieux adaptées aux élèves qui lui sont confiés. Avec cette mention dans son PEVR, la CSDM entend certainement donner aux directions d'établissement et autres acteurs concertés dans l'élaboration du projet éducatif de l'école ou du centre les munitions nécessaires à l'inscription de méthodes ou approches pédagogiques et à l'intégration massive des EHDA en classe ordinaire sans services adéquats et suffisants. Rappelons à cet effet que la LIP et les projets éducatifs encadrent l'autonomie professionnelle des enseignantes et enseignants.

En ajoutant à ses principaux défis la « réussite des élèves HDA : les élèves HDA ont un taux de diplomation moins élevé de 40 % que celui des élèves réguliers », la CSDM se positionne d'ailleurs en contradiction avec sa vision de l'inclusion sur l'atteinte du plein potentiel de ses élèves. En visant une augmentation de leur diplomation, elle accepte implicitement de s'éloigner de la pratique consistant à modifier les attentes prévues aux programmes de formation de l'école québécoise, ce qui est une faible consolation pour les enseignantes et enseignants. Elle semble en effet ici se prononcer en faveur d'une conception scolaire de la réussite. Les propos tenus en CPC par la partie patronale et les multiples autres tentatives de « faire vivre des réussites » à ses élèves HDA ou en difficulté viennent malheureusement nuancer ce défi et font craindre un désastreux nivellement par le bas.

Par ailleurs, lors de la rencontre extraordinaire du CPC, le 18 avril 2018, la partie patronale s'est même permis un commentaire selon lequel les principaux problèmes de son personnel enseignant seraient, d'une part, la méconnaissance des programmes et de la progression des apprentissages et, d'autre part, les lacunes dans la formation des enseignantes et enseignants face aux élèves HDA et aux nouveaux arrivants. On en déduit que pour la CSDM, le fait de

former des profs en éducation spécialisée serait bénéfique et souhaitable. L'Alliance écrivait à ce propos les lignes suivantes dans son avis sur le projet de transformation organisationnelle de la CSDM en mars 2013 :

« Les enseignantes et les enseignants qui travaillent dans nos écoles et dans nos centres sont tout à fait conscients des particularités évidentes du profil des écoles montréalaises : pauvreté socioéconomique, difficultés liées à la maîtrise du français, hétérogénéité des classes résultant de l'intégration sans services suffisants ni adéquats, etc. De notre point de vue, les profs ne sont pas mal formés pour relever ces défis, mais il importe toutefois de se rappeler que leur rôle est d'abord d'instruire les élèves qui leur sont confiés, pas de faire le travail qui devrait normalement être dévolu aux professionnels et intervenants sociaux formés à cet effet. Il ne saurait donc être question d'accepter que les ressources prévues pour le développement professionnel des enseignants servent à les former de telle manière qu'ils puissent se substituer aux autres professionnels chargés d'offrir des services spécialisés. À chacun son expertise. [...] Si la CSDM cherche des moyens pour que l'enseignement soit plus efficace et moins coûteux, qu'elle cesse de dire aux enseignants quoi faire; qu'elle se fie plutôt à leur expertise et qu'elle réclame une révision majeure du Programme de formation de l'école québécoise afin de favoriser une véritable réussite des élèves. »¹

L'Alliance souhaite également mentionner le recyclage dans cette section de la notion de développement durable, qui par définition vise à assurer un développement économique et social en adéquation avec les impératifs environnementaux, en l'identifiant à la « ventilation judicieuse des dépenses dans le respect du budget global alloué à la CSDM ». Il serait plus juste et honnête de nommer cette pratique par son nom, à savoir l'austérité, la rigueur ou l'équilibre budgétaire.

Pour en finir avec cette section, l'Alliance salue la reconnaissance, bien que minime, de l'existence de défis liés au personnel, la reconnaissance de l'enjeu des transitions comme « facteur de vulnérabilité pour les élèves [qui] peut entraîner de grands écarts de rendements » ainsi que la reconnaissance des défis liés à l'organisation de la CSDM au niveau de la capacité d'accueil et de l'état de ses bâtiments.

6. Avez-vous des commentaires, des interrogations, des recommandations en lien avec la section « Vers un plan d'engagement vers la réussite novateur »?

Cette section devrait être carrément retirée du projet de PEVR. En lien avec les arguments développés dans la section précédente, celle-ci traite de méthodes pédagogiques, qui doivent pourtant relever uniquement du personnel enseignant, dans le plein exercice de son autonomie professionnelle. De plus, l'Alliance rappelle à la CSDM que l'article 209.1 de la LIP sur le contenu du PEVR ne demande pas que celui-ci spécifie, détaille, énumère, commente, propose, disserte, évoque, invoque ou seulement mentionne des méthodes pédagogiques, quelles qu'elles soient. En s'inspirant « des dernières avancées de la recherche en éducation », la CSDM reconnaît par ailleurs la nature évolutive des sciences de l'éducation, et ce, en parfaite contradiction avec ses prétentions liant les pratiques pédagogiques universelles et les EHDAA à la section précédente.

¹ APPM, *Avis sur le projet de transformation organisationnelle de la Commission scolaire de Montréal (CSDM)*, 25 mars 2013, p. 4-5.

Cela étant dit, le rôle de l'Alliance n'est pas de débattre des mérites des différentes approches pédagogiques possibles. Toutefois, nous dénonçons avec virulence les tentatives de la CSDM d'imposer certaines pratiques ou méthodes pédagogiques aux enseignantes et enseignants qu'elle engage. Ces tentatives relèvent de l'endoctrinement pur et simple :

« [...] il y a, en philosophie de l'éducation, un mot et un concept bien précis pour désigner [...] la transmission d'une doctrine avec l'intention de fermer l'esprit et en ayant recours à des procédés autres que ceux qu'autorise le respect de la rationalité des sujets, des procédés déplorables comme la partialité et l'incomplétude de l'information ou la pression institutionnelle et économique. Ce concept, c'est celui d'endoctrinement. [...] Cela est d'autant plus dramatique que, comme on sait, l'endoctrinement est le contraire absolu de l'éducation. Là où celle-ci entend ouvrir l'esprit et fonder l'autonomie de la raison, celui-là cherche à le fermer. »²

Au lieu de chercher malhabilement à faire ou imposer de la pseudo innovation pédagogique, mieux vaudrait pour la CSDM de se concentrer sur ses défis et enjeux de base comme la communication de ses besoins auprès du MEES, et laisser le personnel enseignant seul juge des méthodes pédagogiques appropriées. En cherchant à imposer des méthodes pseudo-innovantes, la CSDM procède par le sophisme de la nouveauté à une opération on ne peut plus pernicieuse.

Il importe aussi pour l'Alliance de contredire vigoureusement l'affirmation par la commission scolaire dans son projet de PEVR que « la finalité de l'école [soit] de former des citoyens écoresponsables outillés pour apprendre tout au long de la vie et, ainsi, être en mesure de répondre aux exigences d'une société en constante évolution. » La finalité première de l'école est d'instruire ses élèves pour en faire des citoyens libres de se construire une vie qui corresponde à leurs capacités, intérêts et aspirations. En tentant bêtement de « vendre » le principe selon lequel l'école sert à formater de la main-d'œuvre pour « répondre aux exigences d'une société en constante évolution », la commission scolaire démontre par l'absurde son asservissement au discours des firmes comptables et sa volonté de servir des intérêts économiques plutôt que de voir à la transmission du savoir dans ses écoles.

7. Avez-vous des commentaires, des interrogations, des recommandations en lien avec la section « Le Plan d'engagement vers la réussite de la CSDM »?

En CPC extraordinaire, le 18 avril 2018, la CSDM annonçait vouloir rendre disponible à l'automne 2018 un « plan d'action » pour chacun des environnements décrits à cette section. Ce cadre de référence est pourtant déjà un moyen d'articuler sa seconde orientation qui fera l'objet des travaux d'élaboration des projets éducatifs des écoles et des centres. Nous reviendrons aux enjeux que cette approche soulève à l'occasion de l'avis sur la seconde orientation du PEVR.

8. Avez-vous des commentaires, des interrogations, des recommandations en lien avec la section « Orientations et objectifs »?

² BAILLARGEON, Normand, *Contre la réforme - La dérive idéologique de système d'éducation québécois*, Champ Libre, Les Presses de l'Université de Montréal, 2009, p. 106-107. Nous soulignons.

Nous n'avons pas de commentaires, interrogations ou recommandations spécifiques sur cette section dans son ensemble, mais plutôt sur chacune des orientations qui y sont présentées.

9. Avez-vous des commentaires, des interrogations, des recommandations en lien avec l'orientation 1 de la section « Orientations et objectifs »?

Pour la CSDM les objectifs présentés en fonction de cette orientation sont réalistes. Pour en juger, l'Alliance a fait une demande le ou vers le 25 avril par téléphone, et de vive voix en rencontre du CPC le 30 avril, pour obtenir des données sur une période d'au moins dix ans. Cette demande a toutefois été refusée. Il nous faut donc nous rabattre sur les données limitées fournies.

Concernant l'écart quant au taux de diplomation après 7 ans entre les EHDA et les élèves réguliers, nous constatons un bond à la hausse d'un point de pourcentage entre 2014-2015 et 2015-2016. Il nous est donc impossible de juger de l'objectif 2022 de la CSDM qui est de faire baisser cet écart.

Sur la réduction de la proportion d'élèves passant au secondaire à l'âge de 13 ans ou plus, la CSDM note qu'un « effort considérable a été fait dans ce dossier depuis trois ans. Cette année, le taux a chuté à 14,9 % ». Cet « effort » s'est malheureusement fait au mépris de l'expertise des enseignantes et enseignants. En effet, l'Alliance a reçu et continue de recevoir des appels de ses membres qui souhaitent dénoncer qu'une direction d'école recommande le passage au secondaire pour des élèves en difficultés ou présentant un retard, et ce, malgré les recommandations du comité d'intervention et du titulaire. Dans le cadre de la consultation 2017-2018 sur les épreuves et le processus de régulation à la CSDM, l'Alliance déplorait :

« [...]le manque de reconnaissance de l'expertise et de l'autonomie professionnelle des enseignantes et enseignants par la CSDM en général, mais en particulier ici quant à l'exercice de leur fonction d'évaluation, et ce, devant l'aisance avec laquelle les élèves à risque ou présentant un retard passent du primaire au secondaire et du premier au second cycle du secondaire.

En effet, en recommandant l'application de l'article 13 du Régime pédagogique³ aux élèves ayant atteint l'âge de la 6^e année de manière à « faire passer les épreuves de fin de 3^e cycle à ces élèves afin de bien appuyer la décision qui sera prise à l'égard de son (sic) cheminement scolaire », en recommandant de porter une attention particulière à l'élève de 5^e année qui fréquente le primaire depuis six ans et en mentionnant qu'il soit « possible que son intégration en 1^{re} secondaire soit possible (sic) », la CSDM semble chercher à normaliser le passage au secondaire des élèves ayant atteint l'âge de la 6^e année. Si le fait de faire « sauter » une année à des élèves doués pouvait être envisageable, la même logique ne peut s'appliquer aux élèves présentant un retard. Les élèves qui sont en 5^e année, mais qui ont l'âge de la 6^e ne constituent pas, à notre avis et selon le gros bon sens, des élèves susceptibles d'être favorisés par le fait de

³ « Le passage du primaire au secondaire s'effectue après 6 années d'études primaires; il peut toutefois s'effectuer après 5 années d'études primaires si l'élève a atteint les objectifs des programmes d'études du primaire et a acquis suffisamment de maturité affective et sociale. Il appartient à la commission scolaire qui assume la responsabilité de l'enseignement primaire d'un élève [...] de déterminer si cet élève a satisfait aux exigences du primaire. »

« sauter » une année puisqu'ils sont déjà en retard! En agissant ainsi on accentue ce dernier, ce qui contribue à nuire à ces élèves déjà vulnérables plutôt qu'à les aider. Quel est l'intérêt pédagogique d'une telle mesure? Nous demandons à la CSDM de nous le démontrer.

[...] l'évaluation est un outil servant à déterminer l'état d'acquisition de connaissances et de développement des compétences d'un élève afin de l'aider selon ses forces et faiblesses, non pas à le « faire réussir » artificiellement et systématiquement. Selon l'Alliance, ces recommandations de la commission scolaire tendent à se substituer à l'expertise professionnelle des enseignantes et enseignants en évaluation des apprentissages. Elles sous-entendent qu'un élève n'aurait pas besoin de « vivre » chacune des années prévues aux trois cycles du primaire avant d'intégrer le secondaire ni celles du premier cycle du secondaire avant de passer au second cycle. Ces recommandations constituent pour l'Alliance des moyens qui dénaturent la mission de l'école en évacuant sa finalité première qui, rappelons-le, est d'instruire. Ces recommandations visent plutôt à notre avis l'augmentation virtuelle des taux de réussite au plus bas coût possible.

L'Alliance se positionne contre tout ce qui encourage la marchandisation de l'éducation, y compris les orientations qui, faisant fi de l'expertise des enseignantes et enseignants, placent « l'élève à l'intérieur de modalités l'amenant au succès »⁴, aussi factice soit ce dernier. Ainsi, en cohérence avec son avis de décembre 2006 (concernant la Politique relative au passage des élèves de l'enseignement primaire à l'enseignement secondaire et au passage du premier au deuxième cycle de l'enseignement secondaire) dans lequel elle demandait à la CSDM de défendre auprès du ministère « la possibilité de prolonger les études primaires à chaque année du primaire et autant de fois que jugé nécessaire par le personnel enseignant concerné », l'Alliance demande à la CSDM d'intervenir auprès du MEES pour qu'il édicte des normes nationales quant aux règles de passage annuel pour rétablir et faire respecter la norme de 60 % comme seuil minimal pour le passage d'une année à l'autre.

Nous sommes d'avis que la commission scolaire pourrait au moins avoir la pertinence d'éviter d'user de tout ce qui lui est possible pour pelleter en avant les élèves en difficulté. Ces promotions artificielles ont toutes les apparences d'un subterfuge pour « qualifier » des élèves à tout prix afin d'éviter que leurs difficultés ne soient trop coûteuses ou ne plombent les statistiques de la CSDM quant à la persévérance scolaire et la réussite éducative. »⁵

Dans ce contexte, l'Alliance ne s'étonne pas que la CSDM note avoir réalisé des « efforts » et obtenu un taux qui « a chuté à 14,9 % », taux qui était de 17,6 % en 2013-2014 et de 16,3 % en 2016-2017. Il est donc effectivement réaliste de croire qu'en poursuivant avec ce *modus operandi* la CSDM parvienne à son objectif pour 2022. L'Alliance n'a d'autre choix que de s'indigner que l'atteinte de telles cibles se fasse sur le dos des élèves en difficulté et au mépris de l'expertise des enseignantes et enseignants. Nous ajoutons que la CSDM, en bon soldat, ne fait que se soumettre aux diktats du MEES sans les questionner.

La grande différence au niveau du taux de diplomation et de qualification au secondaire, après sept années, entre les élèves qui entrent à 13 ans ou plus au secondaire et ceux qui « entrent à l'heure » s'explique par le fait qu'on « peut affirmer qu'une grande partie des élèves qui arrivent

⁴ Voir le *Compte rendu* du Comité pédagogique de consultation du 27 mars 2017, 7. *Passage du primaire au secondaire*, p. 7

⁵ APPM, *Avis – Épreuves et processus de régulation*, 17 octobre 2017, p. 4-5.

en retard au secondaire sont des élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (EHDA). »⁶ Il y a donc lieu de déplorer la prise de position de la CSDM au bénéfice de l'obscurantisme dont fait preuve le ministère en imposant une telle cible. La cohésion sociale, l'équité et l'égalité des chances sont autant de normes qui permettent une différenciation pour assurer l'atteinte du plein potentiel de chaque élève que l'imposition d'un cycle-âge vient compromettre. Pour l'Alliance, il est fort douteux que le MEES fasse ainsi pression sur les commissions scolaires et les écoles pour que des élèves en voie de régulariser leur progression scolaire se fassent ainsi bousculer au bénéfice d'un portrait national faussement reluisant. L'Alliance réitère sa demande à l'effet que la CSDM intervienne auprès du MEES pour qu'il édicte des normes nationales quant aux règles de passage annuel afin de rétablir et faire respecter la norme de 60 % comme seuil minimal pour le passage d'une année à l'autre.

Quant à l'augmentation de la proportion des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une première qualification, la progression des taux présentés par la CSDM en annexe 2 (p. 29) du document de consultation permet d'établir des corrélations sur la progression entre les cohortes 2007 à 2011. Toutefois, les chiffres du MEES sur le plan national dénotent une augmentation marquée du taux de diplomation et de qualification par cohorte, après sept ans : d'un taux de 78 % pour la cohorte de 1998, et de 78,3 % pour celle de 2002, on constate une augmentation marquée qui porte à 84,4 % ce taux pour la cohorte 2009. Pour l'Alliance, il s'en dégage le portrait d'un système d'éducation qui s'améliore alors que les subterfuges pour faire artificiellement augmenter ce taux se sont démultipliés dans les dernières années. Que ce soit la manipulation des notes par certaines directions d'établissement ou le MEES lui-même, la pression induite sur les enseignantes et enseignants afin qu'ils revoient à la hausse des notes déjà attribuées, la promotion automatique par cycle-âge ou encore l'introduction de nouvelles voies de qualification, ces stratagèmes dopent les chiffres dont les gouvernements font ensuite grand état à l'occasion de campagnes électorales. Dans un contexte aussi obscur où on se fait répéter *ad nauseam* la nécessité de considérer les « données probantes » et imposer des « pratiques pédagogiques innovantes », l'Alliance s'inquiète que la CSDM en vienne à relativiser l'urgence d'investir massivement dans le système d'éducation public québécois.

Pour ce qui est de juger du 4^e objectif dont se dote la CSDM dans le cadre de sa première orientation, à savoir d'augmenter le taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture, langue d'enseignement de la 4^e année du primaire, l'Alliance salue la rigueur de la CSDM quant à la reconnaissance de potentielles difficultés relatives à l'atteinte du résultat attendu ainsi que le réalisme apparent de sa cible.

10. Avez-vous des commentaires, des interrogations, des recommandations en lien avec l'orientation 2 de la section « Orientations et objectifs »?

L'Alliance souhaite d'abord déplorer la confusion du contenu de cette orientation, et ce, d'autant qu'il s'agit de l'orientation dont les éléments devront être pris en compte à l'occasion de l'élaboration des projets éducatifs des écoles ou des centres. Par exemple, à l'environnement pédagogique, la CSDM fait correspondre l'objectif qui vise à « accompagner l'élève, jeune ou

⁶ MEES, *Rapport – Diplomation et qualification par commission scolaire au secondaire – Édition 2017*, p. 7

adulte, particulièrement au moment des transitions afin d'harmoniser son parcours scolaire ». Ajoutons deux indicateurs auxquels correspond chacun une cible. Ajoutons encore six « actions à privilégier par la CSDM et les établissements au moment de la mise en œuvre » auxquelles correspondent cinq indicateurs suggérés et nous avons un portrait du premier objectif de la seconde orientation du PEVR de la CSDM.

Pour ce qui est du premier objectif, l'Alliance déplore qu'on y retrouve entre autres des éléments concernant l'évaluation des apprentissages. Son importance en tant que composante principale de la plupart des indicateurs qui serviront à mesurer les résultats du PEVR laisse à penser que la CSDM entend interférer avec l'autonomie professionnelle du personnel enseignant, et ce, puisque les résultats des PEVR seront mesurés essentiellement en termes de diplomation et de qualification.

En sous-entendant une inadéquation entre la formation des enseignantes et enseignants et la réalité du terrain, la CSDM s'attaque une fois de plus à leur expertise. Le préjugé défavorable de la commission scolaire envers les compétences de son personnel dénote pour l'Alliance une incapacité institutionnelle à faire face aux défis complexes et variés de la réalité montréalaise dans le système québécois d'instruction publique. Soumise à des impératifs financiers, elle doit exercer sa mission en refusant les solutions évidentes à la pénurie structurelle de ses ressources. L'obligation dogmatique de faire plus avec moins la pousse ainsi à jeter le blâme sur son personnel pour justifier son incapacité à atteindre les objectifs imposés. Non seulement l'intention de délégitimer les commissions scolaires en démontrant leur incapacité à réaliser leur mission aura-t-elle été un succès, mais le MEES du gouvernement libéral aura également réussi à mettre en place les conditions nécessaires à une détérioration des relations de travail entre les commissions scolaires et leurs enseignantes et enseignants. Rien n'est en effet plus irritant pour une association de travailleuses et de travailleurs que de voir la compétence de ses membres remise en question par l'employeur. « Diviser pour mieux régner », faut-il le rappeler, relève d'une stratégie machiavélique.

Plus généralement, l'Alliance exige le retrait de tout élément du PEVR qui pourrait réduire ou encadrer davantage l'autonomie professionnelle et l'expertise de ses membres. Le PEVR de la CSDM et les projets éducatifs doivent conférer aux enseignantes et enseignants l'autorité morale qui leur revient sur les enjeux pédagogiques et convenir de la nécessité de leur reconnaître une autonomie professionnelle large et réelle.

Le second objectif relève de l'évidence et mérite d'être considéré comme la formalisation de l'intention de la CSDM de s'inscrire dans l'air du temps au point de vue technologique. L'Alliance portera une attention particulière à l'ampleur des moyens qui seront mis en œuvre pour y arriver. Il nous importera aussi de nous assurer qu'il reviendra aux enseignantes et enseignants de déterminer les outils qu'ils jugeront utiles pour mieux instruire leurs élèves.

Le troisième objectif, relevant pour sa part de l'environnement scolaire, vise à « offrir à tous un milieu éducatif, stimulant, accueillant, inclusif, sain et sécuritaire qui favorise l'apprentissage, le bien-être et la bienveillance. » La bonne foi se présume et on ne peut être contre la vertu a-t-on envie d'écrire en réponse à une telle énumération. On aurait en effet pu ajouter la paix intérieure... Cela dit, deux éléments du PEVR en rapport avec cette cible méritent d'être relevés. D'une part, la CSDM y évoque une cible visant à réduire le taux d'absentéisme des élèves et du personnel, prétendant qu'un environnement de travail et d'apprentissage sain favorise

l'assiduité. Bien qu'en accord avec une telle prétention, l'Alliance rappelle qu'un des principaux facteurs d'assiduité demeure la valorisation du travail effectué et que la qualité des relations de travail entre l'Alliance et la CSDM se traduit au sein des milieux. La CSDM devrait donc selon nous commencer par évaluer l'ampleur de ses responsabilités, notamment pour assurer un environnement scolaire sain et sécuritaire aux profs et aux élèves – avant de faire la morale à son personnel enseignant quant à ses besoins en formation ou par rapport à son expertise pédagogique - et allouer de façon préventive et avec diligence les ressources nécessaires aux bons endroits. Si, à simple titre d'exemple, le Service de gestion des personnes et du développement des compétences (SGPDC) avait le mandat d'inviter les directions d'établissement à respecter le contrat de travail au lieu de chercher à légitimer des pratiques en contravention avec la convention collective et les encadrements légaux et si l'employeur avait la décence d'affecter suffisamment de personnel afin de répondre à tous les enseignantes et enseignants – ainsi qu'aux autres catégories de personnels - qui téléphonent à la CSDM pendant ses heures d'ouverture, au lieu de leur raccrocher la ligne au nez après des heures d'attente en ligne, il y a fort à parier que l'assiduité serait davantage au rendez-vous.

D'autre part, l'appel à la bienveillance qu'évoque la CSDM est pour le moins suspect. Il va de soi que tout comportement malveillant de la part d'un adulte à l'endroit d'un enfant, ou de toute personne en situation d'autorité, est à proscrire et à dénoncer, mais l'Alliance se demande ce que la CSDM cible spécifiquement avec une telle mention. Elle affirme en effet dans ses « actions à privilégier » qu'il faut « développer une relation adulte-élève empreinte de bienveillance » et vise une réduction des « cas de signalement dans le cadre du plan de lutte à l'intimidation. » L'Alliance rappelle toute sa collaboration si des situations d'abus survenaient, mais insiste sur les dangers d'une aseptisation du milieu de vie que constitue l'école ou le centre. Les apprentissages sociaux et culturels font partie intégrante de l'école et l'enseignante ou l'enseignant n'est pas - et ne devrait pas être - un individu désincarné de toute passion. L'élève non plus d'ailleurs et chercher à l'imposer constituerait non seulement une lutte vaine et vouée à l'échec, mais une tentative caractéristique d'un totalitarisme abject et représentant un péril immense pour l'avenir d'une société.

Le quatrième objectif inquiète l'Alliance quant à l'apport « des membres de la communauté » en lien avec les enjeux entourant la marchandisation de l'éducation. Nous reconnaissons toutefois que cet objectif est fondamental, puisque le principal facteur de réussite des élèves est intimement lié à l'environnement socioéconomique. Nous saluons en effet que parmi les « actions à privilégier », la définition des « rôles de chacun afin d'assurer une compréhension réciproque et le respect des champs d'expertise » soit énoncée. L'Alliance fait cependant remarquer à la CSDM qu'un tel objectif doit être réalisable à l'intérieur des modalités de la tâche des enseignantes et enseignants et que la direction d'établissement et son personnel d'encadrement ont certainement un rôle de valorisation et de défense de l'expertise enseignante à réaliser auprès des parents, et ce, en soutenant les enseignantes et enseignants qui subissent les velléités de certains parents-rois-clients.

11. Avez-vous des commentaires, des interrogations, des recommandations en lien avec l'orientation 3 de la section « Orientations et objectifs »?

Une note au bas de la page 16 du document de consultation précise que la gestion collaborative est une « approche probante » selon le guide 3 de 5 du MEES intitulé *Gestion axée sur les résultats : pilotage du système d'éducation*.⁷ Il s'agit dans les faits de la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats appliquée aux PEVR des commissions scolaires et dont la probité s'appuie sur l'étude de Colletterte, Pelletier et Turcotte, intitulée *Recueil de pratiques des directions d'écoles secondaires favorisant la réussite des élèves*.⁸

L'Alliance note d'abord avec circonspection que cette étude qui sert de référence au MEES et aux commissions scolaires pour l'élaboration des PEVR n'a impliqué aucune enseignante ni aucun enseignant. Ensuite, l'Alliance demande à la CSDM de démontrer par des faits et gestes sa volonté réelle d'instaurer et de maintenir un milieu de vie harmonieux et respectueux. Ainsi, les profs pourront accorder plus d'importance à la pédagogie qu'à leur cadre de travail. Nous ne saurions trop insister sur l'immense impact que les conditions de travail peuvent avoir sur les conditions d'apprentissage des élèves.

Parmi les objectifs de gestion pédagogique, on retrouve au premier chef la volonté de la CSDM de « soutenir et encadrer l'amélioration continue de la qualité des activités pédagogiques à partir d'une offre de service d'accompagnement et de soutien » qui se comptabiliserait par le nombre de jours de formation et d'accompagnement du personnel. L'Alliance exige que les formations et l'accompagnement requis, pour le personnel enseignant, le soient à la demande des enseignantes et enseignants et non pas de manière imposée, ou fortement suggérée en dehors des paramètres de la tâche, par exemple à l'occasion des journées pédagogiques. L'Alliance rappelle le cadre d'organisation des journées pédagogiques prévu à l'annexe VIII de l'Entente locale :

« Ainsi, lors des journées pédagogiques, la direction d'une école ou d'un centre n'impose pas aux enseignantes et enseignants un perfectionnement obligatoire à l'égard des perfectionnements organisés exclusivement par les services centraux ou par les Réseaux de la Commission. Cependant, les activités de perfectionnement obligatoires, telles l'implantation des nouveaux programmes d'études, peuvent se tenir, conformément aux orientations retenues par l'équipe-école ou l'équipe-centre, selon divers modèles, soit à l'intérieur ou à l'extérieur des journées pédagogiques. »

Quant aux objectifs de gestion des personnes, l'Alliance rappelle que seules des conditions et des relations de travail respectueuses pourront rendre possibles une attraction et une rétention adéquates et ainsi freiner les inquiétantes statistiques et constats qui font foi de l'état de la

⁷ Disponible en ligne au

http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/PSG/politiques_orientations/GUIDE_3_GAR_PlanEngagementReussite_Edition.pdf

⁸ COLLERETTE, Pierre, PELLETIER, Daniel et TURCOTTE, Gilles, *Recueil de pratiques des directions d'écoles secondaires favorisant la réussite des élèves*, UQO, 2013, Disponible en ligne au

<https://www.ctreg.qc.ca/wp-content/uploads/2013/10/Recueil-Pratiques-de-gestion-favorisant-la-r%C3%A9ussite.pdf>

profession enseignante au Québec et à la CSDM. L'Alliance juge donc approprié de remémorer à la commission scolaire son contexte à cet égard en relatant quelques mentions dans les médias :

- « Selon une étude du ministère de l'Éducation, entre 25 % et 30 % des enseignantes quittent le métier après une année en poste. »⁹

Les inscriptions aux programmes d'éducation dans les universités sont en baisse : Nombre d'étudiants en éducation ¹⁰			
Faculté d'éducation	2012	2017	Baisse / Hausse
Université du Québec à Montréal	6365	6186	-179
McGill	2805	2605	-200
Université Laval (sic)	4795	4605	-190
Université du Québec à Rimouski	1919	1807	-112
Université du Québec à Chicoutimi	1114	741	-373
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue	623	515	-108
Bishop's	310	370	+60
Université du Québec à Trois-Rivières	1858	1932	+74

La pénurie d'enseignants devient tellement critique que la Commission scolaire de Montréal (CSDM) cherche à recruter des suppléants « non légalement qualifiés » pour faire des remplacements de moins de cinq jours. »¹¹

« Débordés par une pénurie de suppléants, des enseignants et spécialistes ont été forcés d'effectuer trois fois plus d'heures de remplacement d'urgence dans les écoles de la Commission scolaire de Montréal (CSDM) depuis deux ans [...]. Établi à 4700 heures en 2015, le nombre d'heures de dépannage a bondi à 16 200 en 2017, révèlent des données obtenues grâce à la loi d'accès à l'information. Il n'était que de 650 en 2007. »¹²

Devant ces chiffres, il est absolument urgent que tous les acteurs intéressés par la réussite des élèves, et au premier chef le MEES et les commissions scolaires, fassent les représentations pertinentes et nécessaires afin que le gouvernement et son ministre du Trésor débloquent les

⁹ DUTRISAC, Robert, *Valoriser la profession d'enseignant*, Le Devoir, 25 janvier 2018, disponible en ligne au <https://www.ledevoir.com/opinion/editoriaux/518401/surtitre-penurie-d-enseignants>

¹⁰ SCALI, Dominique, *Le nombre de futurs enseignants à son plus bas depuis cinq ans*, Le Journal de Montréal, 4 avril 2018, disponible en ligne au <http://www.journaldemontreal.com/2018/04/04/moins-de-futurs-enseignants>

¹¹ FORTIER, Marco, *La CSDM recrute des suppléants non légalement qualifiés*, Le Devoir, 23 janvier 2018, disponible en ligne au <https://www.ledevoir.com/societe/education/518217/recherches-enseignants-non-legalement-qualifies>

¹² DUGAS BOURDON, Pascal, *Le nombre d'heures en remplacement d'urgence explose à la CSDM*, Agence QMI, 1^{er} février 2018, disponible en ligne au <http://www.tvanouvelles.ca/2018/02/01/le-nombre-dheures-en-remplacement-durgence-explose-a-la-csdm>

ressources pour améliorer les conditions d'enseignement au Québec. Après des années d'austérité et de désengagement de la part de l'État, qui ont mené aux résultats qu'on connaît, l'Alliance maintient qu'il n'y a pas mieux à faire que d'enfin valoriser la profession enseignante afin d'attirer, recruter et retenir les étudiantes et étudiants qui instruiront les prochaines générations de citoyennes et citoyens québécois. Elle demande donc à la CSDM d'intervenir auprès du ministre afin qu'il s'en tienne à ses propres paroles et mette tout en œuvre pour que la profession d'enseignant soit véritablement « l'emploi le plus important dans une société ».

Quant à la gestion des ressources matérielles, l'Alliance juge farfelu que la CSDM se donne comme cible pour 2022 « que 33 % des bâtiments du parc immobilier soient dans un état satisfaisant » alors que cela n'est le cas que pour 14 % de ceux-ci à l'heure actuelle. En effet, seulement 33 %, soit 73 bâtiments, sont dans un « mauvais » état alors que 53 %, à savoir 115 bâtiments, sont dans un état qualifié de « très mauvais ». Il convient toutefois de saluer en ce sens la récente sortie de la CSDM pour contester les chiffres du ministère afin de constater l'impossible atteinte de la cible ministérielle pour 2030 qui est de 100 %!

« La présidente de la CSDM, Catherine Harel-Bourdon, conteste les chiffres du Ministère. “Ça ne fonctionne carrément pas! a-t-elle lancé. On ne peut pas avoir réduit de moitié comme ça notre déficit. Vous, vous avez les chiffres du Ministère qui sont passés dans une machine à saucisse”, qui exclut des travaux à faire dans des écoles dont l'état général n'est pas considéré comme mauvais. Elle chiffre les besoins en rénovation à la CSDM à 1,3 milliard. »¹³

En revanche, impossible pour l'Alliance de ne pas commenter que de telles sorties sont trop rares et insuffisantes, notamment au niveau des conditions de travail des enseignantes et enseignants qui correspondent aux conditions d'apprentissage des élèves.

12. Avez-vous des commentaires, des interrogations, des recommandations en lien avec la section « Annexe 1 »?

L'Alliance ne juge pas pertinent de commenter cette section, si ce n'est qu'elle est absolument nécessaire à la compréhension des sections précédentes. En effet, cette annexe permet de jeter un éclairage sur leur structure confuse.

13. Avez-vous des commentaires, des interrogations, des recommandations en lien avec la section « Annexe 2 »?

Bien qu'intéressantes, les données présentées dans cette section sont cependant limitées à un maximum, dans un seul cas, de huit années (p. 31) et n'examinent parfois que deux années (p. 26-27). Or, comme nous l'avons mentionné précédemment, seules des données sur une plus longue période (au moins dix ans) permettent de juger du caractère réaliste des cibles identifiées et malgré une demande en ce sens, la CSDM, qui peut certainement avoir accès à ces chiffres, n'a pas daigné les rendre disponibles. L'Alliance juge que c'est donc toute sa démarche que la CSDM met en péril en refusant de fournir les données demandées : elle donne l'impression d'avoir quelque chose à cacher, ébranlant du même coup son image d'institution

¹³ CHOUINARD, Tommy, *Vétusté des écoles : la facture explose*, La Presse, 25 avril 2018, disponible en ligne au <http://www.lapresse.ca/actualites/education/201804/24/01-5162353-vetuste-des-ecoles-la-facture-explose.php>

transparente. Faudra-t-il passer par les mécanismes de la Loi sur l'accès à l'information pour obtenir des données probantes permettant une analyse juste et complète? L'Alliance est malheureusement forcée de procéder ainsi.

14. Avez-vous des commentaires, des interrogations, des recommandations en lien avec la section « Annexe 3 »?

Cette section est un « copié-collé » d'un document de travail du Conseil des ministres de l'Éducation, Canada (CMEC) sur les compétences globales intitulé *Cadre pancanadien du CMEC pour les compétences globales*¹⁴. L'Alliance souligne l'amateurisme qui se dégage de cette annexe. En effet, la CSDM prétend que les « compétences retenues lors des activités de réflexion et d'échange à la CSDM [...] correspondent à celles qui émergent des principaux référentiels (UNESCO, OCDE, Union européenne, etc.) depuis les cinq dernières années. » Or, ces compétences sont ensuite définies en plagiant mot pour mot le *Cadre pancanadien*. La CSDM tente donc malhabilement de faire correspondre les résultats de ses « consultations participatives » avec les travaux des ministres de l'Éducation du Canada. En ajoutant que « de plus, elles sont (ces compétences) à la base d'un apprentissage profond », la CSDM semble faire du *name dropping* de concepts à la mode sans pour autant savoir de quoi elle parle. En effet, selon l'encyclopédie Universalis, l'apprentissage profond, « *deep learning* en anglais, ou encore « rétropropagation de gradient » [...] désignent des techniques d'apprentissage machine (*machine learning*), une sous-branche de l'intelligence artificielle qui vise à construire automatiquement des connaissances à partir de grandes quantités d'information. »¹⁵

15. Avez-vous un commentaire, une interrogation ou une recommandation en général en lien avec le Plan d'engagement vers la réussite 2018-2022 de la commission scolaire de Montréal?

L'Alliance a quelques commentaires généraux et questions sur le PEVR de la CSDM :

La CSDM connaissait depuis le 15 décembre 2017 les cinq objectifs et deux orientations dont elle devait tenir compte - en plus de ceux qu'elle avait elle-même déterminés en fonction du contexte dans lequel elle évolue - en vue de l'élaboration de son premier PEVR. En effet, le ministre faisait parvenir à cette date une lettre aux présidences des commissions scolaires, lettre dont l'annexe 1, qui s'intitule *Proposition d'objectif et d'indicateur à retenir pour l'élaboration des Plans d'engagement vers la réussite*, mentionnait que « les cibles intermédiaires pour 2022 correspondent aux cibles du Plan stratégique 2018-2022 du MEES. La commission scolaire peut, après une analyse de son contexte, déterminer une cible différente à atteindre dans son plan d'engagement. De plus, rien n'empêche une commission scolaire d'inscrire aussi d'autres objectifs du plan stratégique à leur plan d'engagement, si elles jugent pertinent de le faire en fonction de leur situation et de leurs ambitions (sic). »

La même lettre spécifiait explicitement que le premier PEVR de la CSDM devrait être transmis au ministre au plus tard le 1^{er} juin 2018 et que ce dernier avait l'intention de différer sa prise d'effet de quelques semaines. En rencontre du CPC le 30 avril 2018, la partie patronale informait

¹⁴ Disponible en ligne au http://www.ontariodirectors.ca/CODE-TLF/docs/tel/Cadre_pancanadien_compétences_globales_descripteu-3.PDF

¹⁵ En ligne au <https://www.universalis.fr/encyclopedie/apprentissage-profond-deep-learning/>

l'Alliance que le MEES accordait toutefois une souplesse quant à cette date butoir, exigeant recevoir le projet de PEVR de la CSDM avant la fin de l'année scolaire (le 30 juin 2018). L'Alliance déplore le temps réduit pour fournir son avis sur un document aussi important que le PEVR. En effet, elle n'a reçu la documentation par courriel que le 10 avril alors que la version pour consultation était prête depuis le 27 mars.

L'Alliance reconnaît malgré tout que, dans le cadre du processus d'écriture de son projet de PEVR, la CSDM a cherché à « s'imprégner » des multiples réflexions des différents groupes mentionnés à l'article 209.1 de la LIP ainsi que des parents de ses élèves en organisant des « consultations participatives » et un sondage auprès de ceux-ci, et ce, depuis décembre 2017. Toutefois, on ne peut attribuer à cette première étape le vocable de consultation puisque les groupes consultés ne pouvaient connaître l'objet de la consultation sans avoir reçu préalablement l'information pertinente, à savoir le projet de PEVR de la CSDM. Cette démarche de « consultation » est ainsi méthodologiquement questionnable et constitue au mieux une enquête d'opinion sur la vision que peuvent avoir ces groupes consultés quant aux normes pédagogiques en lien avec la réussite éducative. L'Alliance rappelle à ce sujet avoir émis au courant des dernières années de multiples avis détaillant ses positions en matière de pédagogie, y compris celles de la FAE, et qu'elle l'a rappelé aux services éducatifs de la CSDM en rencontre du CPC le 20 novembre 2017¹⁶.

Sur le sondage aux parents et citoyens, l'Alliance fait siens les propos, cités par Marco Fortier dans le journal *Le Devoir*¹⁷ du 2 février 2018, de madame Claire Durand, psychologue du travail, professeure au département de sociologie de l'Université de Montréal et présidente du *World Association of Public Opinion Research* :

« Qui a pu faire une affaire pareille ? Il faut vraiment que ce soit quelqu'un qui ne sait pas ce qu'est un sondage. [...] Ce sondage ne peut être qu'une perte de temps pour le personnel qui l'a conçu et pour ceux qui y répondent. Aucune question n'a du sens. Le problème, ce n'est pas de savoir si le sondage est scientifique ou s'il n'est pas scientifique. Il est inutile ! [...] Je ne comprends pas leur objectif. De façon évidente, ils ne doivent pas le savoir non plus [...]. C'est une de mes petites batailles personnelles à l'Université de Montréal : je me bats contre l'envoi aux professeurs et aux étudiants de questionnaires mal foutus, qui ne font que déranger les gens inutilement parce qu'ils ne seront jamais utilisés. »

Que ce soit par incompetence méthodologique ou par volonté de plaire au ministre, l'Alliance déplore également l'irréalisme qui se dégage de certaines cibles retenues.

Pour revenir sur l'annexe 3, l'Alliance se questionne. Quelles sont les autres sections du projet de PEVR de la CSDM qui ont fait l'objet d'une appropriation intellectuelle douteuse? Quelle autorité peut-elle dès lors prétendre avoir en matière de pédagogie? Quel exemple donne-t-elle d'une rigueur qu'elle doit imposer au sein de ses établissements? Franchement, cette section est navrante et discrédite la rigueur que devrait incarner une institution comme la Commission scolaire de Montréal.

¹⁶ Voir le *Compte rendu* du Comité pédagogique de consultation du 20 novembre 2017, 9. *Plan d'engagement* (Atelier, p. 7

¹⁷ <https://www.ledevoir.com/societe/education/519137/indignation-autour-d-un-sondage-a-la-csdm>

Une chose est sûre, le plan d'engagement vers la réussite de la CSDM échoue lamentablement à convaincre l'Alliance qu'elle parviendra à jouer un rôle de leader dans l'élaboration prochaine des projets éducatifs de ses écoles et centres. Pis, il suscite l'inquiétude quant à la capacité de la CSDM de convaincre le MEES et le gouvernement d'allouer les ressources nécessaires à l'instruction adéquate des jeunes Montréalais.

Enfin, l'Alliance souhaite se dissocier du PEVR de la CSDM.

Documents de références :

- Projet de plan d'engagement vers la réussite 2018-2022 et annexes

Il est à noter que, même si le fichier fourni par la CSDM mentionne en filigrane « Document de travail », il s'agit du document officiel de la CSDM qui a été soumis à la consultation.

- Plan stratégique 2017-2022 – version résumée
- Plan stratégique 2017-2022 – version intégrale

Annexe 1

A-11-115

Version corrigée

Commission scolaire de Montréal

Projet de plan d'engagement vers la réussite 2018-2022

Document de consultation

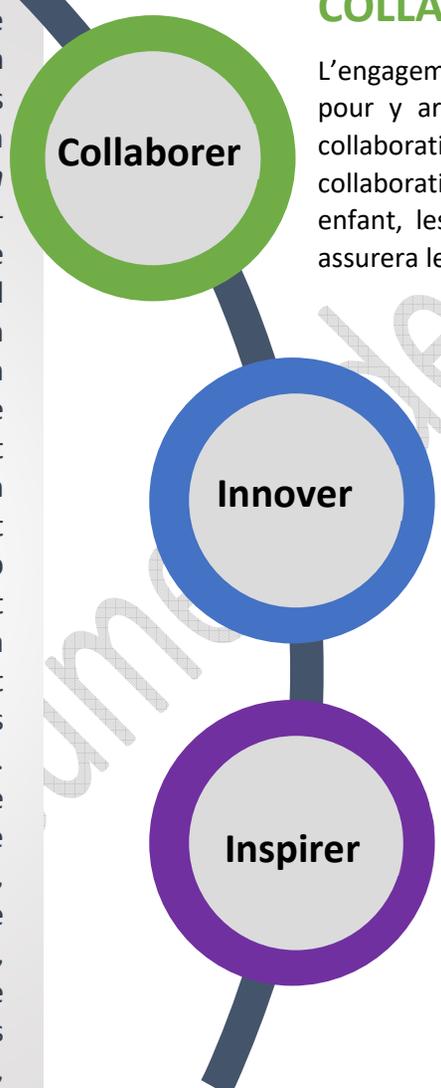
27/03/2018

TABLE DES MATIÈRES

Présentation.....	3
Démarche.....	4
La CSDM en un coup d’œil.....	6
Le territoire et les établissements.....	6
La population montréalaise.....	8
Pluralité.....	8
Défavorisation.....	9
Mobilité.....	10
Vulnérabilité dès l’entrée à l’école.....	10
Les services centraux.....	10
Défis et enjeux à la CSDM.....	12
Vers un <i>Plan d’engagement vers la réussite</i> novateur.....	13
Le <i>Plan d’engagement vers la réussite</i> 2018-2022 de la CSDM.....	14
Orientations et objectifs.....	15
Du Plan d’engagement vers la réussite à la mise en oeuvre.....	17
Annexe 1 : Objectif du MEES.....	23
Annexe 2 : données relatives à l’orientation 1.....	26
Annexe 3 : Les compétences du 21 ^e siècle.....	40

PRÉSENTATION

C'est avec fierté et une grande satisfaction que l'équipe de la direction générale et le Conseil des commissaires présentent ce premier plan d'engagement vers la réussite, le *Plan d'engagement vers la réussite 2018-2022* de la Commission scolaire de Montréal (CSDM). Issu d'un travail approfondi et concerté, ce plan inspirant et mobilisant se veut un puissant levier pour des prises de décision, mais positionnera également la CSDM comme un chef de file en matière de collaboration et d'innovation. Inspirée par un leadership basé sur le respect, la reconnaissance et une gestion des talents efficiente, la mobilisation de tout un chacun est essentielle pour trouver des solutions innovantes qui favorisent la réussite. Que ce soit par le biais de codéveloppement, de communauté d'apprentissage professionnelle (CAP), de plateforme collaborative ou autre, le travail collaboratif brise l'isolement, permet le développement d'une pensée créative critique et, par des ajustements et des réalignements constants, contribue à une amélioration continue.



Collaborer

COLLABORER

L'engagement de tous est primordial dans la réalisation d'un tel plan et pour y arriver, la CSDM mise sur le développement de pratiques collaboratives entre tous les acteurs qui entourent les jeunes. Seule une collaboration étroite entre les parents, premiers éducateurs de leur enfant, les partenaires de la communauté et les acteurs de l'école assurera le développement du plein potentiel de chacun.

Innover

INNOVER

En rendant public son *Plan d'engagement vers la réussite 2018-2022*, la CSDM témoigne de son ambition à mobiliser tout son personnel pour assurer non seulement la réussite éducative de tous ses élèves, mais également pour développer, tant chez les élèves que chez le personnel, les compétences essentielles à la société du savoir du 21^e siècle dans laquelle tous devront évoluer.

Inspirer

INSPIRER

À titre de responsable et de facilitatrice de la réussite, la CSDM continuera à privilégier des milieux éducatifs inclusifs et des pratiques pédagogiques et de gestion inspirantes qui tiennent compte de la diversité des apprenants montréalais afin de favoriser la réussite de tous ses élèves.

DÉMARCHE

En raison de l'adoption du Projet de loi 105, Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique, la CSDM, à l'instar de toutes les commissions scolaires du Québec, amorce un tout nouveau cycle de planification stratégique pour 2018-2022 en se dotant d'un *Plan d'engagement vers la réussite*. Rappelons que ce plan doit tenir compte des orientations, des objectifs et des cibles présentés dans le plan stratégique 2017-2022 du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES).

Le *Plan d'engagement vers la réussite* de la CSDM se situe dans la continuité de son Plan stratégique 2012-2015 et de son Plan Réussir. Il est le fruit d'une démarche concertée, ponctuée par des activités d'échange et de réflexion menées au cours des derniers mois. Les services centraux, les professionnels, la Table des partenaires des services éducatifs, les parents, les enseignants, les commissaires, la Direction générale, les directions d'établissement, les techniciens en service de garde et les élèves ont été invités à participer à la réflexion. Les acteurs, les parents et les membres de la communauté ont également eu l'occasion d'exprimer leur opinion sur les priorités à mettre de l'avant pour soutenir la réussite des élèves en milieu montréalais ainsi que leurs préoccupations au moyen d'un questionnaire mis en ligne sur le site internet de la CSDM. Ainsi, le *Plan d'engagement vers la réussite* de la CSDM se veut le reflet de la réflexion de l'ensemble des acteurs pour assurer la réussite de tous.

Tableau 1 : Objectifs nationaux pour 2030 et cibles pour 2022 (MEES et CSDM)

Objectifs MEES	Cible MEES 2022	Situation actuelle à la CSDM	Cible CSDM 2022
1. D'ici 2030, réduire de moitié les écarts entre différents groupes d'élèves. (Garçons et filles, EHDA et régulier, écoles défavorisées et élèves issus de l'immigration)		Voir Annexe 1	
2. D'ici 2030, ramener à 10 % la proportion d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire, dans le réseau public.	11,4%	16,3%	13%
3. D'ici 2030, porter à 90 % la proportion des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une première qualification, et à 85 % la proportion de ces élèves titulaires d'un premier diplôme (DES ou DEP).	84%	69,5 % (cohorte 2008) ¹	77%
4. D'ici 2030, porter à 90 % le taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture, langue d'enseignement de la 4 ^e année du primaire, dans le réseau public.	S.O.	86,2%	88%
5. D'ici 2030, faire en sorte que tous les bâtiments du parc immobilier soient dans un état satisfaisant.	85%	14%	33%
Orientations nationales devant être prises en considération dans les plans d'engagement des commissions scolaires :			
- Contribuer à rehausser et à maintenir les compétences en littératie de la population adulte située sur le territoire de la commission scolaire			
- Faire bouger les élèves du primaire 60 minutes par jour			

¹ Afin d'être cohérente avec les données ministérielles présentées dans son plan stratégique 2017-2022, la CSDM présente les données de la cohorte 2008. Une mise à jour incluant les données de la cohorte 2009 a été publiée depuis. Ces données sont disponibles en annexe.

La vision de la CSDM se dégage clairement au terme de cet exercice :

Des milieux éducatifs **inclusifs**, qui tiennent compte de la **diversité** des apprenants montréalais, soutenus par l'ensemble des acteurs scolaires, familiaux et communautaires favorisent chez l'élève le développement des compétences nécessaires à une pleine contribution aux nombreux défis que lui réserve la société de demain.

Telle que définie par l'UNESCO (2016) l'éducation inclusive est « fondée sur le droit de tous à une éducation de qualité qui réponde aux besoins d'apprentissage essentiels et enrichisse l'existence des apprenants. Elle est axée en particulier sur les groupes vulnérables et défavorisés, elle s'efforce de développer pleinement le potentiel de chaque individu. Le but ultime de l'éducation de qualité inclusive est d'en finir avec toute forme de discrimination et de favoriser la cohésion sociale. »

Les compétences du 21^e siècle font consensus quant à la meilleure façon pour l'école de préparer les élèves à la société de demain. Elles sont détaillées dans l'Annexe 3.

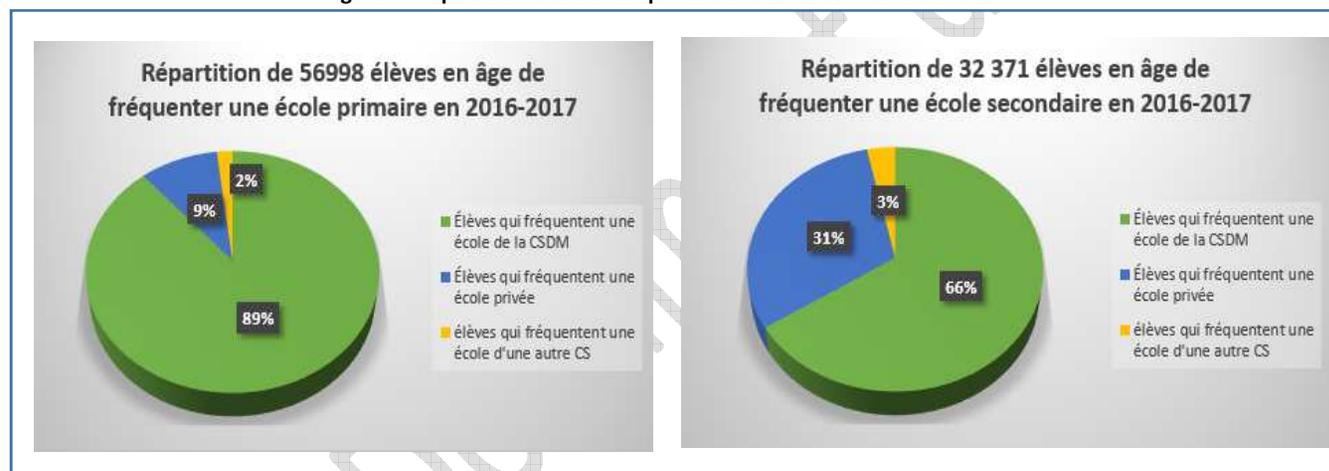
LA CSDM EN UN COUP D'ŒIL

Le territoire et les établissements

La CSDM, qui est la plus grande commission scolaire du Québec, est établie dans le plus grand centre urbain du Québec (10% des élèves de la province fréquentent la CSDM) sur un territoire qui couvre huit arrondissements de la ville de Montréal ainsi que la ville de Westmount. Reconnue à titre de ville intelligente, numérique, à la fine pointe de la technologie¹, Montréal se démarque par son statut de deuxième métropole en Amérique du Nord en importance pour le nombre d'étudiants universitaires par habitant².

L'élève montréalais qui grandit dans une ville effervescente riche en événements artistiques, culturels et sportifs est en droit de s'attendre à ce que l'école lui permette de développer les compétences nécessaires pour devenir un citoyen engagé et écoresponsable³ et pour obtenir un emploi à la hauteur de ses aspirations étant donné que 60% des emplois à Montréal nécessitent un diplôme d'études professionnelles (DEP), techniques (DEC) ou universitaires⁴.

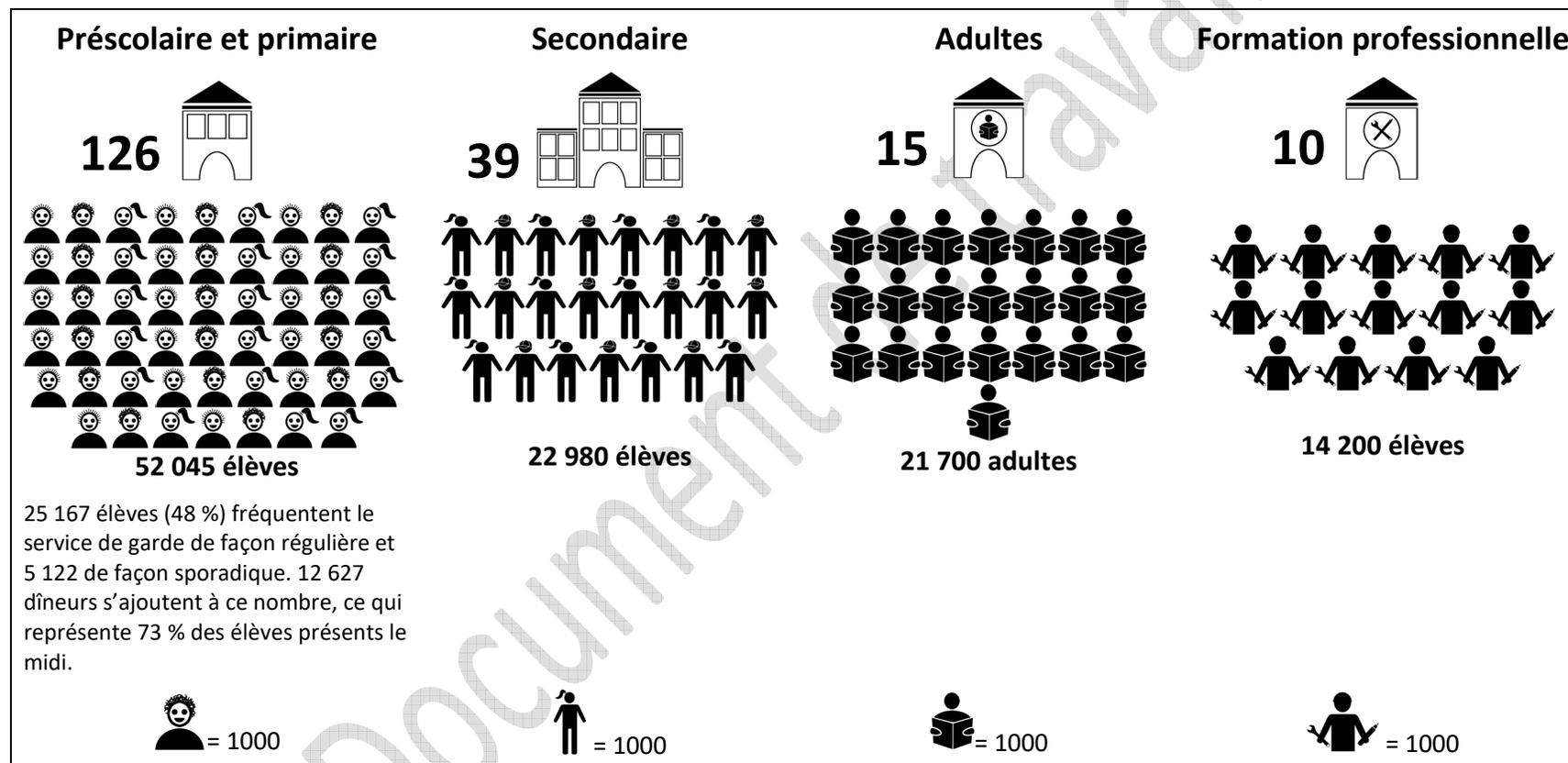
Figure 1 : répartition des élèves qui résident sur le territoire de la CSDM



30 % des élèves qui résident sur le territoire de la CSDM et qui sont en âge de fréquenter le secondaire vont dans une école privée.

Les 110 925 élèves jeunes et adultes qui fréquentent la CSDM sont répartis dans 190 établissements⁵, dont 1 école dédiée au préscolaire, 13 aux élèves HDAA (5 écoles primaires, 8 écoles secondaires et 4 écoles primaires-secondaires) et 3 écoles primaires-secondaires. La figure 2 illustre la répartition des élèves selon les ordres d'enseignement. Chaque dessin représente une tranche de 1 000 élèves.

Figure 2 : répartition des élèves selon les ordres d'enseignement



Au primaire, en 2017-2018, la proportion d'élèves HDAA est de 12,7 %, soit 5 426 élèves dont 64,7 % sont intégrés en classe ordinaire. Cette proportion est moins élevée que pour l'ensemble du réseau public (19,6 % d'élèves HDAA dont 84,5 % intégrés). Au secondaire, cette proportion

est de 30,7 %, dont 45,1 % sont intégrés en classe ordinaire. Cette proportion est à peine plus élevée que pour l'ensemble du réseau public (29,3 % d'élèves HDAA dont 62,7 % intégrés). Un élève est considéré comme HDAA lorsqu'il a un plan d'intervention actif.

La population montréalaise

Pluralité

Plus de 39 000 immigrants s'installent à Montréal chaque année dont environ 9 200 jeunes de moins de 15 ans⁶. Parmi eux, on dénombre 184 pays de naissance, 164 langues maternelles et 133 langues parlées à la maison. Au total, 49,9 % des élèves qui fréquentent la CSDM ont une langue maternelle autre que le français et 26,8 % sont nés à l'extérieur du Québec. Le plurilinguisme est maintenant une réalité qui n'est plus caractéristique des seuls quartiers Côte-des-Neiges et Parc-Extension : elle concerne dorénavant la majorité des établissements de la CSDM.

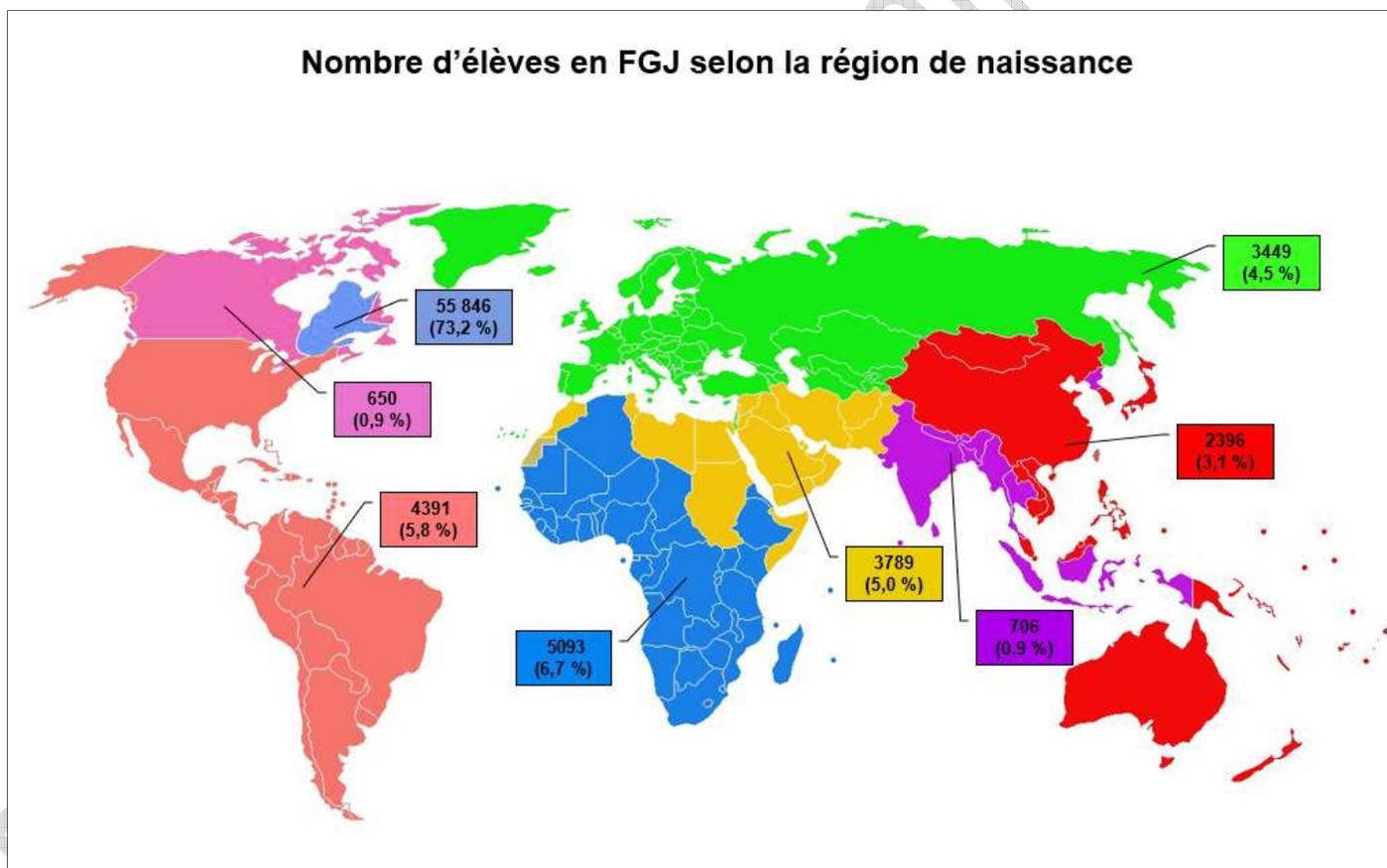


Figure 3 : nombre d'élèves selon la région de naissance (FGJ)

Défavorisation

La défavorisation est présente partout à Montréal et touche une très grande partie des élèves qui fréquentent la CSDM. Le Comité de gestion de la taxe scolaire de l'île de Montréal (CGTSIM) produit une carte de la défavorisation qui présente, par un système de couleurs, le niveau de concentration de la défavorisation des familles avec enfants, le rouge foncé représentant une concentration importante de la défavorisation et le vert foncé, une présence minimale. Sur la carte du CGTSIM présentée à la Figure 4, le territoire de la CSDM est indiqué en bleu.

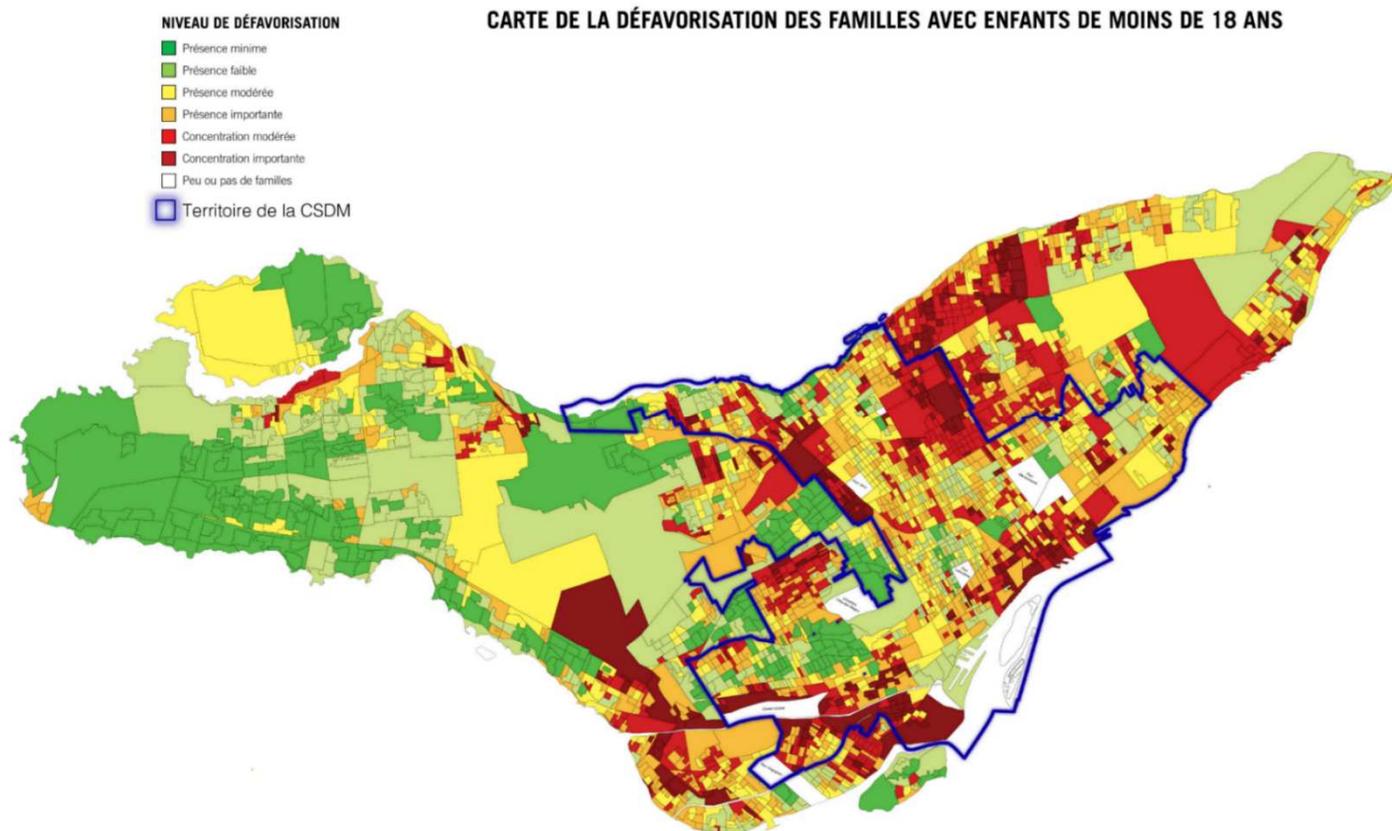


Figure 4: carte de la défavorisation et du territoire de la CSDM

De son côté, le MEES attribue aux écoles un indice de défavorisation (indice de milieu socio-économique – IMSE) de 1 à 10, indice auquel est attaché un financement. Une école est considérée comme favorisée lorsque son indice est de 1, 2 ou 3, comme intermédiaire pour un indice de 4, 5, 6 ou 7 et comme défavorisée s'il est de 8, 9 ou 10. À la CSDM, 72 % des écoles primaires et 91 % des écoles secondaires se voient attribuer un indice de 8, 9 ou 10 et aucune un indice de 1, 2 ou 3.

Mobilité

Les données de l'Enquête nationale auprès des ménages de 2011 publiée par la ville de Montréal⁷ montrent que 45,9 % de la population a déménagé dans les cinq ans précédant l'enquête. De ce nombre, 63 % déménageaient dans la même ville. Chaque année, les écoles accueillent un grand nombre de nouveaux élèves. À titre d'exemple, en 2017, 1 498 élèves inscrits en 2^e secondaire ne fréquentaient pas une école primaire de la CSDM lorsqu'ils étaient au primaire. Pour la cohorte entrée en 1^{re} secondaire en 2009, 57,4 % des élèves ont vécu au moins un changement d'école ou de commission scolaire en cours de parcours. Ces élèves ont un taux de diplomation inférieur de 27,7 % à celui des élèves qui ont fréquenté la même école pendant cinq ans.

Vulnérabilité dès l'entrée à l'école

Depuis 2006, la direction de la santé publique de Montréal publie les données de l'*Enquête québécoise sur le développement des enfants à la maternelle* (EQDEM). Selon la dernière publication (2012), 72 % des élèves de la CSDM ne présentent aucun facteur de vulnérabilité à leur entrée à l'école. En comparaison, on en retrouve 71 % sur l'île de Montréal et 75 % dans la province. Le domaine *Habilités de communication et connaissances générales* est celui qui présente la plus grande proportion d'élèves vulnérables pour la CSDM avec 13,5 %, mais ce taux est le plus faible sur l'île de Montréal.

Les services centraux

Avec presque 17 000 employés, dont la plus grande part est affectée dans ses écoles et ses centres en service direct auprès de ses élèves, la gestion des personnes s'avère, à la CSDM, un enjeu capital puisque la rémunération de la main d'œuvre représente près de 80 % de son budget annuel.

Le **Service de la gestion des personnes et du développement des compétences (SGPDC)** s'affaire au recrutement des personnes aptes à occuper l'une des 2 000 affectations ou postes disponibles chaque année. Il voit également, en partenariat avec les Services éducatifs, à l'insertion professionnelle et au développement des talents. Le plan d'action « Expérience Employé » permet de contribuer à la mobilisation des employés tout au long de leur parcours professionnel.

Avec l'augmentation de la population scolaire, de sa diversité et de tous les défis qui y sont rattachés, le **Service des ressources financières** collabore à la mise en œuvre d'un modèle de distribution des budgets qui répond le plus efficacement possible aux besoins des milieux.

Pour le **service de l'organisation scolaire**, plusieurs défis pointent à l'horizon particulièrement en lien avec la capacité d'accueil des établissements. Il est important pour la CSDM de scolariser l'ensemble des élèves à proximité de leur lieu de résidence. Près de 1 700 élèves de plus sont attendus en formation générale des jeunes (FGJ) pour 2018-2019, et ce, sans tenir compte du nombre croissant d'élèves au secteur de l'accueil, nombre qui a presque doublé en deux ans pour atteindre plus de 3 800 élèves en 2017-2018. Dans une perspective de cinq ans, la population scolaire à la FGJ aura augmenté de près de 10 %, ce qui représente plus de 7 300 élèves supplémentaires.

De leur côté, **les services des technologies de l'information** rendent disponibles des outils technologiques à jour, sécuritaires et performants pour l'ensemble des services et des établissements de la CSDM. Le parc informatique actuel comprend 29 000 postes de travail et tablettes, 5 800 périphériques (tableaux numériques interactifs, imprimantes), 5 450 bornes sans fil et commutateurs, 17 000 comptes client. L'ampleur de ce parc génère de nombreux défis pour le service des technologies.

De concert avec une équipe de professionnels, **les services éducatifs** répondent aux besoins des différents ordres d'enseignement⁸ par une offre de service au regard des priorités pédagogiques et éducatives institutionnelles. À l'affût des résultats de recherche et des nouveautés, les services éducatifs assurent une veille pédagogique et éducative au service du développement professionnel de son équipe qui peut aussi bénéficier d'alliances avec les universités et experts dans certains domaines. Ainsi formée, l'équipe de conseillers pédagogiques et de professionnels veillera à informer, former, conseiller ou accompagner tout le personnel des établissements. Avec 12,7 % d'élèves HDAA au primaire et 30,7 % au secondaire, le bureau des services à l'élève fait face à un important défi pour soutenir ces élèves ainsi que tous les acteurs qui interviennent auprès d'eux.

Document communiqué en vertu de l'accès à l'information

DÉFIS ET ENJEUX À LA CSDM

La CSDM rencontre de nombreux défis et enjeux dans l'accomplissement de sa mission. Depuis quelques années, l'augmentation constante de la population scolaire, l'ajout de ressources, l'ouverture des maternelles 4 ans, le faible taux de rétention des nouveaux enseignants et autres ont un impact important sur le recrutement de personnel qualifié au sein de l'organisation. C'est par la reconnaissance professionnelle, une meilleure gestion des talents et en plaçant le bien-être des élèves et du personnel au cœur de ses actions que la CSDM arrivera à rendre son milieu plus attractif pour l'ensemble de la communauté éducative. Son principal défi demeure toutefois la complexité de la réalité montréalaise. Le Ministre reconnaît d'ailleurs cet élément :

« La grande région de Montréal fait face à des défis multiples et complexes qui lui sont souvent propres et qui ont des effets sur plusieurs enjeux liés à la réussite éducative. Tant son poids économique et démographique que sa concentration de milieux défavorisés et de pluriethnicité font en sorte qu'elle doit pouvoir bénéficier d'une attention et de moyens particuliers qui lui permettront pleinement de contribuer à l'atteinte des objectifs de la Politique de la réussite éducative »
Politique de la réussite éducative, MEES, p.28

Le Tableau 2 présente les principaux défis dont la CSDM doit tenir compte dans l'élaboration de son *Plan d'engagement vers la réussite*.

Liés à la mission de la CSDM

- Diplomation et qualification: le taux de diplomation et de qualification est en constante augmentation depuis plusieurs années. Poursuivre cette augmentation est un défi de taille
- Réalité montréalaise: pluralité linguistique, défavorisation et mobilité de la population scolaire qui font en sorte que plusieurs élèves cumulent les facteurs de risque d'échec ou de décrochage
- Réussite des élèves HDAA: les élèves HDAA ont un taux de de diplomation moins élevé de 40% que celui des élèves réguliers
- Transitions⁹: chaque transition représente un facteur de vulnérabilité pour les élèves et peut entraîner de grands écarts de rendements
- Reconnaissance de l'importance de l'implication des parents dans la vie scolaire de leur enfant

Liés au personnel

- Recrutement: augmentation du besoin en personnel
- Insertion professionnelle
- Continuité des dossiers et passage d'expertise compte tenu de la mobilité du personnel

Liés à l'organisation

- État des bâtiments: augmentation du nombre de chantiers
- Augmentation de la population scolaire: capacité d'accueil
- Répartition équitable des ressources financières et humaines (Comité de répartition des ressources - CRR)
- Développement de pratiques pédagogiques universelles (efficaces auprès des EHDAA)
- Ventilation judicieuse des dépenses dans le respect du budget global alloué à la CSDM (développement durable)
- Communication et transmission efficace des informations des services
- Infrastructure qui permet un déploiement technopédagogique efficient
- Maintien de conditions propices à l'apprentissage lors de travaux en cohabitation

Tableau 2 : principaux défis

VERS UN PLAN D'ENGAGEMENT VERS LA RÉUSSITE NOVATEUR

Le *Plan d'engagement vers la réussite* de la CSDM s'inspire des dernières avancées de la recherche en éducation. Ces approches déjà utilisées dans plusieurs établissements sont des constituantes de l'apprentissage en profondeur tel que défini par Fullan, Quinn et McEachan¹⁰ qui a inspiré le *Plan d'engagement vers la réussite* de la CSDM. La finalité de l'école est de former des citoyens écoresponsables outillés pour apprendre tout au long de la vie et, ainsi, être en mesure de répondre aux exigences d'une société en constante évolution¹¹.

Conception universelle de l'apprentissage (CUA)

« ...c'est la mise en œuvre de pratiques pédagogiques variées visant la réussite de chacun malgré ses différences. C'est ainsi que ce qui était un accommodement individuel devient accessible à tous, chacun étant libre d'y avoir recours, s'il en ressent le besoin ou s'il croit simplement que cela peut l'aider à mieux apprendre. Ce faisant, le professeur place tous les apprenants sur un pied d'égalité dans un esprit de justice et d'équité »¹². Dès lors, tous voient leurs différences acceptées, voire valorisées. Une planification inclusive en réponse aux besoins d'une grande diversité d'élèves ne peut que maximiser la capacité de progresser de tout un chacun.

Réponse à l'intervention (RAI)

La réponse à l'intervention est issue des recherches en éducation aux États-Unis et son application contribue à prévenir les difficultés d'apprentissage et de comportement. Le modèle à trois niveaux est le plus répandu et prévoit une intervention universelle auprès de tous les élèves ainsi que deux niveaux plus ciblés pour répondre à des besoins plus spécifiques. La RAI est à la base de CAP sur la prévention¹³ et des référentiels en lecture¹⁴ et en écriture¹⁵ du MEES pour les élèves de 10 à 15 ans.

Apprentissage visible

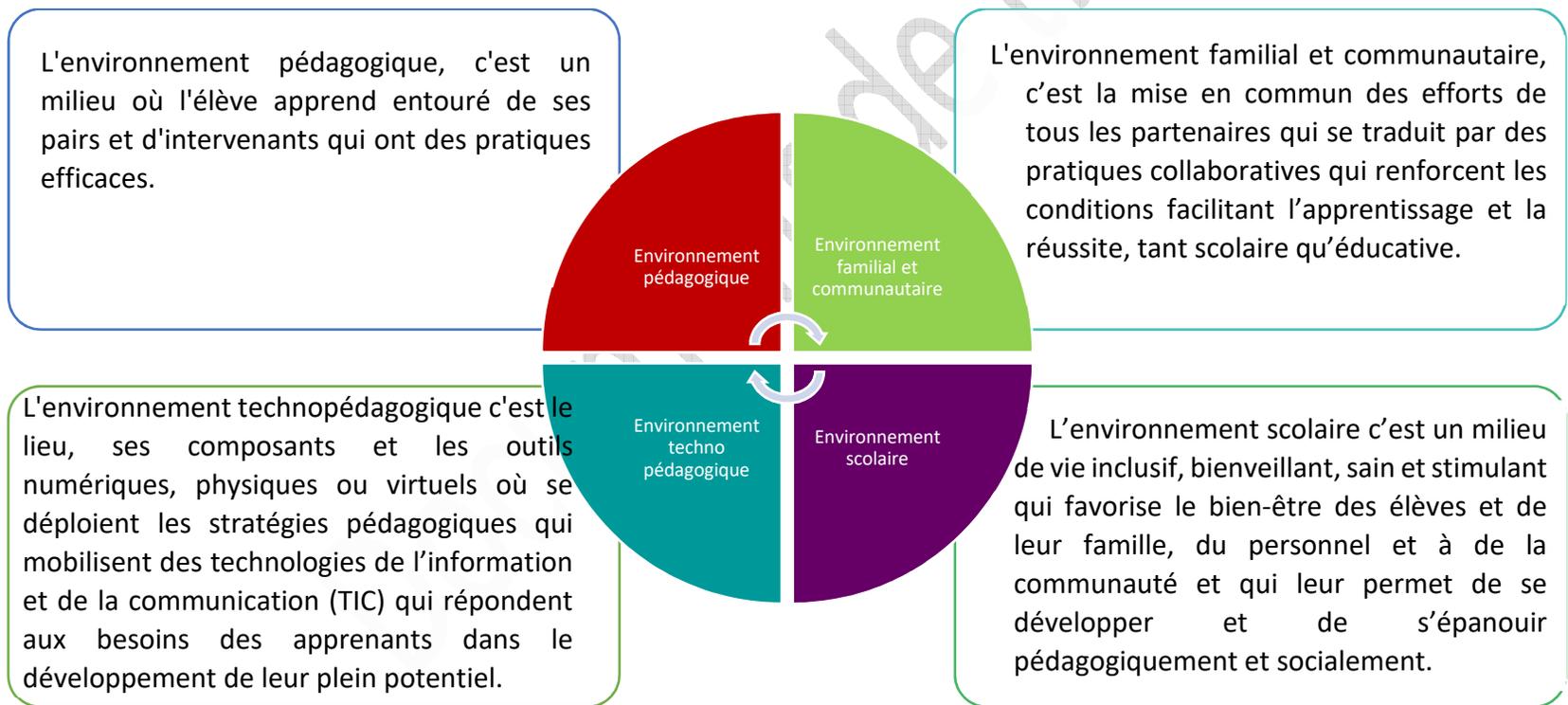
L'apprentissage visible, tel que défini par Hattie¹⁷ repose en grande partie sur l'enseignement explicite, sur l'impact de la rétroaction, sur l'importance de la relation maître-élève et sur la capacité à réguler sa pratique au regard des effets qu'elle a sur l'apprentissage des élèves.

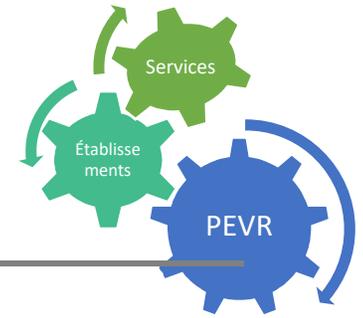
Aménagement flexible

L'aménagement flexible¹⁶ va au-delà de l'architecture scolaire. En plus de mettre les écoles aux normes, il faut réinventer l'espace scolaire en termes de lieux physiques afin qu'il corresponde au monde d'aujourd'hui. Il importe de revoir l'école afin de la rendre plus fonctionnelle. Une architecture scolaire saine, sécuritaire et stimulante assure le bien-être et favorise la bienveillance de tous. L'aménagement flexible offre aux élèves des occasions de changer de position pour écouter, lire, discuter et travailler. Cela représente une belle façon de contrer la sédentarité et d'améliorer l'attention et l'attitude des élèves.

LE PLAN D'ENGAGEMENT VERS LA RÉUSSITE 2018-2022 DE LA CSDM

Se voulant audacieux et novateur, le plan d'engagement vers la réussite de la CSDM se déploie autour de quatre environnements soigneusement choisis à la suite des activités de réflexion et du travail effectué en 2016 et à l'automne 2017. Les environnements *pédagogique, familial et communautaire, technopédagogique* et *scolaire* serviront de cadre de référence pour l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'engagement de la CSDM et des projets éducatifs des établissements. Un plan d'action pour chaque environnement sera disponible à l'automne 2018 afin de soutenir les établissements dans la mise en œuvre de leur projet éducatif qui devra s'arrimer au Plan d'engagement vers la réussite de la commission scolaire, tout comme le *Plan d'engagement vers la réussite* de la CSDM s'arrime avec les orientations du ministère. Ces plans d'action tiendront compte des travaux réalisés lors des activités de réflexion et d'échange qui ont permis de prioriser les enjeux et orientations proposés dans la Politique de la réussite éducative du MEES et qui seront mis de l'avant à la CSDM pour les cinq prochaines années.





ORIENTATIONS ET OBJECTIFS

Orientation 1

Rehausser le niveau des compétences en littératie et en numératie dans un but de diplomation, de qualification ou d'autodétermination

1. D'ici 2022, réduire les écarts entre différents groupes d'élèves.
 2. D'ici 2022, ramener à 13 % la proportion d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire.
 3. D'ici 2022, porter à 77 % la proportion des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une première qualification.
 4. D'ici 2022, porter à 88 % le taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture, langue d'enseignement de la 4e année du primaire.
- (Voir cibles détaillées à l'annexe 1 et résultats de la CSDM détaillés à l'annexe 2)

Orientation 2

Développer des pratiques pédagogiques et éducatives efficaces qui favorisent l'inclusion de tous les élèves

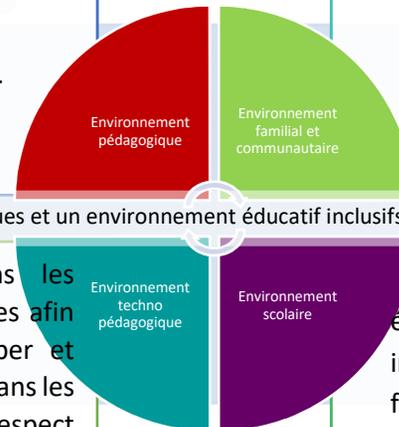
1. Accompagner l'élève, jeune ou adulte, particulièrement au moment des transitions afin d'harmoniser son parcours scolaire.

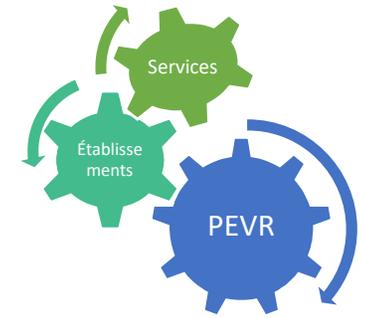
4. Mobiliser tous les acteurs afin d'accroître leur engagement autour de la réussite éducative et scolaire des élèves.

Favoriser et mettre en œuvre des pratiques et un environnement éducatif inclusifs et équitables, exempts de discrimination pour tous

2. Intégrer les TIC dans les activités quotidiennes des élèves afin que ceux-ci puissent développer et démontrer leurs compétences dans les différentes disciplines, dans le respect des encadrements légaux.

3. Offrir à tous un milieu éducatif, stimulant, accueillant, inclusif, sain et sécuritaire qui favorise l'apprentissage, le bien-être et la bienveillance.





Orientation 3
Exercer une gouvernance éthique, collaborative¹ et efficiente

- 1. Soutenir et encadrer l'amélioration continue de la qualité des activités pédagogiques à partir d'une offre de service d'accompagnement et de soutien
- 2. Maintenir les conditions propices à l'apprentissage lors des travaux en cohabitation

Gestion pédagogique

Gestion des personnes

- 4b. Répondre aux besoins des établissements liés à l'augmentation de la population scolaire : recrutement et rétention de personnel qualifié
- 6. Assurer une meilleure gestion des talents afin de rendre notre milieu attractif pour toute la communauté éducative.
- 7. Offrir au personnel de la CSDM un environnement permettant une insertion professionnelle réussie et un développement de ses compétences.

8- Communiquer et transmettre efficacement les informations entre les services et les établissements

- 3. Rendre disponibles des outils technologiques à jour, sécuritaires et performants pour l'ensemble des services et des établissements de la CSDM

Gestion des technologies de l'information

Gestion matérielle

- 4a. Répondre aux besoins des établissements liés à l'augmentation de la population scolaire : espace, politique d'admission, classes d'accueil, etc.
- 5. D'ici 2022, faire en sorte que 33 % des bâtiments du parc immobilier soient dans un état satisfaisant

Gestion financière

- 9. Ventiler les dépenses afin que le budget global alloué par la commission scolaire soit respecté, dans une optique de développement durable

¹ La recherche reconnaît la gestion collaborative qui associe les membres de la communauté éducative à la résolution des problèmes liés à la réussite comme étant une approche probante; *Gestion axée sur les résultats : pilotage du système d'éducation*, guide 3, MEES, 2018



DU PLAN D'ENGAGEMENT VERS LA RÉUSSITE À LA MISE EN OEUVRE

1

Rehausser le niveau des compétences en littératie et en numératie dans un but de diplomation, de qualification ou d'autodétermination

Objectifs

(Voir les détails à l'annexe 1 et les résultats CSDM détaillés à l'annexe 2)

Indicateurs

<p>1- D'ici 2022 réduire l'écart:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. à 6,1 % entre les garçons et les filles, b. à 29 % entre les élèves HDAA et les élèves réguliers. 	<p>Taux de diplomation et de qualification après 7 ans</p>
<p>2- D'ici 2022, ramener à 13 % la proportion d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire.</p>	<p>Parmi tous les élèves qui passent au secondaire, la proportion de ceux qui ont 13 ans ou plus</p>
<p>3- D'ici 2022, porter à 77 % la proportion des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une première qualification.</p>	<p>Taux de diplomation et de qualification après 7 ans</p>
<p>4- D'ici 2022, porter à 88 % le taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture, langue d'enseignement de la 4e année du primaire.</p>	<p>Taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture langue d'enseignement de la 4e année du primaire</p>
	<p>Autres indicateurs de suivi</p> <ul style="list-style-type: none"> • FGJ, Résultats et proportion d'élèves vulnérables aux épreuves imposées, obligatoires et uniques • FGJ, Taux de réussite des populations ciblées • FGA, Taux de diplomation des 20 ans et moins • FGA, Taux de persévérance et de réussite des adultes inscrits au second cycle du secondaire pour tous les âges et toutes les clientèles • FP, Taux de sortie avec diplôme



2

Développer des pratiques pédagogiques et éducatives efficaces qui favorisent l'inclusion de tous les élèves

Objectif 1 : Accompagner l'élève, jeune ou adulte, particulièrement au moment des transitions afin d'harmoniser son parcours scolaire.

Indicateurs

- 1.1 Référentiel des pratiques en soutien aux transitions
- 1.2 Variation des résultats des élèves lors des transitions⁹

Cibles

- 1.1 Automne 2019
- 1.2 Diminuer l'écart-type lors des transitions dans les disciplines ciblées

Actions à privilégier par la CSDM et les établissements au moment de la mise en œuvre

Indicateurs suggérés

- Agir tôt et rapidement dès l'entrée à l'éducation préscolaire
- Revoir l'alignement curriculaire : ce qui est enseigné, ce qui est appris et ce qui est évalué en lien avec les attentes des programmes
- Porter un regard sur l'évaluation : son équité, sa transparence, sa cohérence et sa fonction d'aide à l'apprentissage
- Développer une culture de formation continue : insertion professionnelle, développement professionnel autour des pratiques efficaces, formations à la spécificité montréalaise, etc.
- Réviser les modalités organisationnelles et les pratiques courantes qui pourraient faire obstacle au parcours de certains élèves (HDAA, nouveaux arrivants, garçons, ...)
- Revoir les modalités de service de façon à intervenir dès l'apparition d'une difficulté, et ce, de façon continue et concertée à tout moment du parcours éducatif de l'élève

- Plans de formation de l'établissement
- Outils de dépistage des zones de vulnérabilité dès l'entrée à l'école
- Plans d'intervention
- Modalités de service
- Assiduité des élèves



2

Développer des pratiques pédagogiques et éducatives efficaces qui favorisent l'inclusion de tous les élèves

Objectif 2 : Intégrer les TIC dans les activités quotidiennes des élèves afin que ceux-ci puissent développer et démontrer leurs compétences dans les différentes disciplines, dans le respect des encadrements légaux.

Indicateur

2.1 Réponses des élèves et des enseignants au questionnaire sur l'utilisation des TIC en classe

Cible

Automne 2019

Actions à privilégier par la CSDM et les établissements au moment de la mise en œuvre

Indicateur suggéré

- Renforcer l'utilisation des TIC comme soutien à l'apprentissage
- Connaître et promouvoir les outils numériques institutionnels
- Poser un regard critique et éthique sur l'inforoute électronique¹⁸
- Voir à diffuser et à créer une information éthique et responsable

- Plan de développement TIC (formation, équipement, utilisation par les élèves)

Document



2

Développer des pratiques pédagogiques et éducatives efficaces qui favorisent l'inclusion de tous les élèves

Objectif 3 : Offrir à tous un milieu éducatif, stimulant, accueillant, inclusif, sain et sécuritaire qui favorise l'apprentissage, le bien-être et la bienveillance.

Indicateurs :

- 3.1 Nombre d'écoles qui adhèrent au programme *À l'école, on bouge au cube!* ou le nombre d'écoles qui atteignent l'objectif de 60 minutes d'activité physique par jour pour tous les élèves
- 3.2 Assiduité des élèves et du personnel
- 3.3 incidents signalés dans le cadre du plan de lutte pour contrer l'intimidation et la violence à l'école

Cibles :

- 3.1 D'ici 2022, 60 % des écoles feront bouger tous leurs élèves une heure par jour.
- 3.2 D'ici 2022, réduire le taux d'absentéisme des élèves et du personnel
- 3.3 D'ici 2022, réduire les cas de signalement dans le cadre du plan de lutte à l'intimidation

Actions à privilégier par la CSDM et les établissements au moment de la mise en œuvre

- Faire bouger les élèves une heure par jour
- Diversifier l'offre artistique, scientifique, entrepreneuriale et physique en classe, au service de garde et dans les activités parascolaires afin de favoriser l'engagement scolaire
- Développer une relation adulte-élève empreinte de bienveillance
- Soutenir et accompagner l'élève, jeune ou adulte, durant son parcours, afin de susciter et de maintenir sa motivation dans toutes ses composantes¹⁹

Indicateurs suggérés

- Participation au programme *À l'école, on bouge au cube!* ou autre
- Rétention des élèves et du personnel
- Assiduité/absentéisme des élèves et du personnel

2

Développer des pratiques pédagogiques et éducatives efficaces qui favorisent l'inclusion de tous les élèves

Objectif 4 : Mobiliser tous les acteurs afin d'accroître leur engagement autour de la réussite éducative et scolaire des élèves

Indicateur

- 4.1 Résultats du questionnaire auprès des élèves quant au soutien reçu en lien avec leur réussite
- 4.2 Participation des parents et des membres de la communauté aux instances de gouvernance
- 4.3 Participation des parents et des membres de la communauté aux activités organisées par l'école

Cibles

- 4.1 Automne 2020
- 4.2 Augmentation du taux de participation
- 4.3 Augmentation du taux de participation

Actions à privilégier par la CSDM et les établissements au moment de la mise en œuvre

Indicateurs suggérés

- Adapter les modalités de communication avec les parents en tenant compte du contexte social actuel (horaires, moyens de communication, contexte montréalais)
- Mobiliser les partenaires de la communauté autour d'une action collective face aux défis qui rallient
- Mettre en place des pratiques efficaces pour soutenir les parents dans l'accompagnement scolaire de leur enfant, plus particulièrement en littératie et en numératie²⁰
- Développer des pratiques collaboratives entre les acteurs pour lever les obstacles à la réussite
- Définir les rôles de chacun afin d'assurer une compréhension réciproque et le respect des champs d'expertise

- Modalités en place pour communiquer avec les parents
- Pratiques mises en place pour soutenir les parents dans l'accompagnement scolaire de leur enfant

3

Exercer une gouvernance éthique, collaborative et efficiente

Objectifs	Indicateurs
<ol style="list-style-type: none"> 1. Soutenir et encadrer l'amélioration continue de la qualité des activités pédagogiques à partir d'une offre de service d'accompagnement et de soutien. 2. Maintenir les conditions propices à l'apprentissage lors des travaux en cohabitation. 3. Rendre disponibles des outils technologiques à jour, sécuritaires et performants pour l'ensemble des services et des établissements de la CSDM. 4. Répondre aux besoins des établissements liés à l'augmentation de la population scolaire : recrutement et rétention de personnel qualifié, espace, politique d'admission, classes d'accueil, etc. 5. D'ici 2022, faire en sorte que 33 % des bâtiments du parc immobilier soient dans un état satisfaisant²¹ 6. Assurer une meilleure gestion des talents afin de rendre le milieu attractif pour toute la communauté éducative. 7. Offrir au personnel de la CSDM un environnement permettant une insertion professionnelle réussie et un développement de ses compétences. 8. Communiquer et transmettre efficacement les informations entre les services et les établissements. 9. Ventiler les dépenses afin que le budget global alloué par la commission scolaire soit respecté, dans une optique de développement durable 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Nombre de jours de formation et d'accompagnement du personnel 2.1 Présence d'un mécanisme de suivi quant à l'impact des travaux sur les conditions d'apprentissage des élèves 3.1 Nombre de demandes Questa et délai de réponses 4.1 Augmentation, d'ici 2022, du taux de rétention (pourcentage d'employés toujours à l'emploi en 2022) 4.2 Maintien d'un taux de mobilité à l'interne optimal (total des mouvements, changements de poste, d'école ou de bureau, en pourcentage) 4.3 Pourcentage d'élèves scolarisés dans leur quartier 5.1 Indice de vétusté des bâtiments 6.1 Augmentation, d'ici 2022, du taux de rétention des recrues (5 ans et moins) 7.1 Programme « Expérience Employé » 8.1 Information à jour sur le site CSDM 8.2 Information des Services à jour sur Adagio 9.1 Ventilation du budget

ANNEXE 1 : OBJECTIF DU MEES

Objectif 1 : D'ici 2030, réduire de moitié les écarts entre différents groupes d'élèves							
INDICATEURS		CIBLES MINISTÉRIELLES		SITUATION ACTUELLE Cohorte 2008 ²		CIBLES CSDM	ANALYSE
		2022	2030	PROVINCE	CSDM	2022	
Taux de diplomation et de qualification après 7 ans	Écarts garçons-filles	6,1 %	5 %	10,1 %	11,4 %	6,1 %	Le taux de diplomation et de qualification des garçons en 5, 6 et 7 ans progresse depuis quelques années, ce qui a pour effet de réduire l'écart de réussite garçons-filles.
	Écarts élèves HDAA et élèves réguliers	25,3 %	17 %	34,1 %	32,2 %	29 %	La réussite des élèves EHDA est un défi de taille à la CSDM, particulièrement lorsque d'autres facteurs s'ajoutent, soit la défavorisation et/ou la langue seconde.
	Écarts entre les élèves issus de l'immigration (1 ^{re} génération) et les autres élèves	3 %	2 %	4,1 %	-12,9 % (1 ^{re} gén.) -16,6 % (2 ^e gén.)	S.O.	Les élèves issus de l'immigration réussissent mieux que les autres élèves. Ce constat s'applique tant aux immigrants de 1 ^{re} et de 2 ^e génération. Plutôt que de porter son attention sur l'écart de réussite, la CSDM souhaite accroître le niveau de réussite des immigrants et des autres élèves.
	Écarts entre élèves favorisés et défavorisés	6,5 %	4 %	8,9 %	10,3 %	S.O.	La CSDM ne compte aucune école en milieu favorisé (IMSE de rang déciles 1, 2 ou 3). L'écart de 10,3 % concerne donc uniquement des établissements en milieu intermédiaire et défavorisé. Par ailleurs, sur les trois écoles en milieu intermédiaire, deux d'entre elles sont des écoles à programme particulier qui sélectionnent les élèves à l'entrée.

² Afin d'être cohérente avec les données ministérielles présentées dans son plan stratégique 2017-2022, la CSDM présente les données de la cohorte 2008. Une mise à jour incluant les données de la cohorte 2009 a été publiée depuis. Ces données sont disponibles en annexe.

Objectif 2 : D'ici 2030, ramener à 10 % la proportion d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire						
INDICATEUR	CIBLES MINISTÉRIELLES		SITUATION ACTUELLE (cohorte 2016)		CIBLES CSDM	ANALYSE
	2022	2030	PROVINCE (Réseau public)	CSDM		
Parmi tous les élèves qui passent au secondaire, la proportion de ceux qui ont 13 ans ou plus	11,4 %	10 %	12,6 %	16,3 %	13 %	Un effort considérable a été fait dans ce dossier depuis trois ans. Cette année, le taux a chuté à 14,9 %. Le travail auprès des élèves HDAA est toujours en cours. Cependant, l'âge d'entrée au secondaire n'est pas un indicateur suffisant pour illustrer la proportion d'élèves qui présentent un retard scolaire. La grande proportion d'élèves dont le niveau de maîtrise est fragile (élèves se situant entre 60 et 69%, échecs répétés dans une matière de base) est également très préoccupante.

Objectif 3 : D'ici 2030, porter à 90 % la proportion des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une qualification, et à 85 % la proportion de ces élèves titulaires d'un premier diplôme (DES ou DEP).						
INDICATEUR	CIBLES MINISTÉRIELLES		SITUATION ACTUELLE (cohorte 2008)		CIBLES CSDM	ANALYSE
	2022	2030	PROVINCE	CSDM		
Taux de diplomation et de qualification après 7 ans	84 % des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une première qualification	90 % : premier diplôme ou première qualification 85 % : premier diplôme (DES ou DEP)	78,8 % (Diplôme ou qualification) : 74,7 % (DES ou DEP)	69,5 % (Diplôme ou qualification) 65.1 % (DES ou DEP)	77 % ²² : premier diplôme ou première qualification 72 % : premier diplôme (DES ou DEP)	Le faible taux de diplomation des moins de 20 ans est préoccupant. La mobilité des élèves est un enjeu important. Plus du tiers des élèves de la cohorte 2009-10 a fréquenté deux établissements ou plus (de la CSDM) au cours de sa scolarité secondaire et presque les deux tiers ont fréquenté la CSDM quatre ans ou moins. Les taux de diplomation témoignent du facteur de risque associé à la mobilité : 86% des élèves qui ont fait 5 ans ou plus dans le même établissement à la CSDM ont été diplômés ou qualifiés en 7 ans ou moins. Quant aux élèves qui ont fréquenté plus d'un établissement en cours de secondaire, seulement 58% ont obtenu un diplôme ou une qualification.

Objectif 4 : D'ici 2030, porter à 90 % le taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture, langue d'enseignement, de la 4e année du primaire, dans le réseau public.						
INDICATEUR	CIBLES MINISTÉRIELLES		SITUATION ACTUELLE		CIBLES CSDM	ANALYSE
	2022	2030	PROVINCE	CSDM	2022	
Taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture, langue d'enseignement, de la 4e année du primaire, dans le réseau public.	Cibles définies par la CS à partir des données analysées à l'examen de juin 2017.	90%	Non disponible	Taux de réussite 2017 : 86,2 % 2016 : 82,3 % 2015 : 82,5 %	88 %	Le taux de réussite est plutôt élevé, le grand nombre d'élèves vulnérables est préoccupant (entre 0 et 69%). Il y a également l'important enjeu de la grande mobilité de la population scolaire sur l'île de Montréal. Sur 4 836 élèves présents à l'épreuve de 6e année, seulement 2 550 se retrouvent en 2 ^e secondaire à l'épreuve ministérielle. Conséquemment, sur les 4048 élèves inscrits en 2 ^e secondaire, 1 498 n'ont pas été scolarisés à la CSDM au primaire.

Objectif 5 : D'ici 2030, faire en sorte que tous les bâtiments du parc immobilier soient dans un état satisfaisant.						
INDICATEUR	CIBLES MINISTÉRIELLES		SITUATION ACTUELLE		CIBLES CSDM	ANALYSE
	2022	2030	PROVINCE	CSDM	2022	
Indice d'état des bâtiments du parc immobilier	Pourcentage des bâtiments en état satisfaisant					
	85 %	100 %	68 %	14 %	33 %	

ANNEXE 2 : DONNÉES RELATIVES À L'ORIENTATION 1

Objectif 2

Tableau 3: Entrée au secondaire à 12 ou 13 ans

	Total				Masculin				Féminin			
	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
12 ans et moins	82,4	82,6	82,7	83,7	81,6	81,9	81,4	82,3	83,2	83,4	84,1	85,2
13 ans et plus	17,6	17,4	17,3	16,3	18,4	18,1	18,6	17,7	16,8	16,6	15,9	14,8

Écarts entre les garçons et les filles

Âge à l'entrée du secondaire (au 30 septembre)	Cohorte 2008 suivie jusqu'en 2014-2015						Cohorte 2009 suivie jusqu'en 2015-2016					
	5 ans	6 ans	7 ans				5 ans	6 ans	7 ans			
	Total	Total	Total	Masculin	Féminin	Écart M/F	Total	Total	Total	Masculin	Féminin	Écart M/F
12 ans et moins	51,8	67,5	74,7	68,5	81,3	12,8	54,6	70,0	76,7	73,4	80,2	6,8
13 ans et plus	34,0	45,1	51,1	48,5	54,1	5,6	35,5	50,4	58,3	55,6	61,4	5,8
Total	47,9	62,5	69,5	64,0	75,4	11,4	50,8	66,1	73,0	69,8	76,6	6,8

Objectif 2

Écarts entre les élèves HDAA et les élèves ordinaires

Groupes d'élèves selon qu'ils avaient ou non un plan d'intervention actif à leur entrée au secondaire	Cohorte 2008 suivie jusqu'en 2014-2015						Cohorte 2009 suivie jusqu'en 2015-2016					
	5 ans	6 ans	7 ans			5 ans	6 ans	7 ans				
	Total	Total	Total	Masculin	Féminin	Écart M/F	Total	Total	Total	Masculin	Féminin	Écart M/F
Élèves ordinaires	58,8	73,4	78,7	74,5	82,6	8,1	62,6	77,7	82,9	81,1	84,5	3,4
Total EHDA	20,8	35,6	46,5	43,3	51,4	8,1	22,9	38,8	49,7	46,7	53,8	7,1
Écart	38,0	37,8	32,2	31,2	31,2		39,7	38,9	33,2	34,4	30,7	

Écarts entre les élèves immigrants de première génération et les autres élèves

Statut des élèves (immigration)	Cohorte 2008 suivie jusqu'en 2014-2015						Cohorte 2009 suivie jusqu'en 2015-2016					
	5 ans	6 ans	7 ans			5 ans	6 ans	7 ans				
	Total	Total	Total	Masculin	Féminin	Écart M/F	Total	Total	Total	Masculin	Féminin	Écart M/F
Immigrants 1 ^{re} génération	49,3	61,3	67,9	63,0	73,1	10,1	51,1	65,9	71,4	68,4	74,3	5,9
Immigrants 2 ^e génération	45,9	64,8	71,6	62,9	80,6	17,7	48,7	65,6	73,5	69,1	79,2	10,1
Non immigrants	39,2	48,9	55,0	52,0	59,0	7,0	44,4	56,0	62,7	59,2	66,4	7,2
Total	47,9	62,5	69,5	64,0	75,4	11,4	50,8	66,1	73,0	69,8	76,6	6,8
Écart Non imm./1 ^{re} gén.	-10,1	-12,4	-12,9	-11,0	-14,1		-6,7	-9,9	-8,7	-9,2	-7,9	
Écart Non imm./2 ^e gén.	-6,7	-15,9	-16,6	-10,9	-21,6		-4,3	-9,6	-10,8	-9,9	-12,8	

Écarts entre les élèves selon l'indice de défavorisation de l'école fréquentée

Le milieu est défini pas l'indice de défavorisation IMSE de l'école où l'élève s'est inscrit au 30 septembre en première secondaire	Cohorte 2008 suivie jusqu'en 2014-2015						Cohorte 2009 suivie jusqu'en 2015-2016					
	5 ans	6 ans	7 ans				5 ans	6 ans	7 ans			
	Total	Total	Total	Masculin	Féminin	Écart M/F	Total	Total	Total	Masculin	Féminin	Écart M/F
Milieus favorisés	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Milieus intermédiaires	60,8	72,8	78,5	71,6	85,6	14,0	65,9	79,6	84,1	82,5	85,7	3,2
Milieus défavorisés	46,0	61,0	68,2	62,9	74,0	11,1	46,7	62,5	70,0	66,5	74,0	7,5
Total	47,9	62,5	69,5	64,0	75,4	11,4	50,8	66,1	73,0	69,8	76,6	6,8
Écart Mil. Int./Mil. Déf.	14,8	11,8	10,3	8,7	11,6		19,2	17,1	14,1	16	11,7	

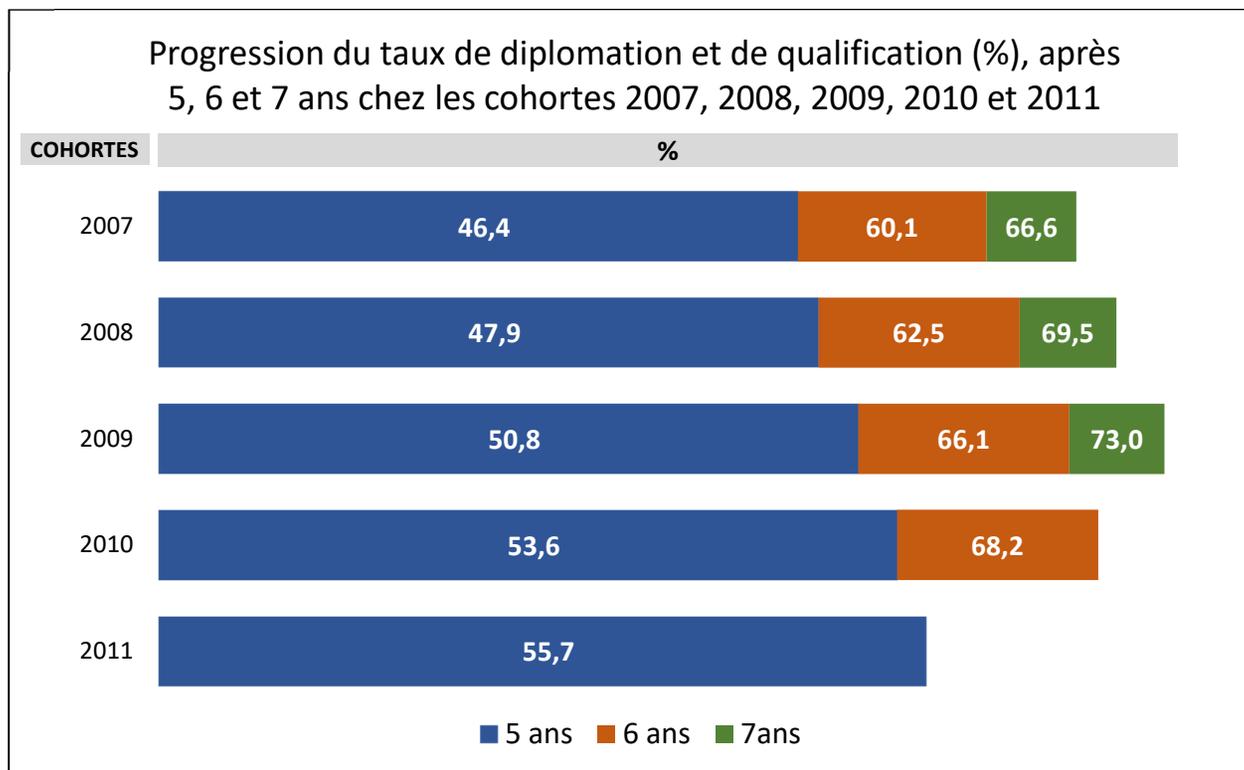
Objectif 3

Taux de diplomation et de qualification au secondaire, avant l'âge de 20 ans, (obtention d'un premier diplôme ou d'une première qualification)

	2005	2006	2007	2008
Total	64,1	64,3	66,6	69,5
Diplomation	60,5	59,3	62,1	65,1
Qualification	3,6	5,1	4,5	4,4

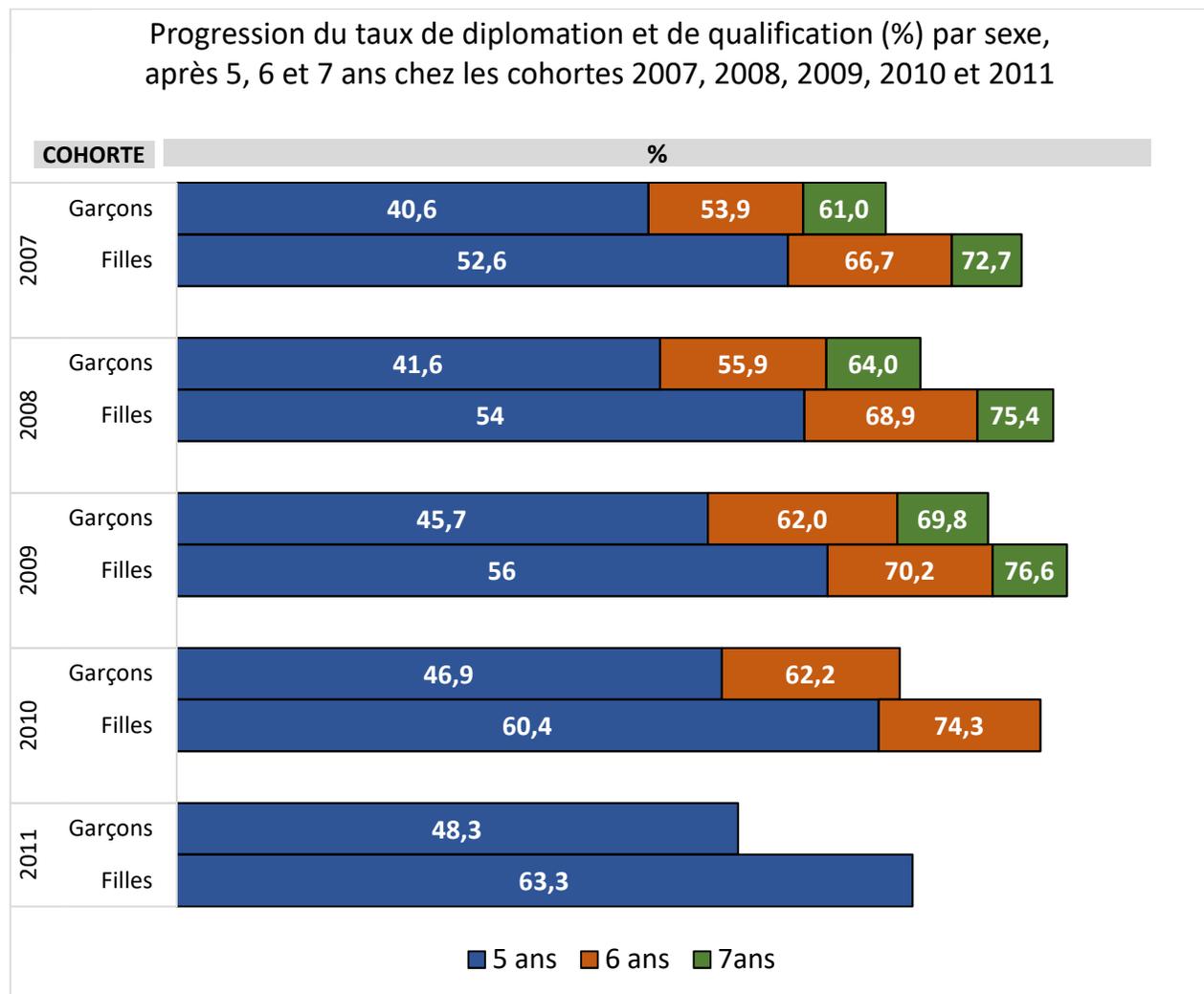
Source : convention de partenariat MEES-commission scolaire, portrait des statistiques ministérielles, septembre 2016

Objectif 3



Source : MEES, 2018

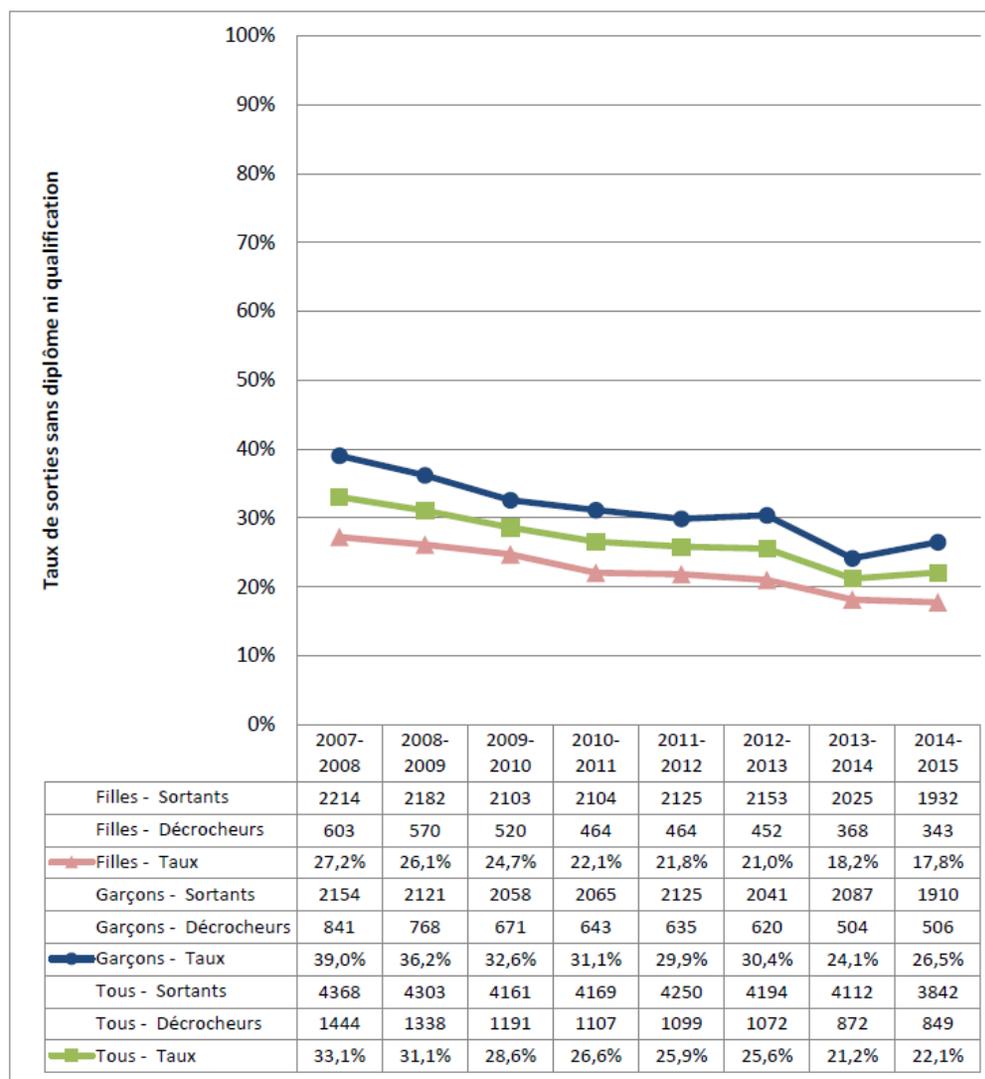
Objectif 3



Source : Rapport diplomation et qualification par commission scolaire au secondaire 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017 MEES

Objectif 3

Taux de sorties sans diplôme ni qualification entre 2007-2008 et 2014-2015, selon le sexe
Ensemble de la CSDM



Source : MEES, Indicateurs nationaux, système Charlemagne, compilations spéciales, données non publiées, mai 2017

Objectif 4

Épreuve FRAN22 – Français 2 ^e cycle – Juin 2017										
Répartition en pourcentage des résultats									Taux de réussite	
	Nb résultats	Nb Succès	Nb zéros	80% +	70-79%	60-69%	50-59%	40-49%	0-39%	CSDM (%)
Écrire	5991	5164	1	41,3	21,4	23,6	8,3	4,6	0,9	86,2

Source : Lumix - GPI

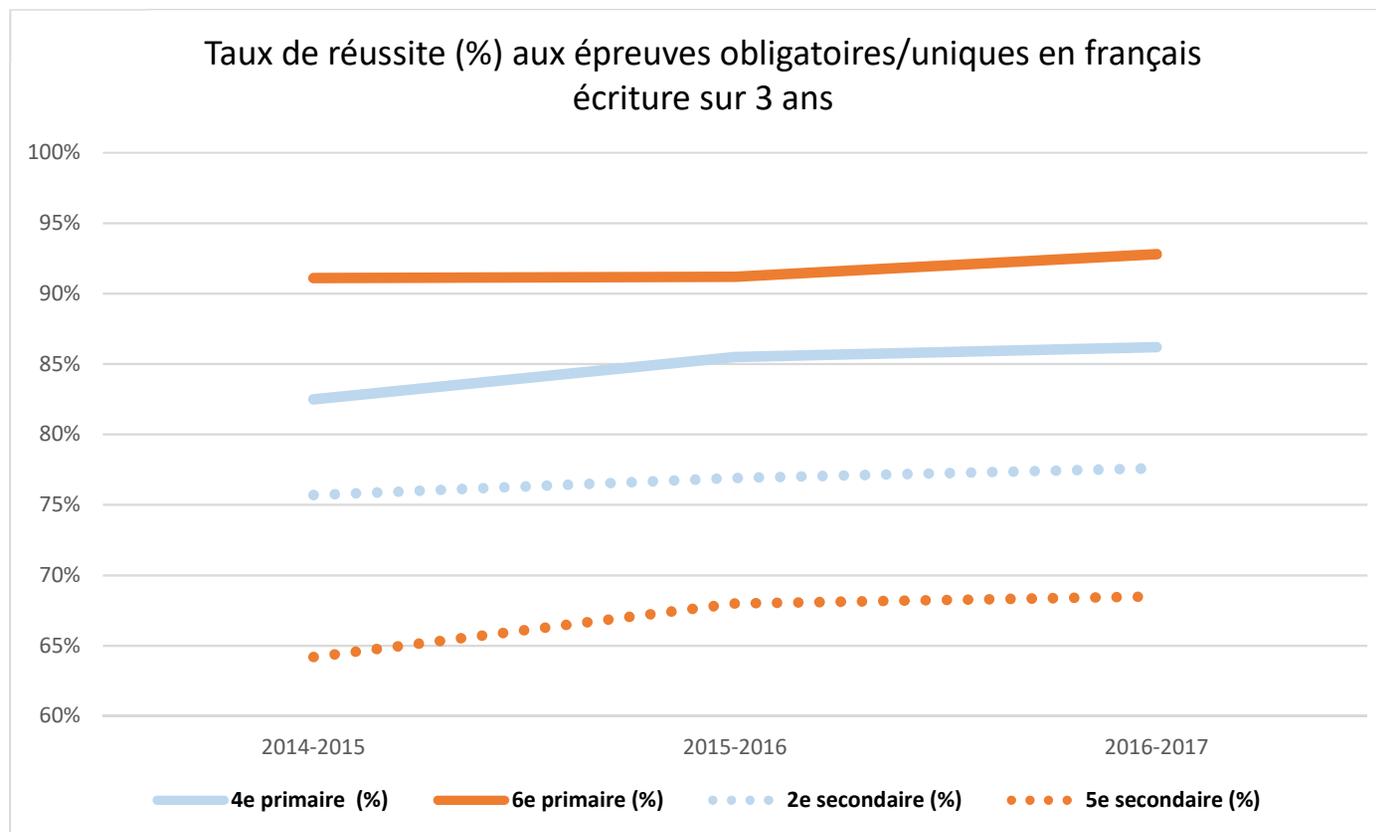
Taux de réussite – épreuves obligatoires et uniques	2014-2015	2015-2016	2016-2017
FRAN22 – Lire	85,9 %	83,4 %	85,5 %
FRAN22 – Écrire	82,5 %	85,5 %	86,2 %
FRAN32 – Lire	83,2 %	93,9 %	87,6 %
FRAN32 – Écrire	91,1 %	91,2 %	92,8 %
MATH32 – Résoudre	87,1 %	79,7 %	87,6 %
MATH32 – Raisonner	80,1 %	76,7 %	81,9 %
Mathématique – 2 ^e secondaire C2 (063-220)	55,5 %	52,9 %	51,9 %
Mathématique – Raisonner 4 ^e sec (CST 063-420)	41,7 %	62,1 %	55,2 %
Mathématique – Raisonner 4 ^e sec (TS 064-420)	60,0 %	79,4 %	61,5 %
Mathématique – Raisonner 4 ^e sec (SN 065-420)	84,2 %	87,7 %	54,7 %
Français 2 ^e sec – Écriture (132-208)	75,7 %	76,9 %	77,6 %
Français 5 ^e sec – Écriture (132-520)	64,2 %	68,0 %	68,5 %

Objectif 4

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
	77,7 %	74,1 %	75,0 %
	72,4 %	73,9 %	74,2 %
	72,9 %	80,4 %	77,0 %
	76,4 %	77,0 %	78,0 %
	80,2 %	74,7 %	79,7 %
	73,2 %	71,2 %	74,9 %
	60,3 %	58,4 %	57,7 %
	52,4 %	62,5 %	57,8 %
	62,4 %	70,2 %	62,2 %
	75,9 %	78,5 %	61,0 %
	67,0 %	68,1 %	68,1 %
	64,4 %	65,6 %	65,7 %

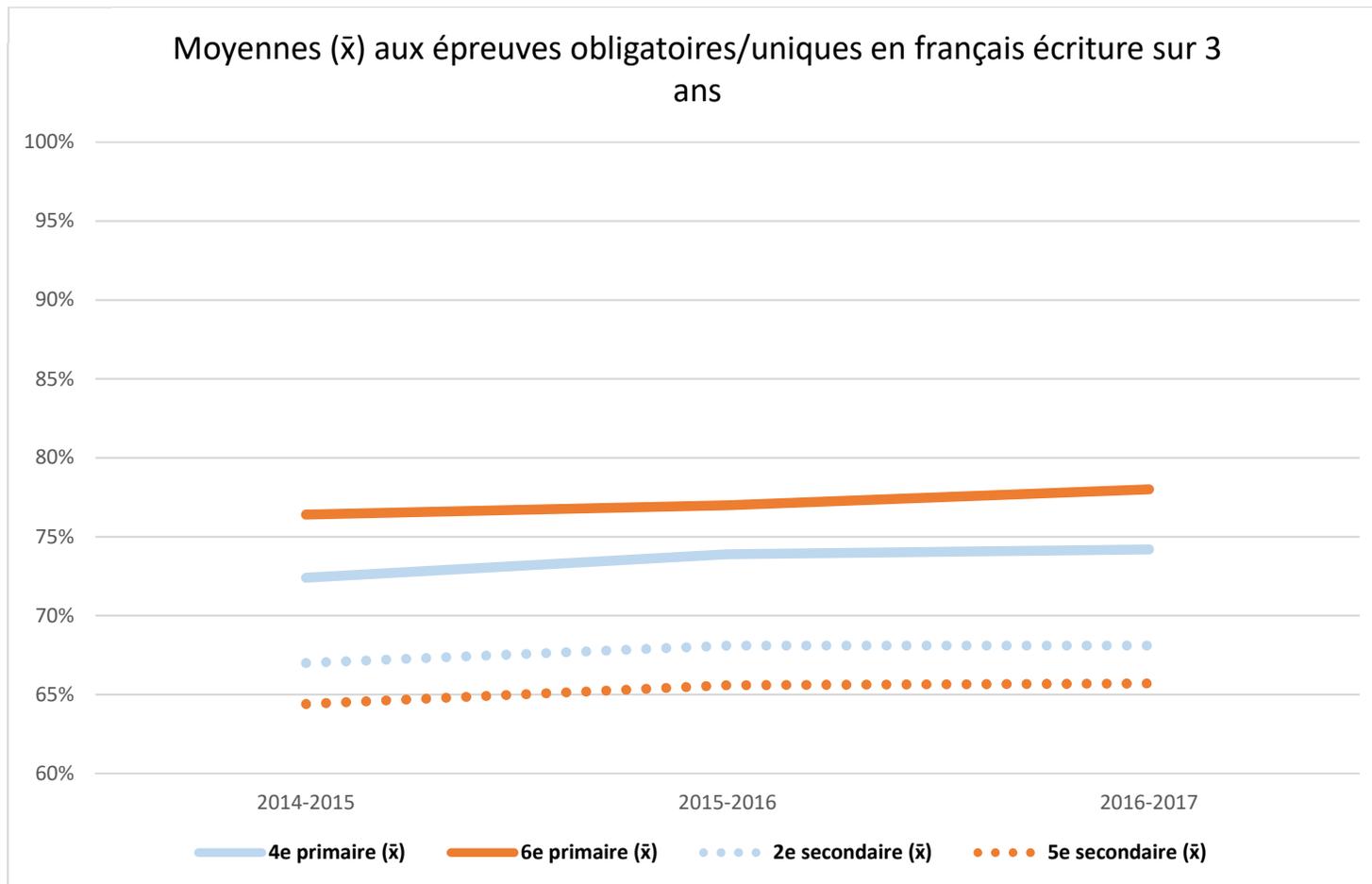
Document

Objectif 4



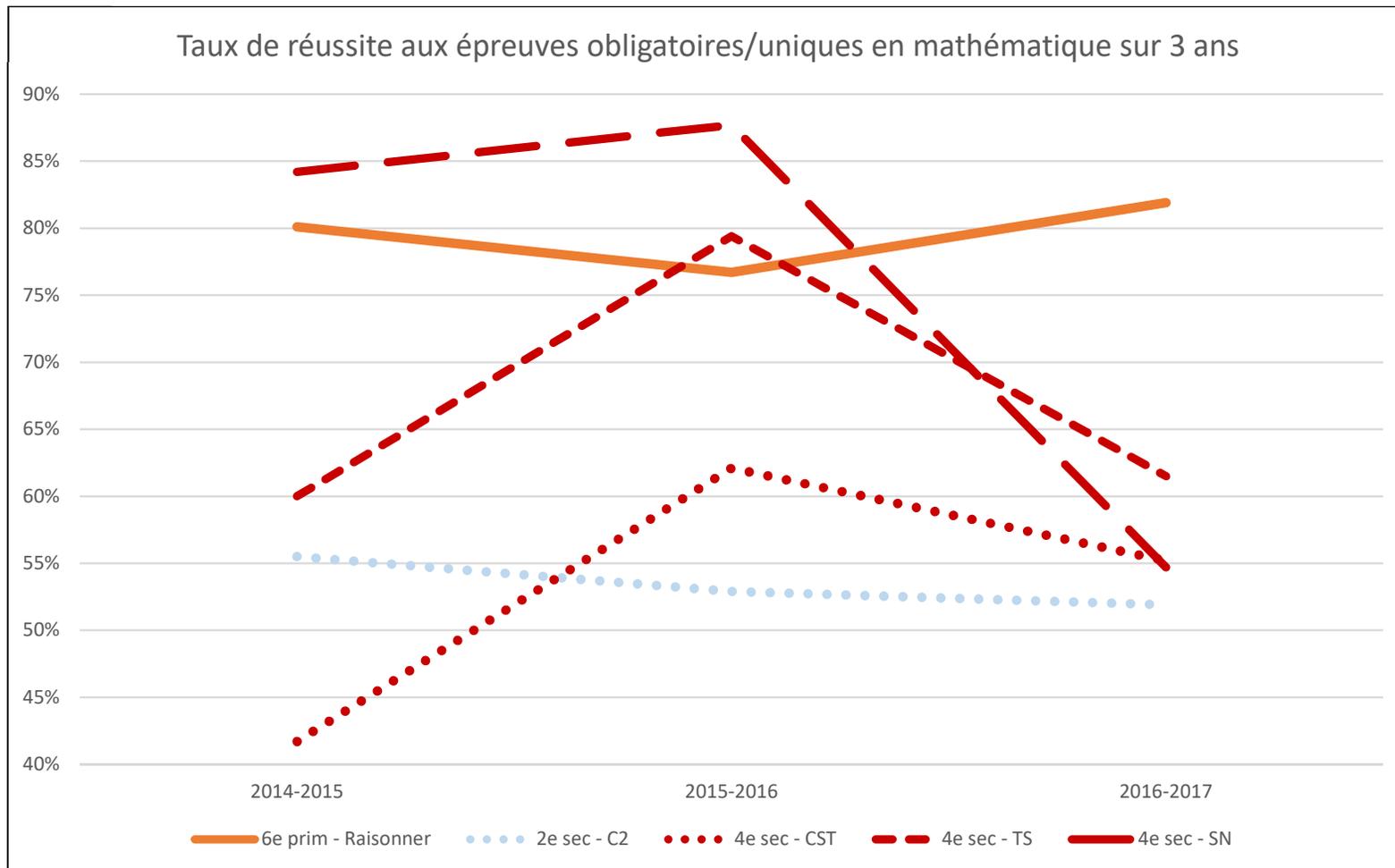
Docu

Objectif 4

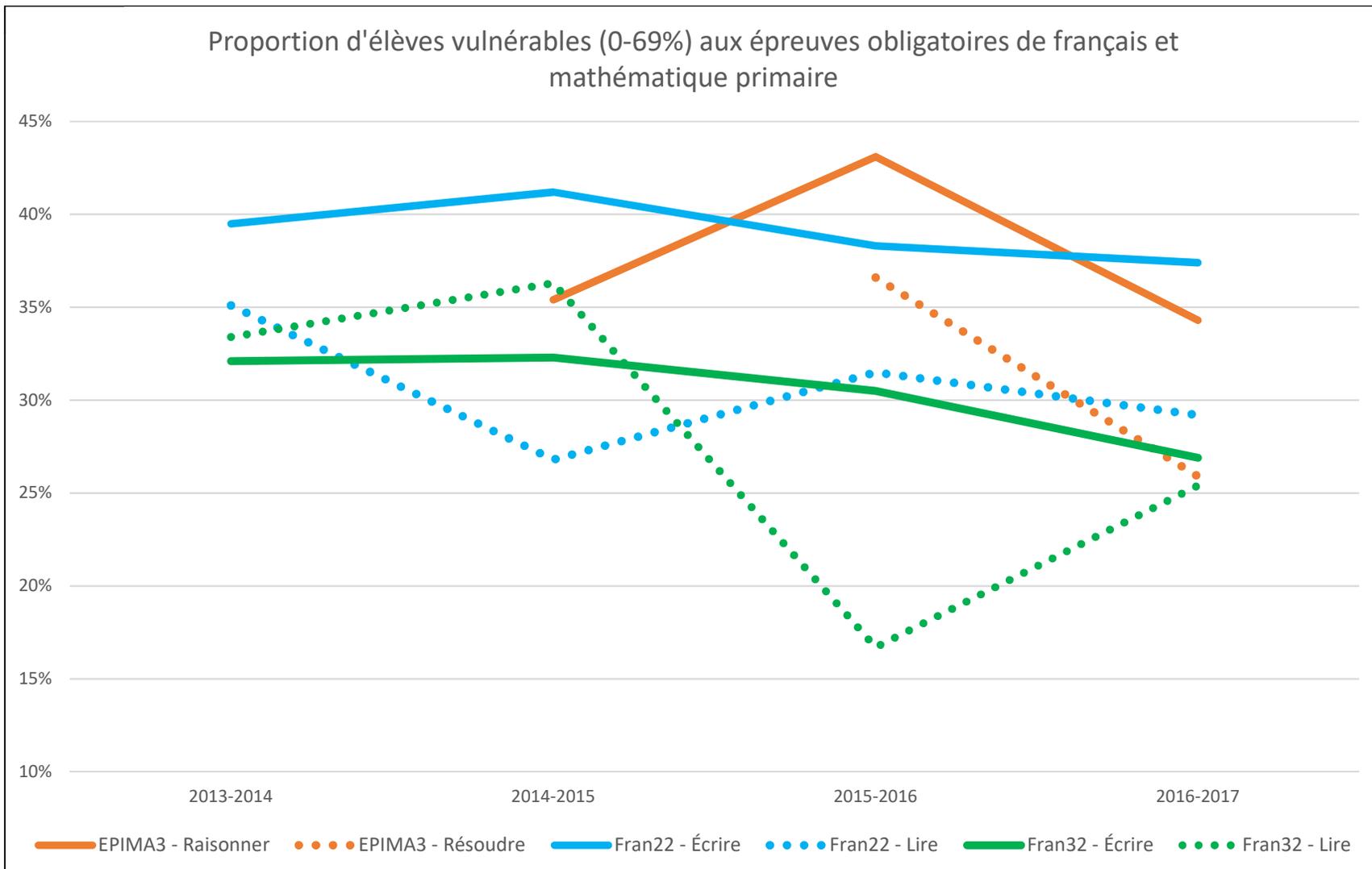


Doc

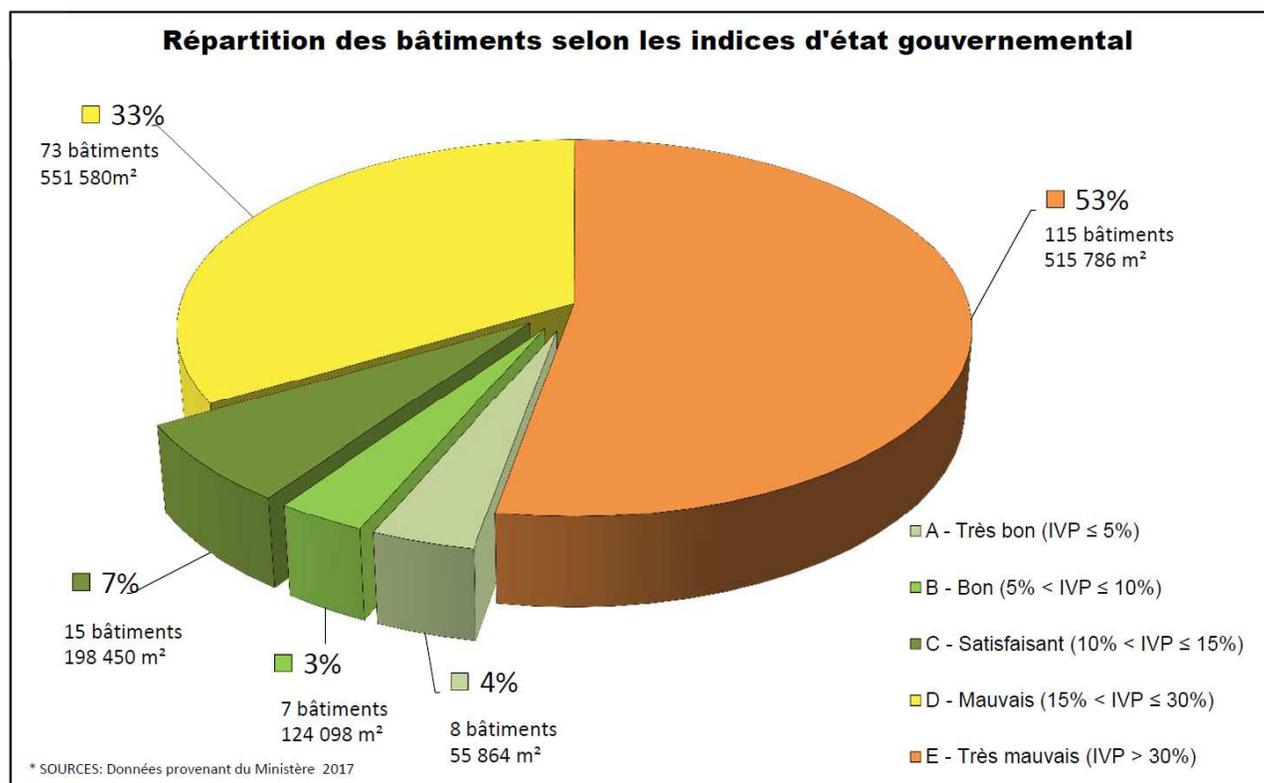
Objectif 4



Objectif 4



Objectif 5



Source : MEES, 2017

ANNEXE 3 : LES COMPÉTENCES DU 21^E SIÈCLE

Les compétences retenues lors des activités de réflexion et d'échange à la CSDM : la **communication**, la **pensée critique**, la **créativité**, la **collaboration**, l'**utilisation des outils numériques** correspondent à celles qui émergent des principaux référentiels (UNESCO, OCDE, Union européenne, etc.) depuis les cinq dernières années. Bien qu'elles correspondent aussi aux compétences transversales du programme de formation de l'école québécoise (PFÉQ), elles visent à outiller les élèves à résoudre des problèmes complexes. De plus, elles sont à la base d'un apprentissage profond.

Définition des compétences du XXI^e siècle²³

Communication :

La communication exige de recevoir et d'exprimer un message ayant un sens (c.-à-d. lire et écrire, voir et créer, entendre et parler) dans différents contextes et auprès de différents publics à des fins variées. Une communication efficace demande de plus en plus la compréhension des perspectives locales et mondiales et des contextes sociétaux et culturels, et l'adaptation et le changement au moyen d'une variété de médias de façon appropriée, responsable, sécuritaire et tenant compte de l'empreinte numérique.

Pensée critique

La pensée critique et la résolution de problème exigent d'aborder des questions et des problèmes complexes en acquérant, en traitant, en analysant et en interprétant de l'information pour poser des jugements et prendre des décisions de façon éclairée. La capacité de prendre part à des processus cognitifs pour comprendre et résoudre des problèmes met à contribution la disposition d'une personne à atteindre son plein potentiel. L'apprentissage est approfondi lorsqu'il est placé en contexte d'expérience pertinente et authentique dans le monde réel.

Créativité

L'innovation et la créativité font intervenir la capacité de mettre les idées en action afin de répondre aux besoins de la collectivité. La capacité d'améliorer des concepts, des idées ou des produits pour contribuer à trouver des solutions novatrices à des problèmes économiques, sociaux et environnementaux complexes exige de faire preuve de leadership, de prendre des risques, d'adopter un mode de pensée indépendant et non conventionnel et d'expérimenter avec de nouvelles stratégies, techniques ou perspectives au moyen de la recherche par le questionnement.

La collaboration met à contribution l'interaction entre les compétences cognitives (y compris penser et raisonner), mode relation interpersonnelles et intra personnelles nécessaires pour prendre part à des équipes de façon efficace et éthique. La multiplicité et la profondeur grandissantes des compétences s'appliquent à des situations, rôles, groupes et perspectives variées afin de construire de façon collaborative des connaissances, une signification et un contenu et d'apprendre des autres et avec les autres dans des environnements physiques et virtuels.

Technologies de l'information et des communications

Selon Danielle Ouellette et Sylvie Ann Hart de l'UQAM, les TIC au cœur de tous les référentiels à travers le monde. Les compétences rattachées aux TIC se distinguent en trois aspects :

L'« *information literacy* » ou la « littératie liée à l'information » réfère à la capacité (1) à accéder de manière efficace à de l'information pertinente (2) à évaluer l'information avec une approche critique et (3) à l'utiliser avec justesse et créativité.

L'« *ICT literacy* » ou la littératie liée aux TIC réfère aux connaissances techniques qui permettent d'utiliser les technologies de l'information et de la communication. Elles peuvent aussi être comprises dans le sens plus large de l'utilisation des technologies digitales, des outils de communication et/ou des réseaux pour accéder, gérer, intégrer, évaluer et créer de l'information utile dans la société du savoir.

La « *technological literacy* » ou la littératie technologique réfère aux connaissances technologiques qui permettent de comprendre et d'utiliser les TIC pour régler des problèmes complexes ou pour créer des produits ou services en réponse à des exigences de la société du savoir.^[2]

^[2] Lien <http://www.oce.uqam.ca/article/les-competences-qui-font-consensus/>

¹ Source : Intelligent Community Forum, 2014

² Source : Entente Réflexe Montréal 2016

³ Voir Plan Vert de la CSDM 2014-2019

⁴ Source : Source : <http://www.emploiquebec.gouv.qc.ca/regions/montreal/portrait-de-lemploi-et-du-marche-du-travail/>

⁵ Tiré du rapport annuel 2016-2017 de la CSDM. Ce nombre exclut les annexes.

⁶ Source : Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion. Fiche synthèse sur l'immigration au Québec - 2016

⁷ Source : Montréal en statistique, population selon la mobilité

⁸ Les ordres d'enseignements réfèrent à la formation générale jeunes (préscolaire primaire et secondaire) à la formation professionnelle et à la formation générale aux adultes.

⁹ La **transition** se définit comme une « période de temps pendant laquelle l'enfant s'ajuste graduellement à son nouvel environnement physique, social et humain ». Elle signifie un ajustement mutuel des différents milieux pour favoriser la réussite de l'enfant en tenant compte des facteurs scolaires, individuels, familiaux, sociaux et culturels. *Guide pour soutenir une transition scolaire de qualité vers le secondaire*, MELS 2012. À la CSDM, le terme transition inclut essentiellement : passage d'un niveau à l'autre, d'un cycle à l'autre, d'un ordre d'enseignement à un autre, du secondaire à la FGA ou à la FP, de la classe ordinaire vers la classe spécialisée ou inversement, de la classe vers le service de garde et inversement, de la classe d'accueil vers la classe ordinaire ou spécialisée, lors d'un changement de programme ou d'école, lors de l'intégration dans le système scolaire québécois et la transition vers la vie active (TEVA).

¹⁰ Fullan, Michael, Quinn, Joann, McEachan, Joann, *Apprentissage profond : engager le monde, changer le monde*, Corwin Pr, 2017

¹¹ Voir le Mémoire de la CSDM déposé dans le cadre de la Consultation pour une politique de la réussite éducative du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur

¹² <http://www.capres.ca/wp-content/uploads/2015/04/15.04-Dossier-CAPRES-CUA.pdf>

¹³ Référence : <http://cybersavoir.csdm.qc.ca/seoffres/cap-sur-la-prevention/>

¹⁴ Référence : <http://www.education.gouv.qc.ca/references/publications/resultats-de-la-recherche/detail/article/referentiel-dintervention-en-lecture-intervenir-la-ou-ca-compte/>

¹⁵ Référence : http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/dpse/adaptation_serv_compl/Referentiel-Ecriture.pdf

¹⁶ <http://rire.ctreq.qc.ca/2017/06/flexible-seating/>

¹⁷ Source : <https://visible-learning.org/fr/>

¹⁸ Se référer au modèle d'intervention conçu et utilisé par la CSDM dans le cas où un élève confierait souffrir d'intimidation dans les réseaux sociaux : Outil d'aide à la prise de décision qui favorise les bonnes pratiques

¹⁹ Janosz, M. (2008). Indicateurs pour monitorer le progrès du milieu scolaire en matière de prévention du décrochage scolaire. Note de recherche déposée à la Coordination des interventions en milieu défavorisé, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec à l'annexe 3

²⁰ En référence à l'orientation nationale devant être prise en considération pour le plan d'engagement *Contribuer à rehausser et à maintenir les compétences en littératie de la population adulte située sur le territoire de la commission scolaire*

²¹ Voir les détails à l'annexe 1

²² 30% des élèves en âge de fréquenter une école secondaire et résidant sur le territoire de la CSDM fréquentent le réseau privé. Si ce taux était comparable à celui du reste de la province, soit environ 10% et presumant que plus de 96% de ces élèves obtiendraient un diplôme ou une qualification, le taux de diplomation et de qualification de la CSDM pourrait être égal ou supérieur à la moyenne provinciale.

²³ Tiré d'un document de travail du Conseil des ministres de l'éducation, Canada (CMEC) sur les compétences globales

Document de travail

PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

mission
vision

Offrir, sur tout le territoire québécois, des milieux de vie propices à la réussite éducative et à la pratique régulière d'activités physiques, de sports et de loisirs, des milieux de vie qui sont inclusifs, sains et respectueux des besoins des personnes et de leurs conditions.

Un système d'éducation inclusif qui soutient la réussite des personnes tout au long de leur vie, un système fort de l'engagement de ses acteurs et de ses partenaires qui forme des citoyennes et des citoyens responsables, compétents et créatifs, préparés au monde numérique et engagés dans une société où les personnes de tous âges pratiquent régulièrement des activités physiques, des sports et des loisirs de façon sécuritaire.

ENJEU 1

L'INCLUSION ET LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE DE TOUTES LES PERSONNES

ORIENTATION 1

Assurer une meilleure adaptation des services à la diversité des personnes, des besoins et des trajectoires

AXE LA DIVERSITÉ ET L'ÉQUITÉ

OBJECTIFS

- 1.1.1 Former des citoyennes et des citoyens ouverts, accueillants et conscients de l'apport de la diversité à l'essor de la société québécoise
- 1.1.2 Soutenir l'atteinte du plein potentiel de toutes les personnes dans le respect de leurs besoins, de leurs champs d'intérêt et de leurs capacités (PEVR)*
- 1.1.3 Faciliter la pratique régulière d'activités physiques, de sports et de loisirs pour l'ensemble de la population (PEVR)
- 1.1.4 Encourager l'adoption de comportements orientés vers l'effort, la réussite et l'excellence (PEVR)
- 1.1.5 Offrir un régime d'aide financière mieux adapté aux réalités et aux besoins des étudiantes et des étudiants

ORIENTATION 2

Offrir à toutes les personnes les meilleures conditions pour apprendre et réussir tôt et tout au long de leur vie

AXE 1 LA PRÉVENTION ET L'ACCOMPAGNEMENT

OBJECTIFS

- 2.1.1 Intervenir tôt, rapidement et de façon concertée auprès des élèves
- 2.1.2 Soutenir l'engagement et la réussite des personnes tout au long de leur parcours éducatif (PEVR)

AXE 2 DES FONDATIONS POUR APPRENDRE TOUT AU LONG DE LA VIE

OBJECTIF

- 2.2.1 Rehausser le niveau de compétences en littératie et en numératie des jeunes et des adultes (PEVR)

* La mention PEVR identifie les objectifs dont un indicateur a été choisi par le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport pour être pris en compte dans le Plan d'engagement vers la réussite des commissions scolaires.

ENJEU 2

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

ORIENTATION 3

Assurer un environnement bienveillant, sain et sécuritaire qui favorise la communication ainsi que des relations personnelles et sociales enrichissantes

AXE 1 LE BIEN-ÊTRE ET LA SÉCURITÉ

OBJECTIFS

- 3.1.1 Maintenir des milieux de vie sains, sécuritaires et proactifs dans la lutte contre la violence et la radicalisation
- 3.1.2 Assurer un encadrement de qualité et sécuritaire pour la pratique d'activités physiques, de sports et de loisirs

AXE 2 LES INFRASTRUCTURES

OBJECTIFS

- 3.2.1 Accélérer la rénovation, la construction et l'amélioration des infrastructures immobilières, des installations ainsi que des équipements scolaires, sportifs et récréatifs (PEVR)

ORIENTATION 4

Offrir des milieux d'apprentissage et des parcours de formation flexibles, propices au cheminement vers les études supérieures et adaptés aux exigences d'une société numérique

AXE 1 LES COMPÉTENCES DU 21^E SIÈCLE

OBJECTIFS

- 4.1.1 Accroître les compétences numériques des jeunes et des adultes
- 4.1.2 Renforcer l'acquisition des autres compétences du 21^e siècle

AXE 2 LA FLUIDITÉ DES PARCOURS ET L'ACCÈS AUX ÉTUDES SUPÉRIEURES

OBJECTIFS

- 4.2.1 Favoriser une plus grande concertation dans le développement de l'offre de formation à distance
- 4.2.2 Promouvoir l'accessibilité aux services de reconnaissance des acquis et des compétences des différents ordres d'enseignement
- 4.2.3 Accroître le pouvoir d'attraction des établissements d'enseignement auprès des étudiantes et des étudiants internationaux ainsi que la mobilité des étudiantes et des étudiants québécois sur la scène internationale

AXE 3 LA FORMATION PROFESSIONNELLE, TECHNIQUE ET UNIVERSITAIRE

OBJECTIFS

- 4.3.1 Axer le développement de la formation professionnelle, technique et universitaire sur l'intérêt des personnes, les priorités de développement du Québec et les besoins du marché du travail
- 4.3.2 Promouvoir la formation et la recherche, aux cycles supérieurs, dans les secteurs prioritaires pour le développement du Québec

ORIENTATION 5

Assurer le développement et la qualité des pratiques pédagogiques et des ressources éducatives

AXE 1 LA FORMATION DU PERSONNEL ENSEIGNANT

OBJECTIFS

- 5.1.1 Adapter la formation initiale et continue du personnel enseignant aux nouvelles réalités pédagogiques, technologiques et sociales

AXE 2 LE TRANSFERT DES CONNAISSANCES

OBJECTIFS

- 5.2.1 Assurer le développement et le partage des connaissances nécessaires à l'évolution des pratiques pédagogiques et éducatives

AXE 3 L'UTILISATION OPTIMALE DU NUMÉRIQUE

OBJECTIFS

- 5.3.1 Assurer l'accessibilité, la qualité et le développement continu des ressources éducatives numériques
- 5.3.2 Déployer des infrastructures technologiques performantes sur l'ensemble du territoire
- 5.3.3 Assurer à tout le personnel enseignant le soutien nécessaire pour une utilisation pédagogique optimale des ressources éducatives numériques et des outils technologiques



ENJEU 3

L'ENGAGEMENT ET LA MOBILISATION DES ACTEURS ET DES PARTENAIRES

ORIENTATION 6

Renforcer le rôle et la place des acteurs et des partenaires de l'éducation

AXE 1 LES PARENTS ET LA FAMILLE

OBJECTIFS

- 6.1.1 Accroître l'engagement des parents et des familles dans la réussite des élèves et la qualité du milieu de vie éducatif

AXE 2 LA PARTICIPATION CITOYENNE ET LE BÉNÉVOLAT

OBJECTIFS

- 6.2.1 Soutenir et encourager le bénévolat dans les activités physiques, les sports et les loisirs

AXE 3 DES VALEURS COLLECTIVES ET UN MESSAGE COMMUN

OBJECTIFS

- 6.3.1 Valoriser l'éducation partout au Québec et toutes les personnes qui y œuvrent
- 6.3.2 Promouvoir la pratique régulière d'activités physiques, de sports et de loisirs ainsi que le sport de haut niveau

AXE 4 LES RELATIONS ET LES STRUCTURES PARTENARIALES

OBJECTIFS

- 6.4.1 Renforcer le rôle de l'enseignement supérieur en matière d'innovation et de développement social et économique des régions
- 6.4.2 Renforcer le rôle du milieu du loisir et du sport en matière d'innovation et de développement social et économique des régions

ORIENTATION 7

Améliorer la gouvernance et la performance organisationnelle

AXE 1 LE BIEN-ÊTRE ET LA SÉCURITÉ

OBJECTIFS

- 7.1.1 Développer une gestion flexible, collaborative et responsable des ressources publiques, axée sur les résultats et fondée sur des données probantes, la recherche ainsi que la mise en commun des ressources

AXE 2 LA CONFIANCE DU PUBLIC

OBJECTIFS

- 7.2.1 Accroître la confiance du public à l'égard de la qualité et de l'accessibilité du système éducatif

Coordination et rédaction

Direction des politiques et de la concertation interministérielle
Direction générale des politiques et de la performance ministérielle
Secteur des politiques et des relations du travail dans les réseaux

Pour tout renseignement, s'adresser à l'endroit suivant :

Renseignements généraux
Direction des communications
Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
1035, rue De La Chevrotière, 28^e étage
Québec (Québec) G1R 5A5
Téléphone : 418 643-7095
Ligne sans frais : 1 866 747-6626

Ce document peut être consulté sur le site Web du Ministère :
www.education.gouv.qc.ca.

© Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
ISBN 978-2-550-80832-9 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-80833-6 (PDF)

MESSAGE DES MINISTRES

Monsieur le Président,

C'est avec un grand plaisir que nous déposons à l'Assemblée nationale le Plan stratégique 2017-2022 du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Ce plan présente, conformément aux exigences de la Loi sur l'administration publique, la mission et la vision ministérielle, les enjeux auxquels le Ministère doit répondre, les orientations stratégiques, leurs objectifs sous-jacents et les indicateurs qui serviront à mesurer l'atteinte de résultats significatifs pour les clientèles comme pour l'ensemble des citoyens.

Sur le plan de l'éducation, du loisir et du sport, ce plan stratégique marque une nouvelle ère, notamment parce qu'il prend appui sur les vastes consultations publiques qui ont mené au lancement de deux grandes politiques en 2017, soit la Politique de la réussite éducative et la Politique sur l'activité physique, le sport et le loisir. Leur vision et leur horizon temporel nous projettent sur plus d'une décennie. La mise en œuvre de ces politiques se trouve évidemment au cœur du plan stratégique, qui permettra notamment d'en suivre la réalisation et d'en mesurer les principaux effets.

En ce qui concerne l'enseignement supérieur, la fluidité des parcours éducatifs et l'accès aux études collégiales et universitaires, la formation à distance et les ressources éducatives numériques, le pouvoir d'attraction des établissements d'enseignement et leur rôle central dans le développement des régions ainsi que la formation et la recherche dans les secteurs prioritaires pour le développement du Québec sont autant de dimensions qui vont orienter l'action ministérielle au cours des prochaines années.

Enfin, ce plan stratégique nous permet de poursuivre un virage important pour la réussite éducative de toutes et de tous, un virage marqué par des valeurs d'équité, d'inclusion et d'égalité des chances. Il marque aussi un jalon important dans la prévention et la lutte contre les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur.

L'engagement et la mobilisation des partenaires de l'éducation, de l'enseignement supérieur, du loisir et du sport sont essentiels à l'atteinte des objectifs de ce nouveau plan stratégique. Nous pourrons relever avec brio les nombreux défis qui nous attendent en mettant en commun nos compétences et notre énergie. Nous souhaitons travailler en partenariat avec tous les acteurs impliqués dans nos sphères d'activité, y compris les parents, afin d'offrir aux jeunes des milieux de vie et d'apprentissage innovants, stimulants, accueillants et sécuritaires.



Sébastien Proulx
Ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport
Ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale



Hélène David
Ministre de l'Enseignement supérieur
Ministre de la Condition féminine

TABLE DES MATIÈRES

MISSION, VISION, VALEURS ET PRINCIPES	6
CONTEXTE	11
TENDANCES SOCIÉTALES ET DIVERSITÉ DES PERSONNES ET DES BESOINS	11
ÉVOLUTION RÉCENTE DES POLITIQUES, DES STRATÉGIES ET DE LA LÉGISLATION	13
ENJEUX, CHOIX STRATÉGIQUES ET RÉSULTATS VISÉS	16
ENJEU 1	
L'INCLUSION ET LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE DE TOUTES LES PERSONNES	17
ORIENTATION 1	
Assurer une meilleure adaptation des services à la diversité des personnes, des besoins et des trajectoires	17
ORIENTATION 2	
Offrir à toutes les personnes les meilleures conditions pour apprendre et réussir tôt et tout au long de leur vie	22
ENJEU 2	
DES MILIEUX DE VIE ET D'APPRENTISSAGE INNOVANTS, STIMULANTS, ACCUEILLANTS ET SÉCURITAIRES	25
ORIENTATION 3	
Assurer un environnement bienveillant, sain et sécuritaire qui favorise la communication ainsi que des relations personnelles et sociales enrichissantes	25
ORIENTATION 4	
Offrir des milieux d'apprentissage et des parcours de formation flexibles, propices au cheminement vers les études supérieures et adaptés aux exigences d'une société numérique	29
ORIENTATION 5	
Assurer le développement et la qualité des pratiques pédagogiques et des ressources éducatives	34
ENJEU 3	
L'ENGAGEMENT ET LA MOBILISATION DES ACTEURS ET DES PARTENAIRES	37
ORIENTATION 6	
Renforcer le rôle et la place des acteurs et des partenaires	37
ORIENTATION 7	
Améliorer la gouvernance et la performance organisationnelle	42
TABLEAU SYNOPTIQUE	45

LA MISSION

Depuis plus de 50 ans, le système éducatif a été, sans contredit, un phare pour le Québec. Pendant toutes ces décennies, il a soutenu le Québec dans son passage à la modernité et a contribué à son ouverture sur le monde. Il a été un des leviers de la Révolution tranquille, de la construction de l'État et de l'affirmation de l'identité québécoise. Le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) et les réseaux d'enseignement ont accompagné les citoyennes et les citoyens dans leur évolution sociale, culturelle et économique. Aujourd'hui, ils doivent poursuivre cette mission dans un univers traversé de changements et de possibilités de tous ordres qui nous affectent collectivement et individuellement.

Le secteur du loisir et du sport, doté aussi d'un héritage historique important, s'est joint au Ministère en 2005. Il répond à une préoccupation de l'État qui remonte à 1968, année de création du Haut-commissariat à la jeunesse, aux loisirs et aux sports par le Gouvernement du Québec. La pratique d'activités physiques, de sports et de loisirs chez tous les citoyens et citoyennes, quels que soient leur âge et leurs conditions, compte au rang des priorités pour le mieux-être des personnes, leur qualité de vie et le rapprochement avec la nature.

La réunion des secteurs de l'éducation, de l'enseignement supérieur de même que du loisir et du sport exprime la convergence de leurs finalités, de leurs valeurs et de leur vision sociétale. La réussite éducative de toutes et de tous au sein d'une société physiquement active résume la raison d'être de l'organisation et l'idéal qu'elle poursuit :

mission

Offrir, sur tout le territoire québécois, des milieux de vie propices à la réussite éducative et à la pratique régulière d'activités physiques, de sports et de loisirs, des milieux de vie qui sont inclusifs, sains et respectueux des besoins des personnes et de leurs conditions.

LA VISION

Au Québec comme ailleurs, le système éducatif fait l'objet d'attentes qui viennent de toutes parts. Il est nécessaire que celles et ceux qui expriment ces attentes participent activement à la mission éducative. Celle-ci représente un défi de société et le relever implique la responsabilisation, la mobilisation et la concertation des personnes, des communautés, des organisations publiques et privées ainsi que de l'ensemble de la population. La société attend du système éducatif qu'il forme des citoyennes et des citoyens responsables qui participent activement à la vie démocratique, sociale, culturelle et économique du Québec, à son essor collectif et à son rayonnement sur la scène internationale.

L'ÉCOLE QUÉBÉCOISE

L'école occupe une grande place dans la vie des personnes, des familles et des communautés. Les parents lui confient leurs enfants. Les jeunes y préparent leur avenir et de nombreux adultes y reviennent pour rehausser leurs connaissances et leurs compétences. Ancrée dans la communauté et la vie quotidienne, l'école accueille des personnes issues de milieux socioéconomiques, culturels et ethniques très variés. Elle offre un milieu de vie où se transmettent et se vivent les valeurs de la société québécoise, où se construisent les identités et où naissent des citoyennes et des citoyens.

Les attentes envers l'école ne sont pas seulement d'ordre éducatif, elles sont sociétales. En plus d'instruire, de socialiser et de qualifier, l'école sert à promouvoir l'équité et l'égalité des chances, à contrer l'exclusion et la violence, à lutter contre la pauvreté et à contribuer à l'intégration des nouveaux arrivants dans la communauté.

LES COLLÈGES ET LES UNIVERSITÉS

Les établissements d'enseignement supérieur sont pleinement engagés dans l'accroissement du niveau de scolarité de la population québécoise en portant la mission éducative à un niveau plus élevé de connaissances et de compétences. Ils donnent accès aux formes les plus élevées du savoir à toutes les personnes qui le souhaitent.

Par ailleurs, les collèges et les universités représentent d'importants pôles d'attraction qui sont indispensables au développement économique des régions. Ensemble, ils jouent un rôle moteur dans l'évolution de la société québécoise en constituant des lieux de recherche et d'innovation tant sur le plan social et culturel que sur le plan scientifique et technologique.

L'ACTIVITÉ PHYSIQUE, LE SPORT ET LE LOISIR

Être physiquement actif procure des effets bénéfiques importants sur la santé physique et le bien-être psychologique des personnes de tous âges, le développement psychomoteur et la socialisation des enfants, le développement des habiletés cognitives, la persévérance et la réussite scolaires, la résilience et l'aptitude à relever des défis personnels et professionnels. La pratique régulière d'activités physiques, de sports et de loisirs stimule et soutient la volonté d'apprendre, de se développer et de réussir.

Si bouger va de pair avec instruire et qualifier, cela aide aussi à socialiser. La pratique régulière d'activités physiques, de sports et de loisirs exerce une influence positive sur les comportements sociaux en favorisant les relations, en renforçant la confiance envers les autres et l'attachement à la communauté. Une pratique sportive de qualité véhicule également des valeurs citoyennes essentielles comme l'effort, le dépassement de soi, l'esprit d'équipe de même que le respect des autres et des règles.

PLUSIEURS DÉFIS, UNE VISION

Dans un monde traversé de bouleversements de tous ordres qui nous affectent collectivement et individuellement, dans tous les milieux de vie et pour tous les âges, le système éducatif doit demeurer innovant. Il a des défis considérables à relever, mais c'est davantage une obligation qui lui échoit en vertu de sa mission, de son histoire et des attentes sociétales légitimes à son égard.

La vision ministérielle propose une réponse à des enjeux à la fois éducatifs, sociaux, culturels, démographiques et technologiques auxquels font face le système éducatif et le secteur du loisir et du sport. Cette vision ne porte pas sur les organisations ou les structures; elle est résolument axée sur les résultats attendus des systèmes concernés tout en sollicitant l'engagement de leurs acteurs et de leurs partenaires. Globalement, la vision est animée par l'atteinte du plein potentiel de toutes et de tous.

Un système éducatif inclusif qui soutient la réussite des personnes tout au long de leur vie, un système fort de l'engagement de ses acteurs et de ses partenaires qui forme des citoyennes et des citoyens responsables, compétents et créatifs, préparés au monde numérique et engagés dans une société où les personnes de tous âges pratiquent régulièrement des activités physiques, des sports et des loisirs de façon sécuritaire.

Tant la vision ministérielle que la Politique de la réussite éducative s'inscrivent pleinement dans le cadre d'action Éducation 2030, adopté en novembre 2015 par l'UNESCO. Éducation 2030 définit des objectifs de développement durable, dont l'un est d'« assurer une éducation inclusive et équitable de qualité et [de] promouvoir des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie pour tous ». Le système éducatif québécois s'appuie sur des valeurs fortes comme l'universalité, l'accessibilité et l'équité pour assurer l'égalité des chances devant le défi de la réussite éducative, quels que soient le sexe, l'origine, les conditions socioéconomiques et les capacités de la personne.

Le Ministère réaffirme également la nécessité d'un fort engagement de l'ensemble des acteurs de la société à l'égard de l'éducation. La réussite éducative est posée comme un défi de société qui fait appel à la responsabilité et à l'action de tout un chacun. Les valeurs, les principes et les politiques ne suffisent pas; une mobilisation collective est essentielle.

LES VALEURS ET LES PRINCIPES

Les valeurs et les principes protègent les idéaux que nous voulons atteindre au bénéfice des personnes, des communautés et de la société québécoise dans son ensemble. Ils sous-tendent la vision du Ministère et les orientations de son plan stratégique.

LES VALEURS LIÉES À LA MISSION DU MINISTÈRE

- **Les valeurs personnelles et sociales** : l'inclusion, l'ouverture à la diversité des personnes et des besoins, la persévérance et le dépassement de soi.
- **Les valeurs inhérentes au système éducatif** : l'universalité, l'accessibilité, l'équité et l'égalité des chances.
- **Les valeurs relatives à l'action** : la participation citoyenne, l'engagement des communautés, la mobilisation des acteurs et des partenaires des différents milieux ainsi que le leadership ministériel.

LES PRINCIPES D'ACTION ET DE GOUVERNANCE

LE PARTENARIAT

Le Ministère ne peut exercer pleinement ses responsabilités en matière d'éducation, d'enseignement supérieur ou de loisir et de sport sans porter le partenariat au rang de ses principes d'action et de gouvernance. Que ce soit sur le plan de l'élaboration des politiques publiques et de la législation ou sur celui de l'amélioration des programmes et des services, le partenariat aux paliers local, régional et national est une voie de communication et de coopération qui offre une importante valeur ajoutée à ses interventions, notamment sur le plan de la pertinence et de l'acceptabilité sociale.

LA SUBSIDIARITÉ

La subsidiarité est un principe de décentralisation des processus et des décisions. Elle vise à accroître la rapidité et l'efficacité d'une décision ou d'une action en confiant la responsabilité de celle-ci à l'entité compétente la plus proche des personnes qu'elle vise directement. La subsidiarité permet aussi de mieux prendre en compte les réalités locales et régionales, d'en définir les besoins et de bien les intégrer dans les choix et les décisions.

Ce principe de gouvernance publique doit produire un effet positif sur la qualité des services éducatifs et sur la concertation des acteurs et des partenaires des milieux éducatifs. La subsidiarité vise en outre à reconnaître la compétence des acteurs sur le terrain, à renforcer leur responsabilité et à faciliter la prise de décision dans le meilleur intérêt des clientèles.

L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

L'égalité entre les femmes et les hommes est inscrite dans la Charte des droits et libertés de la personne au Québec et les objectifs de développement durable des Nations Unies. L'analyse différenciée selon les sexes, en fonction des réalités et des besoins différents des enfants et des élèves, permet de discerner, de façon préventive, les effets distincts des diverses actions sur les filles et les garçons ou les femmes et les hommes. Ce principe d'action et de gouvernance contribue à l'atteinte d'un des grands objectifs gouvernementaux de développement durable, soit d'assurer l'équité sociale pour permettre le plein épanouissement de toutes les femmes et de tous les hommes, l'essor des communautés et le respect de la diversité.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le développement durable s'inscrit pleinement dans la vision de la réussite éducative et de la Politique de l'activité physique, du sport et du loisir. En septembre 2015, lors du Sommet des Nations Unies sur le développement durable, les États membres ont adopté un nouvel objectif mondial, celui d'assurer l'accès de toutes et de tous à une éducation de qualité et de promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie, pour que les élèves deviennent des citoyennes et des citoyens responsables et actifs au sein d'une société engagée dans le développement durable. Ce principe de durabilité souligne aussi la nécessité d'actions structurantes appuyées par l'engagement et la mobilisation de tous les acteurs et partenaires du monde de l'éducation.

LES VALEURS ORGANISATIONNELLES

- L'engagement des personnes dans la réalisation de la mission du Ministère.
- L'équité dans toute décision pouvant avoir une incidence sur les personnes et leur développement.
- La qualité du travail accompli pour le bénéfice des clientèles de même que des citoyennes et des citoyens.
- La coopération avec les personnes et les organisations qui contribuent à la mission ministérielle.
- La créativité et l'innovation au service des clientèles, des citoyennes et des citoyens.

CONTEXTE

TENDANCES SOCIÉTALES ET DIVERSITÉ DES PERSONNES ET DES BESOINS

De nombreuses transformations et tendances sociétales ont des répercussions importantes sur le profil et les besoins des personnes et des organisations ainsi que sur les conditions d'intervention du Ministère. Elles sont à la fois sociales, culturelles, économiques, démographiques et technologiques, et elles influencent directement le positionnement et les choix stratégiques du Ministère. Elles rendent plus complexes la planification et la gestion de l'offre de service et ont aussi une incidence sur le rôle et la contribution des acteurs et des partenaires des milieux de l'éducation, du loisir et du sport.

LA DIVERSITÉ CROISSANTE DES BESOINS ET DES POPULATIONS

L'immigration, la diversité culturelle et ethnique, le vieillissement de la population et la mobilité géographique des personnes sont les principaux vecteurs de changement qui transforment, depuis plusieurs décennies, le portrait démographique des clientèles du système éducatif québécois. Il en résulte différents phénomènes de croissance ou de décroissance qui varient en intensité selon les groupes d'âge, les communautés et les régions urbanisées, rurales ou éloignées des grands centres.

Le vieillissement démographique se fait inévitablement sentir dans les établissements d'enseignement, mais ses effets varient selon les communautés et les régions. Certaines d'entre elles connaissent une baisse de leur population, ce qui modifie le bassin et le profil des clientèles de plusieurs établissements d'enseignement, notamment chez la communauté anglophone. Ces changements peuvent aussi créer des déséquilibres dans le passage des cohortes d'un ordre d'enseignement à un autre.

L'évolution démographique a engendré une plus grande diversité des populations et une plus grande variété des besoins. L'apport de l'immigration à la société québécoise a augmenté tant par son volume que par la diversité des origines ethnoculturelles. L'immigration n'est plus uniquement associée aux grands centres urbains; elle se régionalise davantage malgré la persistance d'importants déséquilibres. L'augmentation du nombre d'élèves allophones rend encore plus pertinentes l'intégration linguistique et, notamment, la transition entre les services d'accueil et la classe ordinaire. Les besoins de francisation se sont accrus pour les nouveaux arrivants, qui sont généralement plus exposés à des situations d'exclusion et de précarité qui peuvent nuire à leur réussite éducative.

La diversité des besoins est également liée aux conditions particulières d'autres populations en croissance comme les personnes handicapées, ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage, ou encore les personnes issues de milieux économiquement défavorisés. En même temps, d'autres réalités persistent comme des taux plus importants de décrochage scolaire chez les garçons que chez les filles, des indices élevés de défavorisation dans les communautés autochtones et les milieux éloignés des grands centres, et l'abandon plus rapide de l'activité physique chez les filles. Dans tous les cas, l'importance d'agir tôt doit constamment être réaffirmée.

Hormis l'évolution des besoins, il importe de considérer les attentes des parents, qui sont de plus en plus élevées à l'égard de l'école. S'ils exigent légitimement des services de qualité, ils sont aussi de plus en plus enclins à demander un enseignement adapté aux besoins, aux caractéristiques ou aux talents de leurs enfants. La recherche d'une réponse optimale à une grande variété de besoins peut cependant comporter des risques au regard des principes d'universalité, d'accessibilité et d'équité sur lesquels le système d'éducation est fondé. Il s'agit d'un enjeu majeur qui touche non seulement l'organisation de la prestation de service, mais aussi la mixité sociale de la classe. Par ailleurs, par souci d'équité, les parents réclament du Ministère un meilleur balisage du principe de la gratuité scolaire et une uniformisation des pratiques dans le réseau. Ils veulent des modalités d'encadrement claires lorsque des frais sont exigés d'eux, et ceux-ci devraient être les mêmes dans toutes les écoles de la province.

De plus, l'atteinte d'une meilleure qualité de vie par la pratique régulière d'activités physiques, de sports et de loisirs est une valeur qui reçoit une adhésion de plus en plus grande de la population. Effectuée de façon sécuritaire, cette pratique est reconnue pour ses effets tangibles tant sur la santé physique et le bien-être psychologique que sur la satisfaction et la réalisation personnelles. Ses effets se manifestent aussi de façon positive sur la persévérance et la réussite scolaires, l'inclusion, la participation citoyenne, la productivité, le développement des communautés et la solidarité.

L'offre de service en matière de sport et de loisir doit accorder également une attention aux personnes ou aux groupes ayant des besoins particuliers comme les personnes handicapées, âgées, à faible revenu ou immigrantes, les Autochtones, les communautés culturelles et les communautés des milieux ruraux et des territoires éloignés.

LE SYSTÈME ÉDUCATIF DANS UN MONDE NUMÉRIQUE

Le numérique génère de multiples transformations sociales, culturelles et économiques. Il modifie aussi la forme et le contenu des connaissances ainsi que les façons d'y accéder. Les communications et les relations entre les personnes, les organisations et les institutions sont profondément transformées par la présence sans cesse grandissante du numérique dans toutes les sphères de l'activité humaine. Il y a plusieurs décennies, l'introduction de l'informatique s'est faite progressivement à l'initiative des établissements d'enseignement. Aujourd'hui, l'entrée du numérique est largement menée par les élèves, les étudiantes et les étudiants, et son utilisation dans les salles de classe est devenue une réalité incontournable.

L'enjeu du numérique n'est pas simplement technologique, où il ne s'agirait que de renforcer des dispositifs pédagogiques avec de nouveaux outils. Il porte, avant toute chose, sur la mission même de l'éducation, qui est de former des citoyennes et des citoyens, et de favoriser l'égalité des chances pour une insertion réussie dans la société et une vie professionnelle active. Du point de vue pédagogique, le numérique offre de vastes possibilités aux élèves, aux étudiantes et aux étudiants ainsi qu'au personnel enseignant, mais elles exigent d'eux l'acquisition et la maîtrise de nouvelles compétences propres à son utilisation dans un contexte d'apprentissage. Si le système éducatif doit former les personnes à l'aide du numérique, il doit aussi les sensibiliser à l'éthique et au comportement citoyen liés au monde numérique. Il doit autant former au numérique que par celui-ci.

Le numérique a également un impact considérable sur les modes d'intégration sociale et de participation à la vie citoyenne, et il touche particulièrement les jeunes, qui sont des utilisateurs des technologies mobiles. Simple et interactif, le Web met à la portée de toutes et de tous le partage de l'information de même que le réseautage de personnes et de groupes. Les médias sociaux illustrent bien le rôle grandissant du numérique dans les interactions sociales et la création de contenu, en mettant à profit l'intelligence collective et l'esprit de collaboration.

L'adaptation de la prestation de service au numérique est un défi pour le Ministère, qui doit en tirer les meilleurs bénéfices pour ses clientèles ainsi que les citoyennes et les citoyens. Le numérique représente un important levier de communication et de collaboration avec les clientèles, les acteurs et les partenaires des domaines de l'éducation, du sport et du loisir. Il ouvre aussi de nouvelles voies d'information qui peuvent enrichir la connaissance de leurs besoins, de leurs attentes et de leurs opinions.

L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Le Ministère est aussi un acteur de premier plan au regard de la formation de la main-d'œuvre. Il doit composer avec les différents enjeux liés à l'évolution du marché du travail qui est traversé par différentes transformations économiques, technologiques, culturelles et démographiques. Au premier chef, l'évolution constante et rapide des compétences liées aux besoins du marché du travail exige une réponse rapide et adaptée de l'offre de formation en éducation et en enseignement supérieur. Par ailleurs, dans un contexte où le taux de chômage est particulièrement bas, les pénuries de main-d'œuvre tendent à se multiplier dans plusieurs secteurs de l'activité économique et leurs conséquences ont inévitablement des impacts sur la capacité des entreprises à progresser et à contribuer pleinement au développement économique du Québec.

Dans cette recherche constamment renouvelée de l'adéquation entre la formation et l'emploi, l'analyse de ces enjeux et de leurs impacts sur l'offre de formation ne peut se faire sans l'implication des partenaires du marché du travail. À cet égard, la Commission des partenaires du marché du travail est un atout important pour le Québec. Le Ministère collabore activement aux travaux de la Commission, notamment à la mise en œuvre de son plan d'action concerté en adéquation formation-emploi. Il travaille également en étroite concertation avec le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale qui est responsable de l'élaboration de la future Stratégie nationale sur la main-d'œuvre. Cette stratégie aura pour objectif d'offrir une réponse gouvernementale aux enjeux de disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée, bien préparée à relever les défis posés par l'évolution des emplois et du marché du travail au Québec.

ÉVOLUTION RÉCENTE DES POLITIQUES, DES STRATÉGIES ET DES LÉGISLATIONS

Les années 2016 et 2017 ont constitué un moment fort dans les communications et les relations du Ministère avec les différents acteurs et partenaires du système éducatif, et avec l'ensemble des citoyennes et des citoyens. De vastes consultations publiques et le lancement de deux politiques majeures ont été des événements riches non seulement pour le plan stratégique du Ministère, mais aussi pour l'acceptabilité sociale de ses orientations. De plus, la Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique (projet de loi no 105), sanctionnée le 23 novembre 2016, a apporté des changements significatifs sur le plan de la gouvernance du système scolaire, notamment en matière de gestion axée sur les résultats et de reddition de comptes.

LA POLITIQUE DE LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE

Les consultations publiques sur la réussite éducative, tenues entre septembre et décembre 2016, ont été les plus importantes consultations réalisées depuis les États généraux sur l'éducation en 1995. Elles ont été amorcées par une consultation en ligne à laquelle ont participé près de 14 000 personnes, dont plus de 7 000 membres du personnel scolaire, plus de 6 000 citoyennes et citoyens et près de 800 élèves. Simultanément, le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport effectuait une tournée dans toutes les régions du Québec et auprès des communautés autochtones. Les 18 journées de rencontres ont permis de rejoindre plus de 1 000 personnes à titre individuel ou de représentants d'organismes. Une rencontre nationale a clos le processus de consultation en réunissant près de 200 personnes représentant majoritairement des organismes nationaux ainsi que des experts de différents milieux. En marge de ces rencontres, plus de 400 mémoires ont été transmis par des organisations ou des individus.

Ces consultations publiques ont fait émerger de larges consensus, peu importe le mode utilisé, le statut professionnel ou socioéconomique des personnes, la mission des organisations ou le milieu d'intervention. Elles ont offert une base solide pour la définition d'une vision collective, cohérente et innovante de l'école du 21^e siècle. Cette vision est au cœur de la Politique de la réussite éducative, lancée le 21 juin 2017 par le premier ministre et le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, et s'impose dorénavant comme le cadre de référence qui orientera l'action du gouvernement, des nombreux acteurs et partenaires du réseau scolaire de même que de toute la société en général jusqu'en 2030.

Découlant des orientations de la Politique de la réussite éducative, le projet de loi n^o144, adopté le 9 novembre 2017, vise à assurer la gratuité des services éducatifs et l'obligation de fréquentation scolaire. Il prend en considération la réussite éducative de tous les élèves, quel que soit leur âge ou leur statut, notamment des jeunes qui reçoivent un enseignement à la maison, des enfants de personnes à statut d'immigration précaire et de celles et ceux qui fréquentent des établissements d'enseignement non reconnus ou ne répondant pas aux exigences du système éducatif québécois.

LA LOI MODIFIANT LA LOI SUR L'INSTRUCTION PUBLIQUE ET LE PILOTAGE DU SYSTÈME SCOLAIRE

Plusieurs dispositions de la Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique (projet de loi no 105) ont simplifié les mécanismes de planification et de reddition de comptes applicables aux écoles, aux centres d'éducation des adultes ou de formation professionnelle et aux commissions scolaires, et ce, au bénéfice des élèves. Elles permettent d'instaurer des liens plus étroits et mieux synchronisés entre le plan stratégique ministériel 2017-2022, les plans d'engagement vers la réussite des commissions scolaires et les projets éducatifs des écoles, des centres d'éducation des adultes et des centres de formation professionnelle. L'esprit de ces dispositions est de mieux soutenir et de renforcer la gestion axée sur les résultats dans le système scolaire et le processus de reddition de comptes avec le Ministère.

Ces liens se concrétisent notamment par la sélection par le ministre d'un certain nombre d'objectifs du plan stratégique ministériel qui doivent être considérés dans les plans d'engagement vers la réussite des commissions scolaires et pour lesquels elles auront à rendre des comptes. Ces objectifs sont désignés dans le présent document par le sigle « PEVR » et sont étroitement liés aux grands résultats visés par la Politique de la réussite éducative.

LES CONSULTATIONS EN ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

À l'automne 2016, les réseaux collégial et universitaire ont été consultés sur l'environnement et les conditions propices à l'instauration du Conseil des collèges du Québec, du Conseil des universités du Québec et de la Commission mixte de l'enseignement supérieur. Dans la foulée de ces consultations, les rapports Demers et Corbo ont été rendus publics en mars 2017, à la suite d'un mandat confié par la ministre responsable de l'Enseignement supérieur en juillet 2016. Les deux rapports recommandent la création d'instances visant à assurer la qualité des programmes et à renforcer la fonction-conseil pour le développement de l'enseignement supérieur.

À l'automne 2017, la ministre responsable de l'Enseignement supérieur a annoncé le lancement d'une consultation auprès des établissements d'enseignement collégial dans le but d'actualiser le modèle d'allocation des ressources aux cégeps. Un comité externe, formé d'experts du domaine de l'enseignement supérieur, a reçu de la ministre le mandat de recueillir les préoccupations et les propositions du milieu et de formuler des recommandations dans un rapport d'étape prévu pour juin 2018 et un rapport final prévu pour l'automne 2018.

LA STRATÉGIE D'INTERVENTION POUR PRÉVENIR ET CONTRER LES VIOLENCES À CARACTÈRE SEXUEL EN ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

À l'hiver 2017, la ministre responsable de l'Enseignement supérieur a mené une consultation sur la prévention des violences à caractère sexuel et la lutte contre celles-ci dans les campus universitaires et les collèges du Québec. Plus de 75 mémoires ont été reçus et près de 400 personnes ont participé à 5 journées de réflexion. Cette consultation a permis de déterminer différentes mesures visant à lutter contre les violences à caractère sexuel (politique de prévention, renforcement de la sécurité physique des lieux, mécanismes de gestion des plaintes). Elle a mené au lancement de la Stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur et à l'adoption de la Loi visant à prévenir et à combattre les violences à caractère sexuel dans les établissements d'enseignement supérieur (projet de loi n°151).

LA STRATÉGIE NUMÉRIQUE DU QUÉBEC ET LE PLAN D'ACTION NUMÉRIQUE MINISTÉRIEL

Le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur est un acteur important de la Stratégie numérique du Québec, sous la responsabilité de la ministre de l'Économie, de la Science et de l'Innovation. Il concrétisera les orientations de cette stratégie gouvernementale par le lancement, en 2018, d'un plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur axé sur le développement et le maintien des compétences tout au long de la vie personnelle et de la trajectoire professionnelle. Il structurera un ensemble d'actions et de mesures visant à favoriser une intégration efficace du numérique et une exploitation optimale de ses possibilités pour la réussite de toutes et de tous.

LA POLITIQUE DE L'ACTIVITÉ PHYSIQUE, DU SPORT ET DU LOISIR

La Politique de l'activité physique, du sport et du loisir, lancée en avril 2017, est aussi le résultat de consultations publiques tenues à l'échelle régionale et nationale à l'été 2013. Le Ministère avait engagé le dialogue avec la population, plus particulièrement avec les divers acteurs associatifs et institutionnels, en proposant une vision qui reposait sur les valeurs associées à la pratique régulière d'activités physiques, de sports et de loisirs ainsi que sur les effets bénéfiques qui en découlent. Cette vision était présentée dans le livre vert *Le goût et le plaisir de bouger – Vers une politique nationale du sport, du loisir et de l'activité physique*.

Ces consultations ont permis d'entendre 65 organisations et près de 700 personnes de différents horizons. Plus de 200 mémoires ont été déposés et quelque 360 personnes se sont aussi exprimées de façon électronique. Elles ont également été menées auprès d'experts, de représentantes et de représentants d'autres ministères, d'entreprises privées et d'organisations pour personnes âgées.

Le besoin du Québec de se doter d'une politique de l'activité physique, du sport et du loisir découle du constat, largement partagé, qu'il importe de bonifier l'action de l'État et des acteurs concernés pour augmenter le niveau d'activité physique des Québécoises et des Québécois. En effet, la proportion de jeunes et d'adultes qui n'atteignent pas le volume minimal recommandé d'activité physique pour leur catégorie d'âge est trop élevée. Quatre jeunes de 6 à 11 ans sur dix ne sont pas assez actifs. Pour les adolescentes et les adolescents, la proportion est de six sur dix. Enfin, quatre adultes sur dix ne bougent pas assez.

ENJEUX, CHOIX STRATÉGIQUES ET RÉSULTATS VISÉS

Diversité des personnes et des besoins, inclusion, évolution démographique, société numérique, rôles et responsabilités des acteurs et des partenaires sont autant de facteurs qui conditionnent l'environnement et le contexte d'intervention du Ministère et des réseaux sous sa gouverne. Ils renvoient à des réalités qui sont imbriquées dans le tissu social et le quotidien des personnes, des communautés et des organisations. Ils influencent le positionnement et les choix stratégiques du Ministère, en plus de mettre en jeu sa capacité d'adaptation et celle de ses réseaux.

Si ces réalités représentent des contraintes et des défis importants, elles offrent aussi des possibilités de développement et d'innovation qui permettront au Ministère d'atteindre ses objectifs et de concrétiser sa vision. Considérées dans leur ensemble, elles mettent en évidence trois enjeux stratégiques qui constitueront les vecteurs de l'action ministérielle au cours des prochaines années : l'inclusion et la réussite éducative de toutes les personnes; des milieux de vie et d'apprentissage innovants, stimulants, accueillants et sécuritaires; l'engagement et la mobilisation des acteurs et des partenaires.

ENJEU 1

L'INCLUSION ET LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE DE TOUTES LES PERSONNES

La diversité croissante des personnes, des besoins et des trajectoires soulève des défis importants en matière d'intégration sociale et de développement des communautés. Les principes d'universalité, d'accessibilité et d'équité qui gouvernent tant le système d'éducation que les politiques relatives au loisir et au sport font de l'inclusion un vecteur stratégique de l'action ministérielle en même temps qu'une réponse gouvernementale à l'évolution de la société québécoise. L'inclusion est un acte d'équité, une réponse concrète et actualisée aux nouvelles réalités de la société québécoise et de son système éducatif.

Dans ce contexte de diversité, la réussite éducative de toutes et de tous représente un défi bien réel à tous les ordres et secteurs d'enseignement. Plusieurs problèmes sont fréquemment évoqués par les acteurs et les partenaires de l'éducation comme la faiblesse des taux de réussite dans les délais prévus de même que la réussite scolaire des garçons, des personnes issues de l'immigration et des Autochtones. L'augmentation du nombre de personnes handicapées ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage, conjuguée à la nécessité d'une intervention rapide et soutenue auprès de ces populations vulnérables, constitue aussi un défi du point de vue de l'adaptation des services.

ORIENTATION 1

ASSURER UNE MEILLEURE ADAPTATION DES SERVICES À LA DIVERSITÉ DES PERSONNES, DES BESOINS ET DES TRAJECTOIRES

Cette première orientation réaffirme les valeurs sociétales qui ont construit le Québec d'aujourd'hui et qui assureront également sa progression sur les plans social, culturel et économique. C'est par l'ouverture à la diversité, à l'inclusion et à l'équité pour toutes les personnes que nous pouvons, collectivement et individuellement, profiter de la richesse et des occasions d'épanouissement que nous apportent les autres. Elle réaffirme aussi l'importance d'une offre de service accessible et de qualité qui favorise la pratique régulière d'activités physiques, de sports et de loisirs.

Les milieux de l'éducation, de l'enseignement supérieur, du loisir et du sport prônent l'inclusion de toutes les personnes, quels que soient leurs capacités, leurs talents ou leurs limites, leurs conditions socioéconomiques, leurs caractéristiques linguistiques, ethnoculturelles ou religieuses ou encore leurs caractéristiques personnelles ou identitaires telles que le sexe, le genre et l'orientation sexuelle. Cette notion d'inclusion prend aussi en considération les personnes douées, qui peuvent éprouver de la difficulté à maintenir leur intérêt et leur motivation à apprendre, ainsi que celles qui n'éprouvent pas de difficultés particulières, mais qui ont besoin de soutien et d'encouragement pour développer tout leur potentiel.

L'AXE D'INTERVENTION ET LES OBJECTIFS

AXE

LA DIVERSITÉ ET L'ÉQUITÉ

L'ouverture aux autres et la mise en valeur de la diversité des personnes confèrent à l'apprentissage du vivre-ensemble une importance capitale, tant dans les milieux éducatifs que dans ceux du loisir et du sport. La qualité des relations personnelles et sociales ainsi que les sentiments d'appartenance et d'inclusion sociale sont essentiels pour que toutes et tous puissent bénéficier de cette diversité dans un climat d'ouverture et de confiance.

OBJECTIF 1.1.1

Former des citoyennes et des citoyens ouverts, accueillants et conscients de l'apport de la diversité à l'essor de la société québécoise

Les milieux éducatifs doivent être à l'image de la société et des valeurs citoyennes qui l'animent. Ils constituent un point de rencontre déterminant dans le parcours des personnes, où il leur est donné de vivre avec les autres et de faire leurs premiers pas dans la vie citoyenne. La mixité sociale est une caractéristique omniprésente de celle-ci; elle fait partie des apprentissages de la vie et doit s'incarner dans tous les milieux éducatifs.

L'intervention ministérielle dans ce domaine découle principalement de sa collaboration étroite à deux actions gouvernementales qui touchent la diversité, l'inclusion et l'équité :

- La Politique québécoise en matière d'immigration, de participation et d'inclusion, *Ensemble, nous sommes le Québec*, accompagnée de sa stratégie d'action 2016-2021;
- Le Plan d'action gouvernemental pour le développement social et culturel des Premières Nations et des Inuits 2017-2022.

INDICATEURS	CIBLES
Date de publication d'un référentiel sur l'éducation interculturelle	2019
Date de publication d'un référentiel sur la diversité linguistique en milieu scolaire	2019
Date de création d'un programme de rapprochement et de jumelage interculturel entre les élèves québécois de toutes origines	2019

OBJECTIF 1.1.2

Soutenir l'atteinte du plein potentiel de toutes les personnes dans le respect de leurs besoins, de leurs champs d'intérêt et de leurs capacités

Les principes d'équité et d'égalité des chances exigent d'analyser les écarts de réussite observés entre différents groupes d'élèves ou d'étudiantes et d'étudiants, et de prendre les moyens nécessaires pour les réduire le plus possible. Les écarts de réussite les plus significatifs se trouvent chez les garçons, les personnes handicapées ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage, les personnes issues de milieux défavorisés, les Autochtones et les immigrants de première génération.

Cet objectif est directement lié à l'atteinte d'un des grands résultats visés par la Politique de la réussite éducative, qui est de réduire de moitié les écarts de réussite entre différents groupes d'élèves d'ici 2030. Il fait aussi partie des objectifs que les commissions scolaires auront à intégrer dans leur plan d'engagement vers la réussite. Le plan stratégique sert notamment à établir des cibles intermédiaires pour l'année 2022. De plus, le Ministère donne suite à un engagement de la Politique de la réussite éducative qui consiste à mettre en place une table nationale sur la réussite éducative des élèves autochtones.

Les mesures mises en place, tant au primaire et au secondaire qu'à l'enseignement collégial et universitaire, montrent que les efforts entrepris pour améliorer l'accès à l'enseignement supérieur des étudiantes et des étudiants en situation de handicap donnent de bons résultats. Ces personnes représentaient seulement 1 % de la population des cégeps et des universités en 2007 et ont atteint 6 % 10 ans plus tard. Ces résultats montrent par ailleurs l'importance de soutenir les collèges et les universités pour qu'ils puissent offrir une organisation et des services qui répondent aux besoins de cette clientèle.

En outre, depuis quelques années, le Ministère constate une augmentation constante du nombre d'étudiantes et d'étudiants des Premières Nations et Inuits fréquentant les établissements d'enseignement supérieur du Québec. Cette croissance nécessite l'adaptation de certaines pratiques pédagogiques et l'adoption d'une approche culturellement sécurisante par les cégeps et les universités qui les accueillent. Pour améliorer l'accès aux études supérieures de ces étudiantes et de ces étudiants et permettre la mise en place d'initiatives et de services répondant à leurs besoins, le MEES développera une stratégie qui permettra de soutenir ces personnes de même que les organisations et les communautés autochtones qui œuvrent auprès d'elles ou les établissements d'enseignement supérieur qui les accueillent. Une consultation aura lieu à l'hiver 2018 et la stratégie devrait faire l'objet d'une annonce plus tard en 2018.

Cet objectif est aussi étroitement associé à l'action 7 du Plan d'action de développement durable 2016-2020 du Ministère, qui est de « suivre l'évolution annuelle de la proportion de la population qui obtient un premier diplôme ou une première qualification ».

INDICATEURS	CIBLES		
RÉSEAU SCOLAIRE	Actuel	2022	2030
Réduction des écarts de réussite entre différents groupes d'élèves (PEVR) (en points de pourcentage)			
▪ Garçons et filles	10,1	6,1	3,0
▪ EHDAA et élèves réguliers (réseau public seulement)	34,1	25,3	12,4
▪ Écoles défavorisées (réseau public seulement)	8,9	6,5	4,5
▪ Élèves issus de l'immigration (première génération)	4,1	3,0	1,8
Date de mise en place de la Table nationale sur la réussite éducative des élèves autochtones	Automne 2017		
ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR	Actuel	2022	2030
Taux d'étudiantes et étudiants en situation de handicap à l'enseignement supérieur <i>La cible de 10 % correspond à la proportion de personnes en situation de handicap dans la population</i>	6 %	8 %	10 %
Date de lancement de la Stratégie en enseignement supérieur pour les Premières Nations et les Inuits 2018-2023	2018		

OBJECTIF 1.1.3

Faciliter la pratique régulière d'activités physiques, de sports et de loisirs par l'ensemble de la population

La Politique de l'activité physique, du sport et du loisir, lancée en avril 2017, vise, entre autres, à faire bouger tous les élèves du primaire parce que des élèves actifs réussissent mieux. La mesure *À l'école, on bouge au cube!* offre un soutien aux écoles pour que les jeunes soient physiquement actifs au moins 60 minutes par jour. L'objectif est de soutenir les équipes-écoles pour qu'elles s'engagent dans un changement des pratiques et que l'intégration quotidienne de 60 minutes d'activité physique soit maintenue au-delà de la durée de l'aide financière. Il s'agit donc d'un levier permettant l'instauration de nouvelles façons de faire structurantes. Cette mesure permet aux équipes-écoles de compter notamment sur le soutien et l'expertise des enseignantes et des enseignants d'éducation physique et à la santé. Les écoles peuvent également acquérir du matériel sportif et de plein air et offrir une sortie de plein air ou une classe-nature au moins une fois par année à tous leurs élèves. Faire bouger tous les jeunes du primaire au moins 60 minutes par jour est une orientation que les commissions scolaires auront à considérer dans leur plan d'engagement vers la réussite.

L'atteinte de cet objectif pour l'ensemble de la population passe aussi par le soutien financier offert par le Ministère aux fédérations sportives québécoises qui rendent accessible la pratique du sport au plus grand nombre, notamment par le développement des divers contextes et niveaux de pratique sportive, soit la découverte, la récréation, l'initiation, la compétition et le haut niveau. Le Ministère accorde également un soutien financier à divers organismes nationaux de loisir ainsi qu'aux athlètes, aux entraîneuses et aux entraîneurs. Ils sont d'importants acteurs en matière d'accessibilité, de qualité et de promotion de la pratique libre ou organisée d'activités de loisir. Leur mission, leur vie associative, le caractère préventif de leurs activités, leur concertation et leurs actions collectives contribuent à donner à toute la population un cadre sain et sécuritaire pour la pratique de ces activités. Par ailleurs, dans le but de suivre l'évolution de la pratique d'activités physiques, de sports et de loisirs chez l'ensemble de la population, le Ministère entend effectuer une enquête pour disposer de données probantes qui lui permettront de déterminer des cibles précises à cet égard.

INDICATEURS	CIBLES
Nombre d'écoles qui adhèrent à la mesure <i>À l'école, on bouge au cube!</i> ou qui atteignent l'objectif de 60 minutes d'activité physique par jour pour tous les élèves (PEVR)	Cumulatif 2017-2018 : 400 écoles 2018-2019 : 550 écoles 2019-2020 : 650 écoles 2020-2021 : 855 écoles 2021-2022 : 1 015 écoles
Taux de fédérations sportives bénéficiant du programme de soutien financier	100 % à toutes les années
Taux d'organismes soutenus par le Programme d'assistance financière aux organismes nationaux de loisir	100 % à toutes les années
Taux d'utilisation du soutien financier aux athlètes, aux entraîneuses et aux entraîneurs admissibles au programme Équipe Québec	100 % à toutes les années
Enquête sur la pratique d'activités physiques, de sports et de loisirs	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Période de réalisation de l'enquête 	2018-2019
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Période de publication des résultats et détermination de cibles 	2019-2020

OBJECTIF 1.1.4

Encourager l'adoption de comportements orientés vers l'effort, la réussite et l'excellence

Pour le réseau scolaire, cet objectif est lié à l'un des grands résultats visés par la Politique de la réussite éducative, qui est de ramener à 10 %, d'ici 2030, la proportion d'élèves entrant au secondaire à 13 ans ou à un âge ultérieur dans le réseau public. Le plan stratégique établit une cible intermédiaire pour l'année 2022. L'entrée en retard au secondaire a des effets négatifs sur le cheminement scolaire et accroît, de façon importante, le risque de décrochage. Le taux de diplomation des élèves qui entrent au secondaire en ayant accumulé un retard (13 ans ou plus) est inférieur à celui des autres élèves (12 ans ou moins). L'encouragement à la persévérance et à l'effort peut donc contribuer à l'engagement des élèves dans leurs apprentissages et, ultimement, à leur réussite éducative. Les commissions scolaires auront à intégrer cet objectif dans leur plan d'engagement vers la réussite.

À l'enseignement supérieur, l'encouragement à la persévérance et à l'effort peut prendre la forme d'avantages financiers pour l'étudiante ou l'étudiant. Le Programme de remise de dette vise à réduire de 15 % la dette d'études des personnes qui ont terminé leur programme dans les délais prévus et qui ont préalablement reçu une bourse chaque année dans le cadre du Programme de prêts et bourses. Depuis 2012-2013, le nombre de bénéficiaires du Programme de remise de dette est en croissance. Le Ministère souhaite maintenir cette progression pour les prochaines années.

INDICATEURS	CIBLES		
RÉSEAU SCOLAIRE	Actuel	2022	2030
Proportion d'élèves entrant au secondaire à 13 ans ou à un âge ultérieur dans le réseau public (PEVR)	12,6 %	11,4 %	10 %
ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR	Actuel	Cible annuelle	
Performance du Programme de remise de dette			
▪ Nombre de bénéficiaires	900	1100	
▪ Nombre de remises de dette	1 000	1 200	

OBJECTIF 1.1.5

Offrir un régime d'aide financière mieux adapté aux réalités et aux besoins des étudiantes et des étudiants

L'aide financière aux études est un des moyens privilégiés par le système éducatif québécois pour assurer l'accessibilité aux études, l'équité et l'égalité des chances pour toutes les personnes. Au fil des décennies, l'évolution de ce régime a permis à des milliers d'étudiantes et d'étudiants d'accéder aux études supérieures et d'y réussir. Un régime bien adapté à leurs besoins les aide à mieux planifier leur parcours éducatif et à atteindre leurs buts. La connaissance des besoins des étudiantes et des étudiants est donc essentielle pour que l'Aide financière aux études atteigne son objectif : soutenir la réussite des personnes.

INDICATEURS	CIBLES
Taux de bénéficiaires remboursant leur prêt directement à leur établissement financier	90 % à tous les ans
Fréquence de la publication de recherches sur les bénéficiaires de l'aide financière aux études	1 par année

ORIENTATION 2

OFFRIR À TOUTES LES PERSONNES LES MEILLEURES CONDITIONS POUR APPRENDRE ET RÉUSSIR TÔT ET TOUT AU LONG DE LEUR VIE

L'acquisition de connaissances et de compétences est une démarche permanente que le système éducatif doit soutenir à tous les moments de la vie. De l'enfance à l'âge adulte, la personne empruntera des trajectoires diverses en fonction de ses aptitudes, de ses talents et de l'évolution de ses champs d'intérêt. Son parcours éducatif se poursuivra sur le marché du travail, où son maintien et sa mobilité exigeront de nouveaux apprentissages tant du point de vue des compétences de base comme l'écriture, la lecture et les mathématiques que de celui des compétences plus directement associées à l'exercice d'un emploi.

Enrichir ses compétences et apprendre tout au long de sa vie est une responsabilité personnelle, mais elle doit également être soutenue dans tous les milieux par la présence d'une solide culture de formation.

LES AXES D'INTERVENTION ET LES OBJECTIFS

1^{er} AXE

LA PRÉVENTION ET L'ACCOMPAGNEMENT

La prévention et l'accompagnement sont probablement le consensus le plus prépondérant des consultations publiques de l'automne 2016 sur la réussite éducative. Ils ont été unanimement reconnus comme une stratégie à privilégier tout au long de leur parcours par les parents, les directions d'école, le personnel scolaire, les organismes communautaires, les milieux de la recherche et les diverses organisations locales, régionales et nationales. Une approche préventive permet de connaître et de comprendre non seulement les limites ou les difficultés temporaires ou permanentes d'une personne, mais aussi l'étendue de ses talents et de son potentiel.

OBJECTIF 2.1.1

Intervenir tôt, rapidement et de façon concertée auprès des élèves

Une intervention précoce, continue et concertée auprès des élèves prépare et facilite les transitions qui jalonnent leur parcours scolaire. Elle mène rapidement au dépistage de difficultés et à la mise en place des interventions requises ainsi qu'au recours à des services spécialisés, le cas échéant. Elle permet d'offrir tôt une réponse adaptée aux besoins de la personne, qui sera bénéfique pour sa capacité d'apprendre et de réussir.

Dans le but de favoriser une transition harmonieuse de la petite enfance à l'âge scolaire, le Ministère consentira, au cours des cinq prochaines années, des investissements de plus d'un milliard de dollars. Ils permettront notamment l'ajout de centaines de nouvelles ressources professionnelles pour l'éducation préscolaire et le premier cycle du primaire : orthophonistes, ergothérapeutes, orthopédagogues, animateurs de vie spirituelle et d'engagement communautaire, conseillers à l'éducation préscolaire, professionnels du domaine de la sexologie, etc. Par ailleurs, des ressources enseignantes spécialisées ou professionnelles additionnelles viendront soutenir les interventions pédagogiques de l'enseignante ou de l'enseignant titulaire. Enfin, le Ministère poursuivra l'implantation en milieu défavorisé de la maternelle 4 ans à temps plein.

INDICATEURS	CIBLES
Stratégie sur les services éducatifs offerts aux enfants de 0 à 8 ans <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de nouvelles ressources professionnelles dans les écoles ▪ Nombre de maternelles 4 ans implantées en milieu défavorisé 	500 dès 2017-2018 Cibles à définir annuellement
Nombre de nouveaux intervenants en soutien à l'enseignante ou à l'enseignant titulaire (préscolaire, primaire et secondaire)	1500 en 2017-2018 7200 en 2021-2022
Date de révision du modèle de financement concernant les élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage	Avril 2018

OBJECTIF 2.1.2

Soutenir l'engagement et la réussite des personnes tout au long de leur parcours éducatif

L'apparition de difficultés et de besoins particuliers peut survenir à tous âges et accroître dangereusement les risques d'abandon ou de décrochage. La prévention et l'accompagnement s'avèrent nécessaires lorsque la personne, jeune ou adulte, fait face à des événements ou à des transitions critiques qui peuvent survenir à tout moment dans son parcours éducatif. Il est alors important de lui offrir un accompagnement soutenu jusqu'à l'obtention d'un diplôme ou d'une qualification. Les taux de persévérance et de réussite à la formation générale des adultes devraient pouvoir être maintenus autour de 80 % en dépit des effets conjoncturels du déclin démographique.

INDICATEURS	CIBLES		
	Actuel	2022	2030
Taux d'élèves qui obtiennent un premier diplôme ou une première qualification avant l'âge de 20 ans (PEVR)	78,8 % Cohorte 2008	84 %	90 %
Taux de persévérance et de réussite à la formation générale des adultes inscrits au second cycle du secondaire, pour tous les âges et toutes les clientèles	80,0 % (2015-2016)	82 %	

2^e AXE

DES FONDATIONS POUR APPRENDRE TOUT AU LONG DE LA VIE

La littératie et la numératie sont les assises de toutes les trajectoires éducatives. Au-delà de la lecture, de l'écriture et du calcul, elles englobent la capacité d'utiliser l'information et celle d'accéder aux connaissances qui se présentent sur divers supports matériels ou numériques. Elles rendent la personne apte à prendre des décisions éclairées dans une variété de contextes, à apprendre tout au long de sa vie et à bénéficier d'une plus grande liberté et d'une plus grande autonomie dans ses choix personnels, professionnels et autres. La maîtrise de la langue donne accès non seulement à la connaissance et aux savoirs, mais aussi à la communication et aux relations personnelles et sociales qui enrichissent la qualité de vie.

OBJECTIF 2.2.1

Rehausser le niveau de compétences en littératie et en numératie des jeunes et des adultes

L'acquisition de compétences adéquates en littératie et en numératie est un objectif qui doit être soutenu tout au long du parcours éducatif des jeunes et des adultes, à la formation générale comme à la formation professionnelle. Tout retard nuit aux apprentissages de la personne et limite sa progression et le plein développement de son potentiel.

Selon des données du Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PEICA) 2012¹ pour le Québec, moins d'une personne sur deux (47 %) a des compétences élevées en littératie (niveau 3, 4 ou 5) et peut accomplir des tâches qui nécessitent l'intégration d'informations de plusieurs textes denses et complexes ainsi qu'un raisonnement par inférence. La Politique de la réussite éducative vise une augmentation de 5 points de pourcentage pour le PEICA d'ici 2022. Les résultats ne seront cependant pas connus avant 2023, ce qui excède la portée du présent plan stratégique, mais ils seront pris en considération dans le suivant.

INDICATEURS	CIBLES	
Taux de réussite à l'épreuve unique d'écriture, en langue d'enseignement, pour la 4 ^e année du primaire dans le réseau public (PEVR) ²	Cibles spécifiques à déterminer en 2018	2030 90 %
Date de publication de la Stratégie en alphabétisation	Automne 2019	

1 *Les compétences en littératie, en numératie et en résolution de problèmes dans des environnements technologiques : des clefs pour relever les défis du XXI^e siècle*, Rapport québécois du Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PEICA), Gouvernement du Québec, Institut de la statistique du Québec, 2015.

2 Le Ministère déterminera à une date ultérieure comment mesurer l'atteinte de cet objectif dans les commissions scolaires anglophones.

ENJEU 2

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

Dans le Québec du 21^e siècle, le contexte social, culturel et démographique évolue au rythme d'une révolution numérique qui soulève des défis pour tous les systèmes d'éducation, mais qui, en même temps, offre des possibilités de développement sans précédent. L'amélioration continue dans les établissements d'enseignement des conditions favorables à la réussite exige de mieux intégrer les compétences du 21^e siècle dans les programmes d'enseignement et de disposer d'un plein accès à des ressources éducatives et pédagogiques conviviales, modernes et de qualité. Celles-ci permettent au personnel enseignant d'exercer pleinement ses compétences et de les développer de façon continue.

Au Québec comme ailleurs, la place du numérique en éducation est une réalité en cours de construction où l'accès aux ressources et aux technologies numériques pour toutes les clientèles et dans toutes les régions est un enjeu central. Depuis une dizaine d'années, un nombre important d'initiatives prometteuses ont été prises dans le système éducatif pour tirer parti du numérique à des fins pédagogiques. Ce développement d'outils et de ressources numériques s'est cependant effectué de façon inégale et accentue le risque d'un décalage numérique entre les établissements d'enseignement, les communautés et les régions.

Le Ministère doit aussi veiller à la qualité des relations personnelles et sociales dans les milieux de l'éducation et de l'enseignement supérieur comme dans ceux du loisir et du sport. Tant le sentiment de bien-être et de sécurité que la qualité des infrastructures sont des éléments déterminants pour l'offre de milieux de vie qui favorisent l'apprentissage, l'innovation et la réussite.

ORIENTATION 3

ASSURER UN ENVIRONNEMENT BIENVEILLANT, SAIN ET SÉCURITAIRE QUI FAVORISE LA COMMUNICATION AINSI QUE DES RELATIONS PERSONNELLES ET SOCIALES ENRICHISSANTES

Les milieux éducatifs jouent un rôle crucial dans le vivre-ensemble et le développement de relations personnelles et sociales responsables, bienveillantes et enrichissantes. Savoir vivre ensemble accroît le plaisir d'apprendre et les chances de réussir. La qualité des communications et des interactions favorise l'ouverture aux autres et le respect de la diversité. Les milieux éducatifs offrent l'occasion de s'initier aux différentes réalités culturelles, d'en tirer un enrichissement personnel et d'apprendre la vie en société.

Du point de vue de la pratique d'activités physiques, de sports et de loisirs, les personnes de tous âges et de toutes conditions doivent pouvoir accéder à des environnements agréables, sains et sécuritaires. Un accès facile aux installations, aux services et aux équipements disponibles est souvent garant du passage à l'action et de la régularité de la pratique

LES AXES D'INTERVENTION ET LES OBJECTIFS

1^{er} AXE

LE BIEN-ÊTRE ET LA SÉCURITÉ

Les établissements d'enseignement sont des milieux de vie qui doivent inspirer un sentiment de sécurité et de bien-être qui favorise l'écoute et la communication, et qui accroît l'intérêt, la motivation, la créativité et le plaisir d'apprendre. Pour maintenir un climat sain et sécuritaire, ils doivent prévenir et contrer l'intimidation, la discrimination, la radicalisation, l'intolérance et toute autre forme de violence physique, sexuelle, morale ou psychologique.

OBJECTIF 3.1.1

Maintenir des milieux de vie sains, sécuritaires et proactifs dans la lutte contre la violence et la radicalisation

Le Ministère soutiendra des actions intégrées de promotion et de prévention en milieu scolaire, notamment au moyen du contenu ÉKIP, élaboré en collaboration avec le ministère de la Santé et des Services sociaux, l'Institut national de santé publique du Québec et d'autres partenaires régionaux et nationaux. Ce contenu représente des moyens efficaces d'agir sur plusieurs dimensions de la vie des enfants du préscolaire et des élèves du primaire et du secondaire, telles les compétences à développer tout au long de leur cheminement scolaire, et des actions intégrées de promotion et de prévention dans les différents milieux de vie que sont l'école, la famille et la communauté. Il bonifie l'approche *École en santé* et améliore la convergence des actions. Il simplifie également le travail des gestionnaires et des intervenants en ce qui a trait à la planification de leurs actions de promotion et de prévention dans les milieux scolaires publics et privés.

Par ailleurs, la Stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur 2017-2022 s'inscrit dans la continuité de la Stratégie gouvernementale pour prévenir et contrer les violences sexuelles 2016-2021. Elle se démarque par la prise en compte de toutes les personnes qui fréquentent les établissements d'enseignement supérieur, tant les membres du personnel que les étudiantes et les étudiants. Elle tient compte également des besoins particuliers des étudiantes et des étudiants en situation de handicap, des membres des communautés culturelles ou autochtones ou encore des minorités sexuelles et de genre. Le projet de loi n° 151 vise à prévenir et à combattre les violences à caractère sexuel dans les établissements d'enseignement supérieur. Il prévoit notamment que chaque établissement se dote d'une politique qui permettra d'assurer un milieu d'études et de travail sain, respectueux et sécuritaire pour toutes et tous.

En matière de loisir et de sport, le Ministère s'engage à promouvoir les valeurs positives du sport et à développer des outils et des ressources qui contribuent à offrir aux jeunes sportifs un environnement respectueux et sécuritaire. Son action se fera principalement par l'entremise d'une équipe d'ambassadrices et d'ambassadeurs de l'esprit sportif, de la création de la plateforme *Web SportBienÊtre.ca* et d'un investissement accordé à l'organisme d'accompagnement Sport'Aide. Il effectuera également un bilan des actions structurantes mises en avant dans la Politique de l'activité physique, du sport et du loisir. Ces actions s'inscrivent dans le Plan d'action concerté pour prévenir et contrer l'intimidation 2015-2018, *Ensemble contre l'intimidation : une responsabilité partagée*, du Gouvernement du Québec.

INDICATEURS	CIBLES
RÉSEAU SCOLAIRE	
Actions intégrées de promotion et de prévention en milieu scolaire	Janvier 2018
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Date de mise en ligne du contenu Ékip ▪ Début de l'offre de formation sur le contenu Ékip 	En continu
	À partir de mars 2018
Début des activités de soutien aux intervenants pour la mise œuvre de la Politique-cadre <i>Pour un virage santé à l'école</i>	Janvier 2019
ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR	
Nombre de mesures de la Stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur mises en œuvre chaque année	Cumul des mesures
	2017-2018 : 1
	2018-2019 : 8
	2019-2020 : 9
	2020-2021 : 9
	2021-2022 : 19
LOISIR ET SPORT	
Nombre d'interventions par les ambassadrices et ambassadeurs de l'esprit sportif Nombre de visites sur la plateforme Web <i>SportBienÊtre.ca</i>	Croissance annuelle positive (cinq prochaines années)
Soutien financier à l'organisme d'accompagnement Sport'Aide	Maintien

OBJECTIF 3.1.2

Assurer un encadrement de qualité et sécuritaire pour la pratique d'activités physiques, de sports et de loisirs

L'expérience positive et sécuritaire de la pratique d'activités physiques, de sports et de loisirs a une forte incidence sur la fréquence et la récurrence de cette pratique. En conséquence, cela permet à chacune des personnes et des communautés d'en retirer de nombreux bienfaits reconnus. Le Ministère a l'intention d'agir pour favoriser le maintien et la répétition de ce type d'expérience positive chez les Québécoises et les Québécois. Ses actions se concentreront sur les activités et les sports où le niveau de risque est le plus élevé.

INDICATEURS	CIBLES
Pourcentage d'inspections effectuées dans les stations de ski alpin	33 % des stations à tous les ans
Mise en œuvre de l'ensemble des mesures du Plan d'action pour la prévention et la gestion des commotions cérébrales liées à la pratique d'activités récréatives et sportives	2018-2019

2^e AXE LES INFRASTRUCTURES

La qualité et la performance des services éducatifs reposent aussi sur l'organisation physique des espaces de vie de même que l'accessibilité et la sécurité des bâtiments, des installations et des équipements. Les milieux de vie et d'apprentissage sont plus propices à la réussite et à l'excellence lorsqu'ils sont dotés d'infrastructures, d'installations et d'équipements adaptés et performants. On doit offrir aux élèves une organisation physique et architecturale de qualité, fonctionnelle, souple et tournée vers l'avenir, en faisant preuve d'imagination et d'innovation. Ces qualités contribuent à l'atteinte des objectifs du Gouvernement du Québec en matière de développement durable.

OBJECTIF 3.2.1

Accélérer la rénovation, la construction et l'amélioration des infrastructures immobilières, des installations ainsi que des équipements scolaires, sportifs et récréatifs

L'amélioration des qualités physiques et architecturales des écoles, dont bon nombre ont été construites il y a plusieurs décennies, est devenue nécessaire et urgente. La planification des travaux de rénovation ou de construction doit être accompagnée d'un souci d'embellir les lieux et de les rendre plus accueillants et mieux adaptés aux réalités du 21^e siècle. Les classes doivent bénéficier d'une bonne luminosité, d'un air sain, d'un confort acoustique, d'une température adéquate et d'un aménagement approprié. L'amélioration significative de l'état des bâtiments et du parc immobilier du réseau scolaire est un des grands objectifs de la Politique de la réussite éducative. La cible pour 2030 est qu'ils soient tous dans un état satisfaisant en vertu des normes et des critères établis. Le plan stratégique définit une cible intermédiaire pour 2022.

INDICATEURS	CIBLES		
	Actuel	2022	2030
Taux de bâtiments visés du réseau scolaire dont l'état est satisfaisant (PEVR)	68,6 %	85 %	100 %
Soutien financier aux installations sportives et récréatives	300 M\$ pour la période 2017- 2022		
Nombre de parcs et d'espaces récréatifs publics évalués	Croissance annuelle positive (de 2018 à 2021)		

Le Ministère confie aux unités régionales de loisir et de sport (URLS) le mandat de procéder à une évaluation des parcs et des espaces sportifs et récréatifs de propriété publique (municipale ou scolaire). Cette évaluation, effectuée dans le cadre du Programme d'assistance financière aux unités régionales de services en matière de loisir, de sport, de plein air et d'activité physique, doit considérer les aspects de l'accessibilité, de l'attractivité et de la sécurité.

En ce qui concerne les infrastructures de l'enseignement supérieur, le Ministère actualisera le cadre de gouvernance du financement pour tenir compte de leur état.

ORIENTATION 4

OFFRIR DES MILIEUX D'APPRENTISSAGE ET DES PARCOURS DE FORMATION FLEXIBLES, PROPICES AU CHEMINEMENT VERS LES ÉTUDES SUPÉRIEURES ET ADAPTÉS AUX EXIGENCES D'UNE SOCIÉTÉ NUMÉRIQUE

La société du 21^e siècle est créative, innovante et résolument axée sur l'accès à l'information et aux savoirs. Elle exige une utilisation efficace des outils et des ressources numériques. Elle exige également des personnes de nouveaux types de compétences le plus souvent appelées « compétences du 21^e siècle ». Celles-ci correspondent en partie aux compétences transversales définies dans le Programme de formation de l'école québécoise. La maîtrise du numérique est une composante doublement importante dans l'acquisition des compétences du 21^e siècle. Le système éducatif doit former à l'aide du numérique, mais il doit aussi offrir une éducation numérique pour sensibiliser les personnes à ses diverses réalités. Enfin, la société du 21^e siècle nécessite des parcours de formation souples, adaptés aux besoins des étudiantes et des étudiants, et qui favorisent la poursuite des études vers l'enseignement collégial ou universitaire.

LES AXES D'INTERVENTION ET LES OBJECTIFS

1^{er} AXE

LES COMPÉTENCES DU 21^e SIÈCLE

De la littératie au numérique, l'univers des compétences du 21^e siècle comprend de multiples dimensions qui permettront à une personne d'atteindre son plein potentiel. Elles prennent d'abord appui sur les fondations que sont la littératie et la numératie et qui permettront le développement des compétences numériques et de toute autre compétence disciplinaire ou transversale.

OBJECTIF 4.1.1

Accroître les compétences numériques des jeunes et des adultes.

L'omniprésence du numérique dans toutes les sphères de l'activité humaine fait en sorte que la capacité d'une personne à l'utiliser de façon autonome et créative est au cœur des compétences du 21^e siècle. Dans la vie de tous les jours, le numérique transforme la manière dont l'individu accède au savoir, enrichit ses connaissances et développe ses compétences. Le développement de compétences numériques tôt dans le parcours éducatif est nécessaire pour permettre à la personne de progresser dans ses apprentissages et de développer son plein potentiel. Elle aura aussi à les maintenir et à les rehausser tout au long de sa vie. L'atteinte de cet objectif nécessite cependant que l'on définisse d'abord un référentiel de compétences numériques.

INDICATEUR	CIBLE
Date de lancement du Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur	2018

OBJECTIF 4.1.2

Renforcer l'acquisition des autres compétences du 21^e siècle

En plus de la capacité à utiliser le numérique, les compétences du 21^e siècle impliquent des qualités et des aptitudes comme la pensée critique, la résolution de problèmes, la communication et la collaboration, l'esprit d'entreprise ou de projet, la créativité, l'innovation, l'autodétermination et la gestion personnelle, la responsabilité sociale ainsi que la sensibilisation culturelle, mondiale et environnementale. Considérée globalement, la maîtrise de cet éventail de compétences est indispensable pour l'évolution professionnelle des personnes et le développement de leur potentiel entrepreneurial.

INDICATEURS	CIBLES
Date de lancement du Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur	2018
RÉSEAU SCOLAIRE	
Adaptation du Programme de formation de l'école québécoise	2021-2022
Date de publication d'un guide sur les compétences du 21 ^e siècle pour les services d'éducation populaire offerts à la formation générale des adultes	2020

2^e AXE

LA FLUIDITÉ DES PARCOURS ET L'ACCÈS AUX ÉTUDES SUPÉRIEURES

Mieux adapter le système éducatif à la diversité des personnes et des besoins exige d'en faciliter l'accès au moyen de diverses stratégies comme la formation à distance, la reconnaissance des acquis et des compétences et une couverture territoriale optimale des services éducatifs. Ensemble, ces stratégies assurent une plus grande fluidité des parcours, contribuent à maintenir l'engagement des personnes dans leur projet éducatif et facilitent l'accès aux études supérieures.

OBJECTIF 4.2.1

Favoriser une plus grande concertation dans le développement de l'offre de formation à distance

La formation à distance optimise l'accès aux ressources éducatives et, ce faisant, favorise l'égalité des chances, la réussite de toutes et de tous de même que l'apprentissage tout au long de la vie. Le Ministère soutiendra le déploiement de la formation à distance (FAD) dans le réseau scolaire, et ce, tant dans les milieux francophones qu'anglophones. La FAD donne accès aux élèves des petites écoles à des cours que celles-ci ne sont pas en mesure d'offrir et peut aider celles et ceux qui doivent s'absenter de l'école pour différents motifs. De plus, de par son accessibilité et la levée des contraintes de lieu et de temps, la FAD facilite grandement l'apprentissage et la formation tout au long de la vie.

Le Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur viendra préciser davantage les résultats visés pour les prochaines années en matière de formation à distance dans les différents ordres d'enseignement.

INDICATEURS	CIBLES
Date de lancement du Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur	2018
RÉSEAU SCOLAIRE	
Projet pilote de formation à distance	2018-2019

OBJECTIF 4.2.2

Promouvoir l'accessibilité aux services de reconnaissance des acquis et des compétences des différents ordres d'enseignement

Le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur vise à diversifier l'offre de services de reconnaissance des acquis et des compétences (RAC) et à accroître leur accessibilité. Ces services permettent à l'adulte d'obtenir une reconnaissance officielle de ses acquis scolaires et extrascolaires. Ils sont un moyen d'atteindre ses objectifs en matière de formation, de développement des compétences, d'insertion socioprofessionnelle et de développement de l'employabilité. Leurs retombées sont multiples. La RAC représente notamment une des réponses aux visées de conciliation travail-famille-études inscrites dans la Politique de la réussite éducative.

Au secondaire, conformément aux conditions ou aux critères établis par le ministre, les commissions scolaires reconnaissent les acquis scolaires et extrascolaires d'une personne inscrite à la formation professionnelle ou aux services éducatifs aux adultes. À l'enseignement collégial, une personne a droit à la reconnaissance sociale de ses acquis et de ses compétences dès lors qu'elle fournit la preuve qu'elle les possède. L'offre de service doit être présente sur tout le territoire du Québec et refléter les besoins des personnes qui souhaitent s'engager dans une telle démarche. À l'enseignement universitaire, l'augmentation du nombre de demandes de RAC amène les établissements à mutualiser leurs efforts pour en améliorer l'accessibilité et la qualité. Le Ministère encourage une augmentation du nombre de traitements de demandes de RAC de la part des établissements universitaires.

INDICATEURS	CIBLES
RÉSEAU SCOLAIRE	
Nombre d'instrumentations de reconnaissance des acquis et des compétences élaborées annuellement en formation professionnelle	Trois par année
Nombre d'inscriptions en reconnaissance des acquis et des compétences à la formation générale des adultes	Hausse annuelle de 5 %
ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR	
Nombre de personnes ayant bénéficié des services de reconnaissance des acquis et des compétences au collégial et à l'université	Hausse annuelle de 10 %
Date d'implantation d'une instance de concertation interuniversitaire en matière de reconnaissance des acquis	Hiver 2018

OBJECTIF 4.2.3

Accroître le pouvoir d'attraction des établissements d'enseignement auprès des étudiantes et des étudiants internationaux ainsi que la mobilité des étudiantes et des étudiants québécois sur la scène internationale

Le Ministère reconnaît l'importance d'agir face à l'internationalisation de l'éducation et de mieux positionner le Québec sur la scène internationale. Il souhaite soutenir le dynamisme des réseaux d'enseignement pour attirer et bien accueillir des étudiantes et des étudiants internationaux, en même temps que d'encourager les étudiantes et étudiants québécois à explorer d'autres horizons culturels et à profiter des possibilités d'enseignement à l'étranger. En vertu de la politique gouvernementale *Le Québec dans le monde : s'investir, agir, prospérer*, dévoilée en mai 2017, le Ministère proposera une nouvelle stratégie de promotion internationale de l'offre éducative québécoise. Conçue en collaboration avec l'ensemble des acteurs impliqués, au premier chef les établissements d'enseignement et les regroupements d'établissements tournés vers l'internationalisation, cette stratégie vise, entre autres, à contribuer au dynamisme des réseaux de l'éducation dans l'attraction des étudiantes et des étudiants internationaux et à encourager la mobilité des étudiantes et des étudiants québécois sur la scène internationale. Elle contribuera au développement économique et au rayonnement des régions du Québec.

INDICATEUR	CIBLE
Date de lancement de la Stratégie de promotion internationale de l'offre éducative québécoise	2018

3^e AXE

LA FORMATION PROFESSIONNELLE, TECHNIQUE ET UNIVERSITAIRE

Par leurs programmes de formation professionnelle, technique et universitaire, les établissements d'enseignement jouent un rôle déterminant tant pour la transition des jeunes vers le marché du travail que pour le maintien en emploi des adultes. Ils doivent concilier, dans une démarche éducative équilibrée, les capacités et les aspirations personnelles et professionnelles des personnes, les priorités de développement du Québec et les besoins du marché du travail.

OBJECTIF 4.3.1

Axer le développement de la formation professionnelle, technique et universitaire sur l'intérêt des personnes, les priorités de développement du Québec et les besoins du marché du travail

Un nouveau sondage auprès des employeurs et l'exploitation des données existantes sur les personnes diplômées permettront de prendre en considération des réalités ou des dimensions qui étaient peu ou n'étaient pas présentes jusqu'à maintenant. Le sondage permettra de connaître la satisfaction des employeurs à l'égard de la formation des personnes diplômées qu'ils embauchent, tandis que l'analyse de données portera sur l'évaluation que font les personnes diplômées de leur capacité d'accomplir leurs tâches professionnelles. Le Ministère disposera alors de données probantes pour établir des valeurs de départ et déterminer des cibles d'amélioration pour les prochaines années.

Le processus de développement des programmes d'études techniques doit s'inscrire dans une démarche qui favorise l'adéquation formation-emploi. En effet, les personnes formées doivent développer les compétences nécessaires à l'exercice d'une profession sur le marché du travail. Le suivi et le maintien de la pertinence des programmes d'études techniques deviennent des éléments incontournables particulièrement dans un contexte d'évolution technologique. Pour ce faire, le Ministère est appelé à revoir ses processus afin d'améliorer l'agilité pour adapter les programmes d'études.

De plus, en matière d'adéquation entre les besoins du marché du travail et la formation technique, l'alternance travail-études et les initiatives visant à accroître les apprentissages en milieu de travail permettent de collaborer avec des entreprises pour la formation de la future main-d'œuvre. Les établissements collégiaux travaillent avec des entreprises et des partenaires à former des personnes en mesure de répondre aux besoins du marché du travail. Ce partenariat est essentiel pour le développement économique du Québec.

INDICATEURS	CIBLES		
Nouveau sondage auprès des employeurs	2018-2019		
Analyse des données d'enquêtes auprès des personnes diplômées			
Instauration d'un processus d'amélioration de révision des programmes au collégial	Automne 2018		
Nombre d'étudiantes et d'étudiants de la formation technique participant à l'alternance travail-études	Hausse annuelle de 5 %		
Nombre d'étudiantes et d'étudiants commençant un programme menant essentiellement vers des professions du domaine des sciences naturelles et du génie	Croissance annuelle de 2 %		
Nombre de nouvelles initiatives d'apprentissage en milieu du travail soutenues par le MEES en ce qui concerne l'enseignement supérieur	2017-2018 8	2018-2019 8	2019-2020 8

OBJECTIF 4.3.2

Promouvoir la formation et la recherche, aux cycles supérieurs, dans les secteurs prioritaires pour le développement du Québec

Les centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT) ont des retombées sur la formation collégiale, notamment au regard de la participation d'étudiantes et d'étudiants aux activités de recherche et d'aide technique. Ainsi, les CCTT et les collèges contribuent à la promotion et à la valorisation de la recherche auprès d'eux en les impliquant dans des projets menés par des chercheuses et des chercheurs collégiaux.

De plus, le Québec valorise la recherche collégiale et universitaire et y contribue financièrement. Ainsi, lors des appels de projets de la Fondation canadienne pour l'innovation, le Québec recommande le financement de plusieurs projets et garantit un financement provincial équivalent à celui du gouvernement fédéral si la recommandation est suivie. En ce qui concerne la formation, les établissements universitaires développent ou mettent à jour leurs programmes et les établissements collégiaux actualisent leurs activités d'apprentissage pour répondre à des besoins périodiques ou aux grandes tendances à venir compte tenu de l'évolution de la société. Ainsi, ils s'assurent que la formation qu'ils offrent prépare adéquatement les étudiantes et les étudiants d'aujourd'hui à devenir les citoyennes et les citoyens de demain. Par le Comité des programmes universitaires et son programme *Reconfiguration de l'offre de formation*, le Ministère analyse notamment la pertinence socioéconomique des projets soumis.

INDICATEURS	CIBLES
Nombre d'étudiantes et d'étudiants impliqués dans les centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT)	700 étudiants par an
Nombre d'étudiantes et d'étudiants impliqués dans les programmes de recherche au collégial (Programme d'aide à la recherche et au transfert et Programme d'aide à la recherche sur l'enseignement et l'apprentissage)	Augmentation annuelle de 5 %
Proportion des fonds fédéraux de la Fondation canadienne pour l'innovation attribués aux établissements du Québec	Équivalent au poids du PIB du Québec dans l'ensemble du Canada

ORIENTATION 5

ASSURER LE DÉVELOPPEMENT ET LA QUALITÉ DES PRATIQUES PÉDAGOGIQUES ET DES RESSOURCES ÉDUCATIVES

La qualité des pratiques éducatives et des ressources pédagogiques du personnel œuvrant dans les établissements d'enseignement exerce une influence déterminante sur l'engagement des élèves, étudiantes et étudiants dans leur parcours éducatif, sur l'appréciation de leurs apprentissages et la perception qu'ils ont de leurs propres compétences. La formation du personnel enseignant et le plein accès à des ressources éducatives et pédagogiques conviviales, modernes et de qualité leur permettent d'exercer pleinement leurs compétences et de les développer de façon continue. La qualité des pratiques pédagogiques et des ressources éducatives dépend aussi du transfert et de l'appropriation des connaissances basées sur des résultats issus de la recherche. Ces résultats sont des intrants essentiels à la prise de décision dans tous les milieux éducatifs et, pour en bénéficier pleinement, il faut encourager et soutenir une culture de partage.

Le numérique est déjà à l'œuvre dans la transformation du système éducatif et il faut poursuivre son déploiement de façon équitable et mieux exploiter son potentiel pour améliorer l'enseignement et l'apprentissage. Les outils numériques peuvent améliorer significativement le développement et l'accès aux ressources éducatives, faciliter la tâche du personnel enseignant, libérer davantage de temps pour le consacrer à l'élève et faciliter les communications. Toutefois, la responsabilité du changement ne peut reposer sur les seules épaules du personnel enseignant. L'utilisation optimale du numérique à des fins d'enseignement et d'apprentissage requiert aussi une formation, un accompagnement et un soutien technique et pédagogique adéquats.

LES AXES D'INTERVENTION ET LES OBJECTIFS

1^{er} AXE

LA FORMATION DU PERSONNEL ENSEIGNANT

La formation initiale et continue du personnel enseignant est un facteur important de la réussite éducative. La diversité des personnes et des besoins est une dimension qui doit être prise en considération dans cette formation. Le personnel enseignant doit rendre les apprentissages accessibles à toutes et à tous, adapter les pratiques éducatives et pédagogiques aux capacités et aux caractéristiques socioculturelles de chacune et de chacun. L'utilisation des outils et des ressources numériques pose aussi des défis à la fois pédagogiques et technologiques, notamment à l'égard de la formation des enseignantes et des enseignants ou du soutien technopédagogique.

Cet objectif est directement lié à l'action 3 du Plan d'action de développement durable 2016-2020 du MEES, qui est de « prendre en compte des principes de développement durable dans le contexte du processus d'actualisation des référentiels de compétences professionnelles des enseignants ».

OBJECTIF 5.1.1

Adapter la formation initiale et continue du personnel enseignant aux nouvelles réalités pédagogiques, technologiques et sociales

La formation du personnel enseignant doit évoluer au rythme du développement des connaissances et des meilleures pratiques en matière de pédagogie, d'enseignement et d'apprentissage. Elle doit aussi intégrer des dimensions, à la fois sociales et technologiques, qui prennent une place de plus en plus importante dans l'exercice de la profession enseignante et les compétences qu'elle requiert.

La présence de clientèles vulnérables ou qui ont des besoins particuliers est une réalité qui a pris de l'ampleur au fil des ans. Pour mieux soutenir ces personnes dans leur cheminement éducatif, le personnel enseignant doit pouvoir bénéficier d'une formation et d'un meilleur accompagnement. Par ailleurs, l'utilisation du numérique à des fins pédagogiques ainsi que la prise en compte de la diversité ethnoculturelle exigent des connaissances particulières qui doivent prendre une place significative dans le référentiel de compétences des enseignantes et des enseignants.

INDICATEURS	CIBLES
Date de publication d'un cadre de référence sur l'insertion professionnelle du personnel enseignant	Hiver 2019
Date de publication du nouveau référentiel de compétences professionnelles des enseignantes et des enseignants	Hiver 2019
Formation et accompagnement des enseignantes et des enseignants au regard des clientèles vulnérables ou qui ont des besoins particuliers	En continu 2017-2022
Mise en place de programmes et de plans de formation et d'insertion professionnelle des enseignantes et des enseignants dans les commissions scolaires et accompagnement de ceux-ci	En continu 2017-2022
Formation et accompagnement des enseignantes et des enseignants dans leur plan de développement des compétences langagières	En continu 2017-2022

2^e AXE

LE TRANSFERT DES CONNAISSANCES

La qualité des pratiques éducatives et pédagogiques est une préoccupation qui doit être présente dans tout le système éducatif et sur l'ensemble du territoire québécois. Elle dépend non seulement de la formation du personnel enseignant, mais aussi du développement et du partage des connaissances. À cet égard, l'utilisation des résultats issus de la recherche et la disponibilité de données probantes constituent de puissants leviers.

OBJECTIF 5.2.1

Assurer le développement et le partage des connaissances nécessaires à l'évolution des pratiques pédagogiques et éducatives

La recherche dans les domaines de l'éducation permet de dégager les meilleures pratiques ayant cours au Québec et partout dans le monde. Elle offre un regard structuré sur leur potentiel et les conditions qui favorisent leur implantation et leur succès. Pour optimiser les ressources et favoriser l'atteinte de résultats probants, le Ministère analysera la pertinence de créer un institut national d'excellence en éducation sur la base des recommandations d'un groupe de travail indépendant mis sur pied à cet effet.

Par ailleurs, le Ministère intensifiera ses propres activités de transfert de connaissances liées aux différents projets de recherche qu'il subventionne par l'entremise de deux programmes qui touchent, d'une part, la persévérance et la réussite scolaires et, d'autre part, l'écriture et la lecture. Enfin, pour encourager les chercheuses et les chercheurs du collégial à faire connaître les résultats de leurs travaux dans le cadre du Programme d'aide à la recherche sur l'enseignement et l'apprentissage, le Ministère pourra soutenir financièrement des activités de diffusion.

INDICATEURS	CIBLES				
Nombre d'activités de transfert des projets de recherche financés par le Ministère (activités d'une demi-journée)	2018	2019	2020	2021	2022
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programme de recherche sur la persévérance et la réussite scolaires ▪ Programme de recherche en littératie 	5	1	4	ND	4
	3	2	4	2	ND

3^e AXE**L'UTILISATION OPTIMALE DU NUMÉRIQUE**

L'usage du numérique exige une adaptation et une optimisation des conditions d'enseignement pour qu'on puisse en tirer tous les bénéfices pour l'élève. Il soulève aussi des questions éthiques et juridiques relatives à la protection de la vie privée et des renseignements personnels ainsi qu'à la cyberintimidation. L'accès aux outils et aux ressources éducatives numériques pour toutes les clientèles requiert une implantation équitable des infrastructures et des choix technologiques durables dans toutes les régions du Québec.

OBJECTIF 5.3.1**Assurer l'accessibilité, la qualité et le développement continu des ressources éducatives numériques**

Le déploiement des possibilités éducatives et pédagogiques offertes par le numérique n'est possible que par un accès non restrictif à des ressources de qualité. Il s'agit d'une question d'équité envers les personnes et les communautés. Le Ministère a pour objectif de mutualiser, dans les prochaines années, l'ensemble des ressources éducatives numériques disponibles pour le réseau de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire et secondaire. Il verra également au déploiement progressif du prêt de livres numériques en bibliothèque scolaire.

INDICATEUR	CIBLE
Date de lancement du Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur	2018

OBJECTIF 5.3.2**Déployer des infrastructures technologiques performantes sur l'ensemble du territoire**

La réponse aux besoins en matière d'infrastructures technologiques est un enjeu de première importance pour l'atteinte des objectifs stratégiques du Ministère. Les actions de celui-ci seront intégrées à la Stratégie numérique du Québec, notamment au Plan d'action en infrastructures technologiques du ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation. Ces actions permettront de consolider, de mutualiser et de déployer des infrastructures technologiques en fonction des besoins des réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur.

INDICATEUR	CIBLE
Début de la mise en œuvre des actions ministérielles en matière d'infrastructures numériques	2018

OBJECTIF 5.3.3**Assurer à tout le personnel enseignant le soutien nécessaire pour une utilisation pédagogique optimale des ressources éducatives numériques et des outils technologiques**

L'utilisation des technologies numériques permet d'enrichir les pratiques d'enseignement et d'apprentissage. Pour que le personnel des établissements d'enseignement dispose des compétences nécessaires à une utilisation pédagogique efficiente et optimale du numérique, le Ministère accroîtra son soutien aux activités de formation continue dans ce domaine et au recours aux technologies numériques. Il verra aussi à la consolidation du rôle des différents partenaires qui soutiennent le développement de ces compétences.

INDICATEUR	CIBLE
Date de lancement du Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur	2018

ENJEU 3

L'ENGAGEMENT ET LA MOBILISATION DES ACTEURS ET DES PARTENAIRES

Dans les domaines de l'éducation et de l'enseignement supérieur comme dans celui du loisir et du sport, le partenariat et la gouvernance deviennent des facteurs de succès lorsqu'ils sont étroitement associés et qu'ils peuvent bénéficier de l'engagement et de la mobilisation des acteurs et des partenaires de ces milieux. Selon le domaine d'intervention et la région, la configuration de ces acteurs et de ces partenaires offre une géométrie variable qui doit être prise en considération. Il importe de tenir compte du fait que plusieurs d'entre eux jouent un rôle significatif, comme les parents, les établissements d'enseignement, les communautés locales, les commissions scolaires, les associations étudiantes, les associations ou fédérations sportives et de loisir, les entreprises de même que diverses organisations locales, régionales et nationales, publiques ou privées.

C'est par la contribution des différents acteurs impliqués, en tenant compte de leurs rôles et responsabilités respectifs, que la gouvernance est assumée et que la prise en compte des réalités locales et régionales est pleinement effectuée. À cet égard, la Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique, adoptée par l'Assemblée nationale en novembre 2016, permet de mettre en œuvre différentes mesures qui visent notamment à renforcer l'engagement et la mobilisation des parents dans la gouvernance des commissions scolaires et la planification stratégique du réseau scolaire. D'une part, elle attribue un droit de vote aux commissaires représentant le comité de parents au sein du conseil des commissaires. Ces personnes peuvent exercer pleinement leur rôle et faire connaître le point de vue des parents au sein même du processus de décision de la commission scolaire. D'autre part, elle fait du projet éducatif des établissements une partie intégrante du processus de planification stratégique du réseau scolaire, avec le plan d'engagement vers la réussite des commissions scolaires et le plan stratégique du Ministère.

ORIENTATION 6

RENFORCER LE RÔLE ET LA PLACE DES ACTEURS ET DES PARTENAIRES

Devant l'ampleur et la variété des attentes sociétales à son égard, le système éducatif n'a ni toutes les réponses ni toutes les ressources. De nombreux acteurs et partenaires doivent s'impliquer activement dans la réalisation de la mission éducative. Il en est de même en matière de loisir et de sport, où l'impulsion du bénévolat est d'une importance capitale dans la prestation de service et pour la qualité de l'encadrement. Le Ministère doit non seulement soutenir le partenariat, mais il doit aussi l'encourager et le susciter par sa présence sur le terrain et son leadership.

Cette orientation est liée à l'objectif 6.2 du Plan d'action de développement durable 2016-2020 du Ministère, qui est de « renforcer les capacités des collectivités dans le but de soutenir le dynamisme économique et social des territoires ».

LES AXES D'INTERVENTION ET LES OBJECTIFS

1^{er} AXE

LES PARENTS ET LA FAMILLE

La mission éducative se déploie aujourd'hui dans un contexte inédit de mutations qui renforce la nécessité de responsabiliser et de mobiliser les parents et la famille. La qualité des communications et des relations entre l'école, les parents et la famille a une influence décisive sur l'engagement parental. La réciprocité et la qualité de leurs relations favorisent l'enrichissement de l'expérience parentale tout au long du parcours éducatif. Ces relations doivent s'inscrire dans une démarche de valorisation et de reconnaissance du rôle et de la place des parents et de la famille. Elles doivent aussi tenir compte des besoins et des nouvelles réalités de la famille, particulièrement au regard de ses différences structurelles, culturelles et linguistiques.

OBJECTIF 6.1.1

Accroître l'engagement des parents et des familles dans la réussite des élèves et la qualité du milieu de vie éducatif

Le rôle des parents et de la famille est décisif dans le développement, le parcours scolaire et le cheminement éducatif des élèves. L'engagement parental et l'enrichissement de l'expérience parentale sont des déterminants majeurs de la réussite scolaire, et il est prioritaire de prendre tous les moyens possibles pour valoriser et soutenir les parents. Ce sont eux et parfois d'autres membres de la famille immédiate qui soutiennent l'élève et créent l'environnement propice à son apprentissage.

INDICATEUR	CIBLE
Date de lancement de la Stratégie relative aux services éducatifs offerts aux enfants de 0 à 8 ans	Hiver 2018

2^e AXE

LA PARTICIPATION CITOYENNE ET LE BÉNÉVOLAT

OBJECTIF 6.2.1

Soutenir et encourager le bénévolat dans les activités physiques, les sports et les loisirs

L'engagement bénévole joue un rôle prépondérant dans le milieu du loisir et du sport au Québec. Sans l'apport des quelque 600 000 bénévoles, il serait impensable de maintenir le système de loisir et de sport du Québec. Sa valeur annuelle a été estimée à 1,9 milliard de dollars en 2012. Le bénévolat est un indicateur majeur de la qualité de vie des communautés, il est nécessaire de le reconnaître et de le valoriser. Le Ministère veut offrir un soutien financier récurrent dans chacune des régions du Québec pour des événements, des activités ou d'autres mesures de soutien ou de valorisation de l'engagement bénévole dans les activités physiques, les sports et les loisirs.

INDICATEUR	CIBLE
Taux d'utilisation de l'aide financière accordée aux régions pour le soutien et la valorisation de l'engagement bénévole	100 % à tous les ans

3^e AXE

DES VALEURS COLLECTIVES ET UN MESSAGE COMMUN

L'éducation est non seulement une priorité du Gouvernement du Québec, elle est aussi au cœur des valeurs de la société québécoise. Cette priorité ne peut se matérialiser sans être portée par l'ensemble des citoyennes et des citoyens, des institutions et organisations publiques et des entreprises. L'éducation est une valeur qui doit s'incarner dans leurs choix et leurs décisions. Valoriser l'éducation, c'est valoriser le système éducatif et les personnes qui y travaillent quotidiennement.

OBJECTIF 6.3.1

Valoriser l'éducation partout au Québec et toutes les personnes qui y œuvrent

Les meilleurs agents de valorisation de l'éducation sont indubitablement les enseignantes et les enseignants. Ils sont les premiers et les plus importants porteurs du message sur la valeur de l'éducation comme outil de développement collectif et individuel. Ce rôle central lié au renforcement de l'éducation dans nos valeurs collectives implique que la profession enseignante soit pleinement mise en valeur et que l'autonomie professionnelle du personnel enseignant soit adéquatement soutenue. Le Ministère concrétisera une autre mesure annoncée dans la Politique de la réussite éducative, soit la mise en place d'un vaste chantier de réflexion sur le sujet.

INDICATEUR	CIBLE
Date de mise sur pied du chantier sur la valorisation de la profession enseignante et sur l'autonomie professionnelle du personnel enseignant	2018-2019

OBJECTIF 6.3.2

Promouvoir la pratique régulière d'activités physiques, de sports et de loisirs ainsi que le sport de haut niveau

Pour amener une plus grande partie de la population à pratiquer régulièrement des activités physiques, des sports et des loisirs, un ensemble de stratégies d'information, de sensibilisation et de valorisation doit être déployé. Celles-ci doivent non seulement cibler les personnes, mais aussi les différents acteurs et partenaires locaux, régionaux et nationaux responsables des environnements, des infrastructures et des équipements qui permettent la pratique d'activités physiques, de sports et de loisirs. Le soutien aux athlètes et aux sportifs de haut niveau est également important, tant pour le rayonnement international du Québec que pour l'exemplarité de leurs efforts et de leur réussite, qui est inspirante pour les jeunes.

INDICATEURS	CIBLES	
Jeux olympiques d'hiver 2017-2018 et d'été 2020-2021 PRÉSENCE ET PERFORMANCE DES ATHLÈTES QUÉBÉCOIS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proportion d'athlètes au sein de la délégation canadienne ▪ Nombre de médailles remportées par des athlètes du Québec et par celles et ceux qui ont contribué aux épreuves d'équipe ou de relais 	Résultat proportionnel au poids démographique du Québec	
Jeux du Canada 2019 et 2021 PERFORMANCE DES ATHLÈTES QUÉBÉCOIS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proportion de disciplines où le Québec est arrivé premier ▪ Rang du Québec pour ce qui est du nombre total de médailles 	Hiver 2019	Été 2021
	40 %	25 %
	1 ^e	2 ^e
Jeux panaméricains et para-panaméricains de Lima 2019-2020 PRÉSENCE ET PERFORMANCE DES ATHLÈTES QUÉBÉCOIS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proportion d'athlètes au sein de la délégation canadienne ▪ Nombre de médailles remportées par des athlètes du Québec et par celles et ceux qui ont contribué aux épreuves d'équipe ou de relais 	Résultat proportionnel au poids démographique du Québec	
Nombre d'événements « grand public » soutenus financièrement par le Programme de soutien aux événements sportifs	Croissance annuelle positive (cinq prochaines années)	
Nombre de moyens de communication sur le plan national	Cibles récurrentes 2017-2022	
	3	
Nombre de régions où des activités de communication ont été soutenues	17	

4^e AXE LES RELATIONS ET LES STRUCTURES PARTENARIALES

OBJECTIF 6.4.1

Renforcer le rôle de l'enseignement supérieur en matière d'innovation et de développement social et économique des régions

Dans le cadre du Plan économique du Québec 2017-2018, le gouvernement a prévu une somme de 29 millions de dollars sur 5 ans pour la création de pôles régionaux à l'enseignement supérieur. Ceux-ci ont pour objectif de favoriser une plus grande synergie entre les établissements d'enseignement supérieur d'une même région, tout en renforçant le maillage avec les principaux organismes impliqués dans le développement régional. Les initiatives conjointes déployées doivent répondre à un enjeu de développement régional convenu avec les partenaires concernés et améliorer l'accessibilité à l'enseignement supérieur, la réussite des étudiantes et des étudiants de même que la fluidité des parcours de formation. Pour couvrir l'ensemble des régions, les pôles seront implantés progressivement au cours des trois prochaines années.

De plus, le Fonds des services aux collectivités est un programme de subvention du Ministère destiné à soutenir les établissements d'enseignement universitaire québécois dans l'accomplissement de leur mission sociale, qui consiste à participer activement à l'essor de leur milieu. Par l'entremise de ce programme, le Ministère finance des projets regroupant des universités et des organismes d'action communautaire au profit des collectivités. Il s'agit du seul programme consacré à la mission de service aux collectivités des universités.

INDICATEURS	CIBLES		
ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR			
Nombre de pôles régionaux créés annuellement à l'enseignement supérieur	2017-2018	2018-2019	2019-2020
	5	5	5
Nombre de pôles régionaux créés annuellement à l'enseignement supérieur	Jusqu'à concurrence de l'enveloppe disponible		

OBJECTIF 6.4.2

Renforcer le rôle du milieu du loisir et du sport en matière d'innovation et de développement social et économique des régions

Les consultations publiques qui ont mené au lancement de la Politique de l'activité physique, du sport et du loisir ont mis en évidence le besoin d'un réexamen du partage des responsabilités entre les différents acteurs. Leur nombre et leur variété, combinés à une concertation souvent déficiente, sont les principales raisons qui ont suscité, de la part du milieu, un appel au leadership du Ministère. La clarification des responsabilités et la révision des modes de représentation sont parmi les éléments à réexaminer pour optimiser les investissements publics dans ce domaine et améliorer les services aux citoyennes et aux citoyens.

INDICATEURS	CIBLES
LOISIR ET SPORT	
Dates de publication	
<ul style="list-style-type: none"> Document de présentation des responsabilités des organismes de loisir et de sport soutenus financièrement par le Ministère 	2018-2019
<ul style="list-style-type: none"> Document de référence sur la gouvernance, la gestion et le développement d'une fédération sportive québécoise 	2021-2022
<ul style="list-style-type: none"> Document de référence sur la gouvernance, la gestion et le développement d'un organisme national de loisir 	2021-2022

ORIENTATION 7

AMÉLIORER LA GOUVERNANCE ET LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

La planification, la mise en œuvre et l'atteinte de résultats significatifs pour les clientèles ainsi que les citoyennes et les citoyens dépendent de stratégies de gouvernance et de pratiques de gestion qui optimisent l'utilisation d'un large éventail de ressources : humaines, informationnelles, technologiques, matérielles et financières. Cette performance organisationnelle n'est jamais acquise; elle exige une démarche permanente d'amélioration des processus et d'évaluation des programmes.

À cet égard, le Ministère s'est doté d'un plan de gestion des ressources humaines qui établit des priorités d'action permettant à l'organisation de relever les défis auxquels elle fait face et de fournir aux membres de son personnel et à ses gestionnaires des outils qui les aident à atteindre des objectifs déterminés. Il poursuit trois objectifs : mobiliser les personnes, miser sur la synergie et agir avec proactivité. Il fait aussi appel à l'ouverture à l'innovation, au partage des bonnes pratiques et à la mise en valeur des succès ainsi qu'au leadership de l'équipe de gestion.

LES AXES D'INTERVENTION ET LES OBJECTIFS

1^{er} AXE

LA GESTION DES RESSOURCES

La conduite des affaires ministérielles repose sur une obligation constante d'efficacité, de transparence et de reddition de comptes, tel que le prescrit la Loi sur l'administration publique en matière de gestion axée sur les résultats. La performance de ce mode de gestion dépend cependant de la disponibilité et de la fiabilité des ressources informationnelles, notamment de données probantes alimentées par les résultats issus de la recherche.

OBJECTIF 7.1.1

Développer une gestion flexible, collaborative et responsable des ressources publiques, axée sur les résultats et fondée sur des données probantes, la recherche ainsi que la mise en commun des ressources

L'efficacité interne de l'organisation a des incidences sur les résultats stratégiques qu'elle veut atteindre pour ses clientèles de même que les citoyennes et les citoyens. La souplesse et la rapidité de ses processus de travail et de décision sont des éléments essentiels de sa performance globale qui exigent des pratiques de gestion flexibles et collaboratives. Le Ministère entend développer davantage ces pratiques et miser sur le partage et la mise en commun des ressources.

Une gestion responsable des ressources publiques exige une vigilance constante à l'égard de l'évolution des coûts de même que des intrants financiers, en particulier de ceux résultant de la taxe scolaire. L'ensemble des services éducatifs et des infrastructures sont financés par le Gouvernement du Québec, mais la taxe scolaire permet aux commissions scolaires d'assumer les dépenses liées à leur siège social, à la direction des écoles et des centres de formation professionnelle ou d'éducation des adultes ainsi qu'au fonctionnement des équipements, en plus de la moitié du coût du transport scolaire, et ce, tout en maintenant les services éducatifs. Le régime actuel remontant à près de 25 ans, il est temps de procéder à une révision en profondeur. L'adoption du projet de loi no 166, portant sur la réforme du système de taxation scolaire, permettrait d'éliminer les écarts souvent observés dans une même région, une même municipalité, voire une même rue.

Du côté de l'enseignement supérieur, le Ministère mène des travaux sur l'actualisation des modèles de financement des universités et des cégeps. Ils se font avec l'étroite collaboration des établissements d'enseignement et s'appuient sur les données les plus récentes et probantes des milieux de l'enseignement supérieur. L'implantation

de la nouvelle politique de financement des universités devrait être amorcée à compter de l'année universitaire 2018-2019 et la mise à jour du modèle de financement des cégeps, à compter de l'année scolaire 2019-2020.

Dans la foulée du rapport du Vérificateur général sur la gestion administrative de cinq cégeps, du 23 novembre 2016, le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur a pris l'initiative d'améliorer les pratiques de gouvernance des 48 cégeps. Avec la collaboration de la Fédération des cégeps, le Ministère a donné à l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques, un mandat d'analyse et de développement d'outils de gouvernance en lien avec les responsabilités des conseils d'administration. Une formation sur mesure, des guides sur les différents volets de la gouvernance, tels les ressources humaines, les ressources financières et matérielles, l'éthique, ainsi que des outils de suivi de projets financiers, immobiliers ou autres seront offerts à l'ensemble des membres des conseils d'administration des cégeps. Ces outils leur permettront d'exercer adéquatement leur rôle en matière de décisions stratégiques et de surveillance.

INDICATEURS	CIBLES
Réseau scolaire	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Étude et adoption du projet de loi n° 166 portant sur la réforme du système de taxation scolaire 	2018
Enseignement supérieur	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implantation de la nouvelle politique de financement des universités 	À partir de 2018-2019
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise à jour du modèle de financement des cégeps 	À partir de 2019-2020
Gestion interne et performance organisationnelle	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de mesures d'optimisation des résultats 	10 par année
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'évaluations de programme effectuées 	4 par année
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de pratiques de gestion reconnues favorisant la performance 	5 par année
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Date de publication du plan d'amélioration continue des processus organisationnels 	Juin 2018
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fréquence des bilans des actions d'optimisation et de simplification 	Annuelle

2^e AXE LA CONFIANCE DU PUBLIC

L'atteinte de résultats perceptibles et significatifs pour les clientèles ou les citoyennes et les citoyens est le but de tout plan stratégique et de toute politique publique ou stratégie d'intervention. C'est d'ailleurs cette volonté qui a animé les importantes consultations publiques menées au cours des dernières années par les secteurs de l'éducation, de l'enseignement supérieur ainsi que du loisir et du sport. Les sondages d'opinion publique s'inscrivent aussi dans un cadre de gestion axée sur les résultats en offrant une surveillance périodique des besoins, des attentes et des perceptions du public. Ils peuvent contribuer à la transparence gouvernementale et à la reddition de comptes.

OBJECTIF 7.2.1

Accroître la confiance du public à l'égard de la qualité et de l'accessibilité du système éducatif

La confiance du public à l'égard du système éducatif est une dimension stratégique importante pour son développement et l'amélioration de sa performance. Le Ministère établira une base de données probantes qui lui permettra d'évaluer la perception de ses clientèles, de ses acteurs et de ses partenaires de même que du public en général, notamment à l'égard de l'atteinte des objectifs de son plan stratégique et de la mise en œuvre de ses politiques publiques. La qualité et l'accessibilité du système éducatif seront les principaux vecteurs de cette base de données et des sondages seront élaborés pour l'alimenter adéquatement.

INDICATEURS	CIBLES
Taux de satisfaction des clientèles, des acteurs et des partenaires du Ministère ainsi que de la population en général à l'égard de la qualité et de l'accessibilité du système éducatif	
▪ Conception et élaboration d'un sondage	2018
▪ Administration du sondage et analyse des résultats	2019
▪ Détermination de cibles d'amélioration	2020
▪ Deuxième vague du sondage et analyse des résultats	2021-2022

PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

mission
vision

Offrir, sur tout le territoire québécois, des milieux de vie propices à la réussite éducative et à la pratique régulière d'activités physiques, de sports et de loisirs, des milieux de vie qui sont inclusifs, sains et respectueux des besoins des personnes et de leurs conditions.

Un système d'éducation inclusif qui soutient la réussite des personnes tout au long de leur vie, un système fort de l'engagement de ses acteurs et de ses partenaires qui forme des citoyennes et des citoyens responsables, compétents et créatifs, préparés au monde numérique et engagés dans une société où les personnes de tous âges pratiquent régulièrement des activités physiques, des sports et des loisirs de façon sécuritaire.

ENJEU 1

L'INCLUSION ET LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE DE TOUTES LES PERSONNES

ORIENTATION 1

Assurer une meilleure adaptation des services à la diversité des personnes, des besoins et des trajectoires

AXE LA DIVERSITÉ ET L'ÉQUITÉ

OBJECTIFS

- 1.1.1 Former des citoyennes et des citoyens ouverts, accueillants et conscients de l'apport de la diversité à l'essor de la société québécoise
- 1.1.2 Soutenir l'atteinte du plein potentiel de toutes les personnes dans le respect de leurs besoins, de leurs champs d'intérêt et de leurs capacités (PEVR)*
- 1.1.3 Faciliter la pratique régulière d'activités physiques, de sports et de loisirs pour l'ensemble de la population (PEVR)
- 1.1.4 Encourager l'adoption de comportements orientés vers l'effort, la réussite et l'excellence (PEVR)
- 1.1.5 Offrir un régime d'aide financière mieux adapté aux réalités et aux besoins des étudiantes et des étudiants

ORIENTATION 2

Offrir à toutes les personnes les meilleures conditions pour apprendre et réussir tôt et tout au long de leur vie

AXE 1 LA PRÉVENTION ET L'ACCOMPAGNEMENT

OBJECTIFS

- 2.1.1 Intervenir tôt, rapidement et de façon concertée auprès des élèves
- 2.1.2 Soutenir l'engagement et la réussite des personnes tout au long de leur parcours éducatif (PEVR)

AXE 2 DES FONDATIONS POUR APPRENDRE TOUT AU LONG DE LA VIE

OBJECTIF

- 2.2.1 Rehausser le niveau de compétences en littératie et en numératie des jeunes et des adultes (PEVR)

* La mention PEVR identifie les objectifs dont un indicateur a été choisi par le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport pour être pris en compte dans le Plan d'engagement vers la réussite des commissions scolaires.

ENJEU 2

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

ORIENTATION 3

Assurer un environnement bienveillant, sain et sécuritaire qui favorise la communication ainsi que des relations personnelles et sociales enrichissantes

AXE 1 LE BIEN-ÊTRE ET LA SÉCURITÉ

OBJECTIFS

- 3.1.1 Maintenir des milieux de vie sains, sécuritaires et proactifs dans la lutte contre la violence et la radicalisation
- 3.1.2 Assurer un encadrement de qualité et sécuritaire pour la pratique d'activités physiques, de sports et de loisirs

AXE 2 LES INFRASTRUCTURES

OBJECTIFS

- 3.2.1 Accélérer la rénovation, la construction et l'amélioration des infrastructures immobilières, des installations ainsi que des équipements scolaires, sportifs et récréatifs (PEVR)

ORIENTATION 4

Offrir des milieux d'apprentissage et des parcours de formation flexibles, propices au cheminement vers les études supérieures et adaptés aux exigences d'une société numérique

AXE 1 LES COMPÉTENCES DU 21^E SIÈCLE

OBJECTIFS

- 4.1.1 Accroître les compétences numériques des jeunes et des adultes
- 4.1.2 Renforcer l'acquisition des autres compétences du 21^e siècle

AXE 2 LA FLUIDITÉ DES PARCOURS ET L'ACCÈS AUX ÉTUDES SUPÉRIEURES

OBJECTIFS

- 4.2.1 Favoriser une plus grande concertation dans le développement de l'offre de formation à distance
- 4.2.2 Promouvoir l'accessibilité aux services de reconnaissance des acquis et des compétences des différents ordres d'enseignement
- 4.2.3 Accroître le pouvoir d'attraction des établissements d'enseignement auprès des étudiantes et des étudiants internationaux ainsi que la mobilité des étudiantes et des étudiants québécois sur la scène internationale

AXE 3 LA FORMATION PROFESSIONNELLE, TECHNIQUE ET UNIVERSITAIRE

OBJECTIFS

- 4.3.1 Axer le développement de la formation professionnelle, technique et universitaire sur l'intérêt des personnes, les priorités de développement du Québec et les besoins du marché du travail
- 4.3.2 Promouvoir la formation et la recherche, aux cycles supérieurs, dans les secteurs prioritaires pour le développement du Québec

ORIENTATION 5

Assurer le développement et la qualité des pratiques pédagogiques et des ressources éducatives

AXE 1 LA FORMATION DU PERSONNEL ENSEIGNANT

OBJECTIFS

- 5.1.1 Adapter la formation initiale et continue du personnel enseignant aux nouvelles réalités pédagogiques, technologiques et sociales

AXE 2 LE TRANSFERT DES CONNAISSANCES

OBJECTIFS

- 5.2.1 Assurer le développement et le partage des connaissances nécessaires à l'évolution des pratiques pédagogiques et éducatives

AXE 3 L'UTILISATION OPTIMALE DU NUMÉRIQUE

OBJECTIFS

- 5.3.1 Assurer l'accessibilité, la qualité et le développement continu des ressources éducatives numériques
- 5.3.2 Déployer des infrastructures technologiques performantes sur l'ensemble du territoire
- 5.3.3 Assurer à tout le personnel enseignant le soutien nécessaire pour une utilisation pédagogique optimale des ressources éducatives numériques et des outils technologiques



ENJEU 3

L'ENGAGEMENT ET LA MOBILISATION DES ACTEURS ET DES PARTENAIRES

ORIENTATION 6

Renforcer le rôle et la place des acteurs et des partenaires de l'éducation

AXE 1 LES PARENTS ET LA FAMILLE

OBJECTIFS

- 6.1.1 Accroître l'engagement des parents et des familles dans la réussite des élèves et la qualité du milieu de vie éducatif

AXE 2 LA PARTICIPATION CITOYENNE ET LE BÉNÉVOLAT

OBJECTIFS

- 6.2.1 Soutenir et encourager le bénévolat dans les activités physiques, les sports et les loisirs

AXE 3 DES VALEURS COLLECTIVES ET UN MESSAGE COMMUN

OBJECTIFS

- 6.3.1 Valoriser l'éducation partout au Québec et toutes les personnes qui y œuvrent
- 6.3.2 Promouvoir la pratique régulière d'activités physiques, de sports et de loisirs ainsi que le sport de haut niveau

AXE 4 LES RELATIONS ET LES STRUCTURES PARTENARIALES

OBJECTIFS

- 6.4.1 Renforcer le rôle de l'enseignement supérieur en matière d'innovation et de développement social et économique des régions
- 6.4.2 Renforcer le rôle du milieu du loisir et du sport en matière d'innovation et de développement social et économique des régions

ORIENTATION 7

Améliorer la gouvernance et la performance organisationnelle

AXE 1 LE BIEN-ÊTRE ET LA SÉCURITÉ

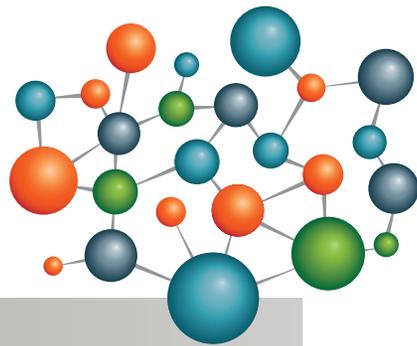
OBJECTIFS

- 7.1.1 Développer une gestion flexible, collaborative et responsable des ressources publiques, axée sur les résultats et fondée sur des données probantes, la recherche ainsi que la mise en commun des ressources

AXE 2 LA CONFIANCE DU PUBLIC

OBJECTIFS

- 7.2.1 Accroître la confiance du public à l'égard de la qualité et de l'accessibilité du système éducatif



**PLAN
STRATÉGIQUE
2017-2022**