



## **PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016**

**Texte officiel adopté par le conseil des commissaires  
lors de sa séance ordinaire du 20 avril 2011  
par la résolution CC 2010-2011 numéro 087**



**PROVINCE DE QUÉBEC**  
**Ville de Laval**

**EXTRAIT** du procès-verbal de la séance ordinaire du conseil des commissaires de la Commission scolaire de Laval, tenue le 20 avril 2011, à 19 h 30, au 955, boulevard Saint-Martin Ouest, Laval, à laquelle séance sont présents les commissaires suivants : Robert-André Alexandre, Céline Blanchette, Jacques Bussière, Françoise Charbonneau, Ginette Charland, Céline Clément, Sylvie Émond, Michel Galipeau, Danielle Gratton, Alia Haddad, Raynald Hawkins, Lise Héroux, Jean-Marc Héту, Sona Lakhoyan, Suzie Lalonde, Anne Lemieux, Louise Lortie, Solange Provencher, Nathalie Sampaio, Lyne Sylvain, ainsi que Lyne Lapensée et Marc Patrick Roy, représentant les parents, sous la présidence de Mme LOUISE LORTIE, présidente du conseil des commissaires.

Monsieur François-Hugues Liberge, commissaire, est absent, ayant quitté son siège à 20 h 25.

---

ATTENDU la volonté du conseil des commissaires de rencontrer la cible de 79% de qualification ou de diplomation des élèves de moins de 20 ans d'ici 2020 établie par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS);

ATTENDU que le conseil des commissaires s'inscrit en continuité avec le plan stratégique 2007-2011 de la Commission scolaire de Laval;

ATTENDU les consultations réalisées auprès des divers intervenants de la Commission scolaire de Laval dans le cadre de l'élaboration de la convention de partenariat conclue avec le MELS;

ATTENDU la résolution CC 2010-2011 numéro 058 adoptant le projet de *Plan stratégique 2011-2016* pour fins de consultation;

ATTENDU la résolution CE 2010-2011 numéro 073 autorisant l'envoi en consultation du projet de *Plan stratégique 2011-2016*;

ATTENDU que la consultation sur le projet de *Plan stratégique 2011-2016* a eu cours du 15 décembre 2010 au 15 mars 2011;

ATTENDU les avis reçus des divers organismes, instances et partenaires lors de la période de consultation;

ATTENDU les travaux réalisés avec le comité consultatif de gestion de la Commission scolaire de Laval depuis l'hiver 2010;

ATTENDU que le *Plan stratégique 2011-2016* se veut une source de mobilisation pour l'ensemble du personnel;

ATTENDU que le conseil des commissaires voit, dans ce *Plan stratégique 2011-2016*, un instrument qui guidera l'ensemble des intervenants dans l'atteinte de la cible de la commission scolaire et de ses obligations contenues dans la convention de partenariat;

ATTENDU les travaux menés par la table de travail du conseil des commissaires des 30 mars et 13 avril 2011 ainsi que la recommandation de cette dernière;

**CC 2010-2011**  
**numéro 087**  
Plan stratégique  
2011-2016 :  
- adoption

Il est proposé par :  
Mme FRANÇOISE CHARBONNEAU,  
commissaire,  
  
et RÉSOLU

CC 2010-2011  
numéro 087  
Plan stratégique  
2011-2016 :  
- adoption

QUE le *Plan stratégique 2011-2016* soit adopté tel qu'il est déposé en annexe sous la cote  
CC 2010-2011 numéro 087;


QUE ledit *Plan stratégique* entre en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2011.

ADOPTÉ À L'UNANIMITÉ

LOUISE LORTIE  
Présidente

JEAN-PIERRE ARCHAMBAULT  
Secrétaire général

CERTIFIÉ COPIE AUTHENTIQUE  
ce vingt et unième jour du mois d'avril  
de l'an deux mille onze

  
\_\_\_\_\_  
Secrétaire général



# *Plan stratégique* **2011-2016**



# TABLE DES MATIÈRES

Préambule .....	3
Notre mission .....	5
Notre vision .....	5
Nos valeurs .....	6
Le profil de la commission scolaire.....	8
Le contexte .....	9
Trois enjeux, deux grandes orientations .....	10
Dix objectifs .....	12
Six axes d'intervention et moyens .....	16
Les mécanismes de suivi et de reddition de comptes .....	21
Conclusion .....	22
ANNEXE 1 Tableau-synthèse .....	23
ANNEXE 2 Lexique .....	27

# PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016 de la Commission scolaire de Laval

## *Préambule*

La Commission scolaire de Laval est fière de présenter son nouveau plan stratégique. Il tient compte à la fois du plan stratégique 2009-2013 du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, du plan d'action ministériel sur la persévérance, *L'école, j'y tiens!*, de même que de la première convention de partenariat intervenue entre la CSDL et le MELS en juin 2010. Il s'inspire de notre précédent plan stratégique, qui avait orienté nos actions pour la période 2007-2011 et qui nous avait permis d'introduire dans notre culture organisationnelle les principes de gestion axée sur les résultats\* tout en nous permettant de faire avancer de manière notable de grands dossiers liés à la réussite et à la persévérance scolaires.

D'importants défis continuent de nous interpeller malgré le travail accompli et c'est pour les relever que nous présentons aujourd'hui notre nouveau plan stratégique, qui s'insère résolument dans une démarche en *continuité* avec le précédent.

*Ainsi, nous déclarons d'emblée notre profonde reconnaissance envers la contribution professionnelle de l'ensemble de notre personnel, dont les actions et le travail de qualité visent la réussite de tous les élèves : nous continuerons de tout mettre en oeuvre pour écouter, soutenir et reconnaître le personnel dans l'importante mission qui lui est confiée quant à l'instruction, la qualification, la diplomation et la socialisation de tous nos élèves\*.*

*La commission scolaire réitère ici l'importance qu'elle accorde au développement professionnel chez tous les membres de son personnel et affirme son intention de favoriser ce développement professionnel au sein de sa culture organisationnelle.*

*Nous poursuivrons le travail entrepris avec une attention toute particulière au niveau de l'accompagnement et du soutien de nos élèves handicapés\* ou ayant des difficultés d'adaptation ou d'apprentissage (EHDA)\*, notamment par le maintien et le développement de passerelles et de mécanismes de transition appropriés. Il faut noter que nous avons choisi d'utiliser l'expression « tous nos élèves » afin de faire référence à tous les élèves qui fréquentent nos établissements, cette expression désignant également tous les élèves handicapés ou ayant des difficultés d'adaptation ou d'apprentissage.*

\*Voir Annexe 2, Lexique : Gestion axée sur les résultats, Qualification, Diplomation, Tous nos élèves, Élève handicapé, Élève en difficulté d'apprentissage, EHDA.

*Nous réaffirmons haut et fort le rôle primordial joué par l'ensemble de nos bénévoles, dont l'action est d'un apport inestimable à la réussite de nos élèves. Que ce soit en animant la bibliothèque, en menant une activité en classe, en accompagnant les élèves lors d'une sortie, en participant à une campagne de financement, en s'impliquant dans différents comités ou par d'autres actions, le rôle des bénévoles à la CSDL est important. Les activités de reconnaissance déjà mises en place seront maintenues et même bonifiées au besoin, car elles font maintenant partie de notre culture organisationnelle.*

*Nous continuerons par ailleurs de travailler en collaboration avec les différents partenaires de la communauté avec lesquels nous voulons poursuivre la mise en place de liens solides, qui tiendront compte des différences culturelles et socio-économiques de chaque milieu, afin de soutenir la réussite, l'acquisition de connaissances et le développement des compétences de nos élèves, jeunes et adultes.*

*Nous viserons l'optimisation de nos processus administratifs pour permettre à nos gestionnaires de réduire le plus possible le temps requis par les tâches administratives. Nous croyons qu'il faut redonner du temps à nos directions d'école pour qu'elles puissent se consacrer pleinement à l'exercice de leur leadership pédagogique et ainsi influencer ce qui se passe dans les classes tout en assurant une gestion efficiente et efficace.*

*Consciente des défis environnementaux qui interpellent la société, la Commission scolaire de Laval poursuivra le développement de pratiques soucieuses d'un développement durable et encouragera, auprès des élèves, du personnel et de ses partenaires, le développement de comportements écocitoyens.*

Notre plan stratégique 2011-2016 est l'aboutissement d'une longue démarche de réflexion, de consultation et de mobilisation amorcée dès l'hiver 2010 et qui s'est poursuivie au début de l'année scolaire 2010-2011. Soucieux d'innover et de raffiner notre expertise pédagogique, nous nous sommes fait un devoir d'écouter celles et ceux qui interviennent dans les établissements\* et dans les classes, qu'il s'agisse d'enseignants, de gestionnaires, de professionnels ou de membres du personnel de soutien. Nous nous sommes aussi assurés d'appuyer nos choix sur les recherches en éducation en lien, notamment, avec la motivation, la persévérance scolaire, l'apprentissage, la réussite scolaire ainsi que le développement affectif de l'élève.

Dès le départ, notre démarche s'est articulée autour des cinq grands buts édictés par le MELS dans le cadre de l'élaboration des premières conventions de partenariat en matière d'éducation :

\*Voir Annexe 2, Lexique : Établissement.

- l'augmentation de la diplomation et de la qualification avant l'âge de 20 ans;
- l'amélioration de la maîtrise de la langue française;
- l'amélioration de la persévérance et de la réussite scolaires chez certains groupes cibles, particulièrement chez les élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage;
- l'amélioration de l'environnement sain et sécuritaire dans les établissements;
- l'augmentation du nombre d'élèves de moins de 20 ans en formation professionnelle.

### ***Notre mission***

La commission scolaire a pour mission d'organiser, au bénéfice des personnes relevant de sa compétence, les services éducatifs prévus par la loi de l'instruction publique et par les régimes pédagogiques établis par le gouvernement.

Elle a également pour mission de promouvoir et valoriser l'éducation publique sur son territoire, de veiller à la qualité des services éducatifs et à la réussite des élèves en vue de l'atteinte d'un plus haut niveau de scolarisation et de qualification de sa population et de contribuer, dans la mesure prévue par la loi, au développement social, culturel et économique de Laval.

### ***Notre vision***

La Commission scolaire de Laval vise la réussite de tous ses élèves sans exception, qu'ils soient jeunes, adultes, issus des communautés culturelles, handicapés, en difficulté d'adaptation ou en difficulté d'apprentissage, et ce, dans le respect du développement du plein potentiel de chacun, afin de les outiller à devenir des citoyens responsables et engagés qui contribueront à la société québécoise. Pour cela, nous misons sur l'engagement des jeunes, des adultes, des enseignants, des professionnels, des gestionnaires, du personnel de soutien, des autres partenaires dans la mission de l'école publique lavalloise et, bien sûr, nous comptons sur l'engagement des parents dans le rôle indispensable qu'ils ont à jouer auprès des jeunes et à qui l'école tend la main. Nous continuerons de favoriser la participation active des parents à la vie de nos écoles.

Nous offrons des parcours scolaires différenciés où l'élève acquiert non seulement des connaissances, mais aussi des compétences sur le plan du savoir-être et du savoir-faire. Au cœur de notre action, ce sont bien sûr les enseignantes et les enseignants qui constituent la pierre angulaire de l'épanouissement, de la réussite et de la persévérance de tous nos élèves. Les enseignantes et les enseignants sont soutenus et accompagnés par les gestionnaires, les professionnels, les divers intervenants, dont ceux de nos services de garde, les parents et les partenaires de nos communautés et du milieu lavallois.



## ***Nos valeurs***

La Commission scolaire de Laval est une organisation apprenante, en mouvement, capable de se renouveler grâce à la variété des connaissances, des expertises et des compétences individuelles et collectives de son personnel et de ses partenaires. Elle veut encourager les débats de fond car, les études le confirment, le leadership, qu'il soit pédagogique ou autre, passe par de tels débats entre les différents intervenants d'un milieu donné.

Quatre grandes valeurs fondamentales continueront de guider notre action :

- **La cohérence**

La cohérence favorise des discours et des interventions qui s'organisent de façon logique, sans contradiction à travers les différents ordres d'enseignement, les services centralisés, et ce, dans le respect des politiques en vigueur. Elle permet d'établir les liens appropriés entre le plan stratégique de la commission scolaire et la convention de partenariat ainsi qu'entre le projet éducatif, ou les orientations pour les centres, le plan de réussite et la convention de gestion et de réussite éducative. Elle vise à établir des liens de confiance et de respect entre tout le personnel ainsi qu'une harmonie entre les partenaires et la commission scolaire. La cohérence permet de prendre les décisions pertinentes, parfois difficiles, qui doivent faire suite à l'analyse de toute situation préoccupante.

- **L'engagement**

L'engagement représente notre responsabilité à intervenir dans les dossiers importants, à trouver des solutions aux situations problématiques et à respecter notre rôle en tant qu'institution. Cette valeur nous permet de répondre aux besoins des élèves, de soutenir le personnel dans son quotidien et dans sa formation, de soutenir et appuyer les gestionnaires dans leurs fonctions et d'apporter un soutien significatif aux établissements par l'entremise de nos services centralisés. Cet engagement est présent dans tous les liens et rapports que nous entretenons, tant à l'interne qu'à l'externe, avec les parents et tous nos partenaires.

- **La rigueur**

La rigueur consiste à agir de manière authentique, avec justesse et précision, tant en ce qui concerne les personnes, les procédures, les analyses que pour la transmission des informations. Cette valeur conduit à se doter de mécanismes efficaces en lien avec la gestion axée sur les résultats ainsi qu'à mettre à profit l'expérience de tous dans le but d'assurer une relève pour la transmission des savoirs. Elle amène à respecter la mise en œuvre, le suivi et la reddition de comptes pour chacune des orientations, compte tenu de l'imputabilité qui incombe aux acteurs de l'institution quant à l'atteinte des objectifs fixés. Elle permet aussi d'assurer une supervision efficace

et respectueuse, qui peut et doit orienter les choix en matière de développement professionnel et permettre une juste et essentielle reconnaissance du travail accompli.

- **La transparence**

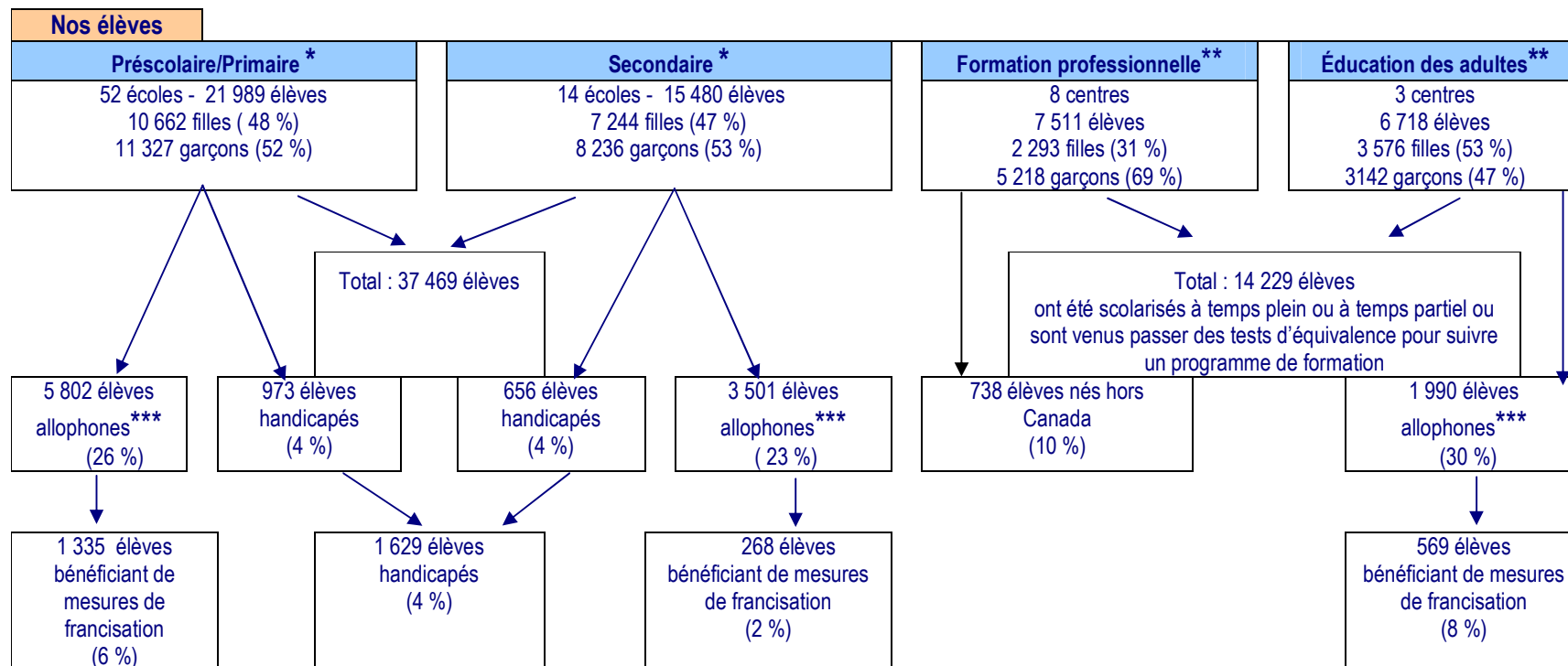
La transparence se reflète dans la façon de faire circuler l'information qui porte sur le fonctionnement, les pratiques, les intentions, les objectifs et les résultats des établissements et des différents services de la commission scolaire. Elle renforce le lien de confiance entre la commission scolaire et ses différents interlocuteurs en leur permettant de comprendre les choix administratifs de l'organisation. La gestion axée sur les résultats doit nécessairement s'articuler avec la transparence en trame de fond pour que l'analyse des résultats soit réellement profitable à une prise de décision éclairée.

Animée de ces grandes valeurs, la Commission scolaire de Laval lance donc son nouveau plan stratégique alors que la *gestion axée sur les résultats* est plus que jamais au coeur de l'administration publique. Plutôt que de se limiter à poser un regard sur les *actions posées* ou sur les *moyens mis en place*, la *gestion axée sur les résultats* porte son regard sur les *résultats obtenus* en rapport avec des *objectifs mesurables*. Ce processus de gestion doit nécessairement s'inscrire dans une approche humaniste basée sur une confiance mutuelle afin de mobiliser tous les acteurs et renforcer leur engagement au sein de l'organisation.

Depuis la publication du rapport Parent, en 1963, l'objectif national avait été de rendre l'éducation *accessible* au plus grand nombre. En 2009, le Québec s'est donné un objectif *mesurable* de *qualification et de diplomation* : d'ici 2020, il faudra qualifier ou diplômé 80 % des jeunes Québécois avant l'âge de 20 ans.

La contribution attendue de la Commission scolaire de Laval quant à l'atteinte de cet objectif national a été déterminée par le MELS : en 2020, la CSDL devra qualifier ou diplômé 79 % de ses élèves avant qu'ils n'atteignent l'âge de 20 ans. Le plan stratégique 2011-2016 précise comment la commission scolaire entend progresser vers l'atteinte de cet objectif d'ici juin 2016.

## Le profil de la commission scolaire



**Notre personnel \***

Enseignants	Soutien administratif et technique	Soutien ouvrier	Professionnels	Directions d'établissement	Cadres	TOTAL
3 168	2 203 <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 1092 - services directs</li> <li>→ 1111 - soutien administratif</li> </ul>	286	210	155	73	6 095

\*Données au 30 septembre 2010.

\*\*Données en 2009-2010 : le nombre des élèves inclut les élèves à temps plein et à temps partiel.

\*\*\* Les élèves dont la langue parlée à la maison est autre que le français ou l'anglais.

## ***Le contexte***

Au 30 septembre 2010, la Commission scolaire de Laval offrait des services éducatifs à 21 989 élèves du préscolaire et du primaire, 15 480 élèves de niveau secondaire, 7 511 élèves à la formation professionnelle et 6 718 élèves à l'éducation des adultes. Ces élèves étaient répartis dans 52 écoles primaires, 14 écoles secondaires, 3 centres d'éducation des adultes et 8 centres de formation professionnelle. Dans ces derniers, elle offrait incidemment plus de 50 programmes de formation professionnelle, l'offre s'étant diversifiée au cours des dernières années : neuf programmes en alternance travail-études et quatre programmes avec des entrées périodiques et des sorties variables ont été mis en place afin d'encourager la persévérance scolaire.

Les données démographiques du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport indiquent qu'il faudrait prévoir, d'ici 5 ans, une augmentation de plus de 3 000 élèves au primaire. La commission scolaire devra aussi considérer, dans son organisation, l'effet des nouvelles baisses de ratios applicables au primaire et au premier cycle du secondaire. En tenant compte de la diminution des ratios annoncée par la ministre, nous prévoyons qu'il faudra aménager plus de 100 locaux de classe au primaire. Au cours de la même période, il y aura une diminution de la clientèle au secondaire de plus de 1 160 élèves. L'impact de cette diminution sur la disponibilité de locaux sera toutefois restreint par l'augmentation de la clientèle des élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage ayant des besoins à combler en classes spécialisées et par la baisse de ratio en classe régulière.

Notre commission scolaire dessert une population qui est en changement au niveau de la langue parlée à la maison, dans tous les ordres d'enseignement. On observe en effet, depuis quelques années, une nette augmentation de la proportion des allophones\*. Ils représentent maintenant 25 % de notre clientèle au secteur jeune, ce taux ayant connu une augmentation de 7 % au cours des cinq dernières années. À l'éducation des adultes, cette clientèle a toutefois diminué de 3 %. En quatre ans, pour tous les ordres d'enseignement, il y a eu une *augmentation* de 453 élèves bénéficiant des mesures de francisation, pour un total de 2 172 élèves au 30 septembre 2010.

Dix de nos écoles primaires ou secondaires détiennent un statut d'écoles défavorisées en vertu de la *Stratégie d'intervention Agir autrement (SIAA)\**. Malgré que la situation socio-économique de Laval soit relativement stable, on constate tout de même un léger appauvrissement de nos clientèles au fil des ans.

\*Voir Annexe 2, Lexique : Allophone, SIAA.

On compte par ailleurs sur notre territoire douze institutions d'enseignement privées francophones, soit neuf primaires et trois secondaires, en plus d'en retrouver plusieurs en périphérie de Laval, tant à Montréal que sur la couronne nord. À chaque année, le secteur privé sélectionne et admet un nombre important d'élèves parmi ceux qui ont réussi le primaire dans nos écoles. Cette ponction d'élèves performants se répercute nécessairement sur notre taux de qualification et de diplomation. En 2007-2008, il y avait à Laval 27 % de la clientèle secondaire qui fréquentait le secteur privé, alors que ce taux se situait à 17 % pour l'ensemble du Québec, ce qui représente un écart significatif de 10 %.

Au 30 septembre 2010, pour l'ensemble de nos élèves au secteur jeune, on comptait au total 8 338 plans d'intervention\* et plans de transition\* actifs pour des élèves à risque\*, ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage ou encore pour des élèves handicapés, qu'ils soient en classes spécialisées ou intégrés en classes régulières. Les élèves handicapés représentaient 4 % de la clientèle de nos écoles primaires et secondaires, soit 1 629 élèves, une augmentation de 482 élèves par rapport au 30 septembre 2006.

Au niveau de la réussite et de la persévérance, notre taux de qualification et de diplomation avant l'âge de vingt ans, pour les cohortes\* 2000 à 2002, indique une baisse de 2 %, étant passé de 66,2 % à 64,2 %. Toutefois, nos indicateurs de progression laissent transparaître une amélioration de la situation qui semble vouloir se confirmer. Ainsi, au cours des quatre dernières années pour lesquelles les données sont disponibles, soit de 2006 à 2009, le taux annuel de sorties sans diplôme ni qualification (les décrocheurs) est passé de 29 % à 23 %. Le taux des élèves inscrits en 5<sup>e</sup> secondaire et obtenant leur diplôme à la fin de l'année a connu, quant à lui, une hausse de 3 % au cours des années 2006-2007 et 2007-2008.

### ***Trois enjeux, deux grandes orientations***

Les grands enjeux qui nous interpellent sont les suivants :

- *la persévérance et la réussite scolaires de tous nos élèves;*
- *la motivation scolaire, c'est-à-dire ce qui pousse l'élève à s'engager réellement dans le processus d'apprentissage et dans son cheminement scolaire;*
- *l'accès à un environnement sain et sécuritaire au sens le plus large, c'est-à-dire en s'assurant d'y inclure les conditions qui favorisent le respect de l'intégrité, l'estime de soi et l'épanouissement de la personne.*

Nous avons regroupé ces trois enjeux sous deux grandes orientations afin d'aborder la réussite dans un sens large et de prendre en considération les nouvelles réalités auxquelles sont confrontés nos élèves. Nous avons voulu nous assurer que ce plan réponde à toutes les facettes de la réussite, qu'elle soit scolaire, éducative, sociale ou personnelle, et que l'élève puisse développer son plein potentiel.

**Orientation 1 :** Accroître la persévérance et la réussite scolaires de tous nos élèves.

*Enjeu :* - *La persévérance et la réussite scolaires de tous nos élèves*

*Cette orientation vise la diplomation et la qualification de tous nos élèves par la poursuite du développement du système d'accompagnement des élèves, des pratiques pédagogiques orientées vers les besoins des élèves, particulièrement les élèves vulnérables, et du soutien offert aux intervenants. Le défi est de diplômé et de qualifier nos élèves en faisant d'eux des citoyens compétents capables de relever les défis du 21<sup>e</sup> siècle.*

**Orientation 2 :** Rendre l'école stimulante pour tous nos élèves.

*Enjeux :* - *La motivation scolaire*  
- *L'environnement sain et sécuritaire*

*Cette orientation vise la relation signifiante qui doit prévaloir entre les différents intervenants de l'établissement et l'élève, ainsi que la mise en place d'un climat et d'un environnement pédagogique propices à ses apprentissages et à son plein épanouissement. Le défi est de susciter et de maintenir l'engagement, la participation et la persévérance pour ainsi accroître la motivation scolaire de chacun de nos élèves.*

## Dix objectifs

1. Atteindre, d'ici juin 2016, un taux de diplomation et de qualification de 73 % avant l'âge de 20 ans.

Indicateur de réussite	Résultat attendu
<ul style="list-style-type: none"><li>Le taux de diplomation et de qualification, avant l'âge de 20 ans (obtention d'un premier diplôme), de la cohorte 2009-2016. Indicateur MELS.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Passer d'un taux de 64 % de diplomation et de qualification avant l'âge de 20 ans (obtention d'un premier diplôme) pour la cohorte 2002-2009, à un taux de 73 % pour la cohorte 2009-2016.</li></ul>

2. Augmenter de 5 %, d'ici juin 2016, le taux d'élèves de moins de 20 ans inscrits pour la première fois en formation professionnelle.

Indicateur de réussite	Résultat attendu
<ul style="list-style-type: none"><li>Le taux d'élèves de moins de 20 ans inscrits pour la première fois en formation professionnelle au 30 juin 2016. Indicateur CSDL .</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Passer d'un taux de 40 % en juin 2010 à un taux de 45 % en juin 2016.</li></ul>

3. Augmenter de 5 %, d'ici juin 2016, le taux annuel de sorties avec diplôme ou qualification parmi les élèves inscrits en formation générale des jeunes.

Indicateur de réussite	Résultat attendu
<ul style="list-style-type: none"><li>Le taux annuel de sorties avec diplôme ou qualification parmi les élèves inscrits en formation générale des jeunes en 2015-2016. Indicateur national.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Passer d'un taux de 76,6 % en 2008-2009 à un taux de 81,6 % en 2015-2016.</li></ul>

4. Augmenter de 10 %, d'ici le 30 juin 2016, le taux d'élèves qui demeurent à l'éducation des adultes en continuité de formation, ou qui y ont complété leur profil\*\*, après être sortis du secteur jeune au cours de l'année précédente.

Indicateur de réussite	Résultat attendu
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le taux d'élèves du secteur jeune au 30 juin 2015, qui s'inscriront à l'éducation des adultes au cours des douze mois suivants et qui seront toujours en fréquentation scolaire à l'éducation des adultes, ou qui y auront complété leur profil, au 30 juin 2016. Une lecture mensuelle servira à établir un taux annuel moyen. Indicateur CSDL en développement.</li> </ul>	Non disponible*

5. Augmenter de 2 %, d'ici juin 2016, le taux des élèves en réussite dans les deux matières, français et mathématique, à la sortie du primaire.

Indicateur de réussite	Résultat attendu
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le taux des élèves en réussite dans les deux matières, français et mathématique, à la sortie du primaire au 30 juin 2016. Indicateur CSDL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Passer d'un taux de 74,5 % au 30 juin 2010 à un taux de 76,5 % au 30 juin 2016.</li> </ul>

6. Augmenter de 2 %, d'ici juin 2016, le taux de réussite à la compétence *Écrire* des élèves de 5<sup>e</sup> secondaire au résultat final indiqué sur le relevé des apprentissages émis par le MELS.

Indicateur de réussite	Résultat attendu
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le taux de réussite à la compétence <i>Écrire</i> (132-520) des élèves de 5<sup>e</sup> secondaire au résultat final indiqué sur le relevé des apprentissages émis par le MELS au 30 juin 2016. Indicateur MELS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Passer de 81 % au 30 juin 2010 à 83 % au 30 juin 2016.</li> </ul>

\* Cible ou résultat attendu non-déterminé car l'indicateur est en développement ; la cible ou le résultat attendu sera déterminé au cours de l'année scolaire 2011-2012.

\*\* Voir Annexe 2, Lexique : Profil.



7. Augmenter de 3 %, d'ici juin 2016, le taux de réussite des élèves pour la discipline mathématique à la sortie du 1<sup>er</sup> cycle du secondaire.

Indicateur de réussite	Résultat attendu
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le taux de réussite des élèves, en juin 2016, pour la discipline mathématique à la sortie du 1<sup>er</sup> cycle du secondaire (063 212). Indicateur CSDL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Passer de 75 % au 30 juin 2010 à 78 % au 30 juin 2016.</li> </ul>

8. Augmenter de (n.d.)<sup>\*</sup> %, d'ici juin 2016, le taux d'élèves inscrits dans des projets spéciaux\*\* locaux offerts à tous nos élèves du secondaire, par rapport au portrait de la situation qui aura été dressé pour l'année 2010-2011.

Indicateur de réussite	Résultat attendu
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le taux d'élèves inscrits, au 30 septembre 2015, dans des projets spéciaux locaux offerts à tous nos élèves du secondaire. Indicateur CSDL à développer.</li> </ul>	Non disponible*

9. Diminuer le nombre de zones de vulnérabilité\*\* dans chaque établissement, d'ici juin 2016, par rapport au portrait de la violence qui aura été établi dans les établissements d'ici juin 2012.

Indicateur de réussite	Résultat attendu
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le nombre de zones de vulnérabilité dans chacun des établissements, au 30 juin 2016, par rapport aux résultats obtenus au portrait de chacun des établissements au 30 juin 2012. Indicateur CSDL à développer.</li> </ul>	Non disponible*

\* Cible ou résultat attendu non-déterminé car l'indicateur est en développement ; la cible ou le résultat attendu sera déterminé au cours de l'année scolaire 2011-2012.

\*\*Voir Annexe 2, Lexique : Projets spéciaux locaux, Zone de vulnérabilité.

10. S'assurer que tous les établissements mettront en place, d'ici juin 2013, un plan d'action, qu'ils maintiendront jusqu'en juin 2016, permettant le développement de tous leurs élèves dans chacun des volets liés aux saines habitudes de vie : habiletés sociales, saine alimentation, activité physique et prévention des dépendances.

Indicateur de réussite	Résultat attendu
<ul style="list-style-type: none"><li>Le nombre d'établissements ayant mis en place, d'ici juin 2013, un plan d'action, qu'ils auront maintenu jusqu'en juin 2016, permettant le développement de tous leurs élèves dans chacun des volets liés aux saines habitudes de vie : habiletés sociales, saine alimentation, activité physique et prévention des dépendances. Indicateur CSDL à développer.</li></ul>	Atteindre un taux de 100 % des établissements.

## SIX AXES D'INTERVENTION ET MOYENS

Quatre grands principes sont sous-jacents au choix et à la mise en œuvre des axes d'intervention et des moyens que nous avons privilégiés.

Ainsi, les axes d'intervention et les moyens :

- **sont en interrelation et transversaux ;**
- **s'appliquent également aux garçons et aux filles**, mais comme ils visent particulièrement les élèves qui sont à risque quant à leur qualification ou diplomation, ils agiront positivement pour redresser la situation préoccupante des garçons;
- **privilégient une intervention précoce et rapide;**
- **requièrent, pour certains, une étroite collaboration avec les parents et les différents partenaires du milieu.**

La commission scolaire mettra donc en place des moyens qui graviteront autour de six grands axes d'intervention. L'énumération ci-après est une liste non-exhaustive des moyens qui ont été jugés prioritaires et autour desquels un consensus a été établi.

### ***L'enrichissement des pratiques pédagogiques en classe***

La commission scolaire favorisera l'enrichissement des pratiques pédagogiques en classe parce que c'est là le cœur de l'action.

Pour cela, il faudra, notamment :

- **bonifier le programme de stimulation au préscolaire;**

- poursuivre les mesures mises en place par le plan de réussite par le langage écrit;
- mettre en oeuvre le plan d'action sur la réussite en mathématique;
- mettre en application un plan de réussite par l'intégration en classe des technologies de l'information et de la communication.

### ***La diversification de l'organisation pédagogique***

La commission scolaire diversifiera l'organisation pédagogique en mettant en place différents parcours, offerts à tous ses élèves, qui sauront susciter l'enthousiasme afin de prévenir la démotivation et permettre aux élèves de mettre à profit leurs goûts, leurs intérêts et leurs aptitudes pour ainsi atteindre la réussite.

Pour cela, il faudra, notamment :

- implanter une approche école-entreprise\* regroupant des services pour les élèves du secteur jeune, de l'éducation des adultes et de la formation professionnelle;
- favoriser le développement et l'implantation, au primaire et au secondaire, des projets spéciaux locaux pour tous, tant scolaires que parascolaires;

\*Voir Annexe 2, Lexique : École-entreprise.

- uniformiser les procédures de classement afin de permettre aux élèves en fin de 6<sup>e</sup> année du primaire ou aux élèves du secondaire, qui ont réussi des cours d'été *en reprise*, de bénéficier d'un reclassement<sup>\*</sup>;
- implanter de nouveaux modèles d'organisation pédagogique afin de répondre aux besoins des élèves inscrits au 1<sup>er</sup> cycle du secondaire mais n'ayant pas les acquis du primaire ainsi que pour favoriser l'accès des élèves handicapés aux parcours de formation axée sur l'emploi; ceci, dans le but de permettre à tous ces élèves de développer leur autonomie et leur capacité à relever les défis du 21<sup>e</sup> siècle en leur offrant des services adaptés selon les tendances du marché;
- développer et implanter, dans les écoles secondaires, des programmes et des passerelles permettant d'offrir les préalables nécessaires pour accéder à la formation professionnelle et au CEGEP;
- appliquer, dans chacun des centres de formation professionnelle, les modalités organisationnelles révisées afin de faciliter l'accès aux moins de 20 ans;
- implanter de nouveaux modèles pour répondre aux besoins de la clientèle allophone.

### ***L'amélioration de l'environnement sain et sécuritaire pour l'ensemble des élèves et du personnel***

La commission scolaire poursuivra l'amélioration de l'environnement sain et sécuritaire pour l'ensemble des élèves et du personnel de manière à ce que toutes les conditions soient mises en place pour favoriser la réussite. Ces conditions doivent être exemptes des différentes formes d'intimidation et de violence car elles affectent l'apprentissage, l'estime de soi et la persévérance scolaire de nos élèves. Les efforts à consentir à cet égard doivent venir de tous les intervenants.

\*

- Au primaire : la *reprise* du cours s'adresse à l'élève de 6<sup>e</sup> année ayant eu une note supérieure à 54 % au bilan de fin de 3<sup>e</sup> cycle en français, anglais ou mathématique.
- Au secondaire : les élèves de la 2<sup>e</sup> secondaire peuvent faire une *reprise* de cours s'ils ont eu une note supérieure à 49 % au bilan de fin de cycle dans une matière où un cours de reprise est offert; les élèves de la 3<sup>e</sup> à la 5<sup>e</sup> secondaire peuvent faire une reprise de cours s'ils ont eu une note finale supérieure à 49 % dans une matière où un cours de reprise est offert.
- Il est à noter que tous les élèves peuvent s'inscrire à des cours d'été *en consolidation des acquis*; ces cours ne peuvent en aucun cas permettre de modifier les classements prévus.

Pour cela, il faudra, notamment :

- implanter une stratégie en matière de prévention et de traitement de la violence en lien avec le plan d'action ministériel afin de contrer l'intimidation et la violence dans les établissements;
- déployer un continuum d'activités intégrées s'échelonnant du préscolaire à la fin du secondaire visant l'acquisition de saines habitudes de vie;
- favoriser le développement du sentiment d'appartenance des élèves en misant davantage sur les activités parascolaires et sur le sport étudiant.

### ***L'implantation de l'approche orientante à toutes les clientèles***

La commission scolaire implantera l'approche orientante\* à toutes ses clientèles d'élèves, car la qualification ou la diplomation, particulièrement celle des élèves à risque, passe inévitablement par le développement de leur identité, de leur estime de soi et de leur connaissance de soi. Par l'approche orientante, la commission scolaire diffusera et valorisera auprès de ses clientèles et des parents les nombreux parcours de formation offerts.

Pour cela, il faudra, notamment :

- mettre en place un plan de promotion et de valorisation de l'offre de service en formation professionnelle;
- diffuser le modèle de l'approche orientante à tous les intervenants et aux parents;
- implanter, dans une perspective de prévention, l'approche orientante auprès de toutes nos clientèles du secteur jeune.

\*Voir Annexe 2, Lexique : Approche orientante.

### ***La mise en oeuvre d'un système d'accompagnement individualisé***

La commission scolaire mettra en oeuvre un système d'accompagnement. Il s'agit d'instaurer entre les élèves et leurs intervenants une relation privilégiée qui favorise l'apprentissage. La qualité de ce système d'accompagnement doit permettre aux intervenants de bien connaître leurs élèves et d'adapter de manière réaliste leurs stratégies afin de tenir compte des différentes difficultés qu'ils rencontrent.

Pour cela, il faudra, notamment :

- prioriser l'intervention auprès des élèves dans l'organisation du travail des professionnels;
- poursuivre le développement et l'implantation d'un protocole d'accueil et d'accompagnement de chacun des élèves lors du passage du CPE vers le préscolaire, du préscolaire vers le primaire, des classes d'accueil ou spécialisées vers la classe régulière, du primaire vers le secondaire, du premier au deuxième cycle du secondaire ainsi qu'entre le secteur des jeunes, l'éducation des adultes et la formation professionnelle;
- favoriser le titulariat\* pour tous les groupes d'adaptation scolaire au secondaire;
- favoriser le tutorat\* pour tous les élèves du secondaire, de l'éducation des adultes et de la formation professionnelle;
- favoriser la mise en place d'un programme de mentorat\* ou de cybermentorat\* au secondaire, à l'éducation des adultes et à la formation professionnelle.

### ***La mise en place d'un service de relance des élèves ayant quitté sans diplôme ni qualification***

La commission scolaire mettra en place un service de relance des élèves ayant quitté sans diplôme ni qualification parce qu'il est primordial de garder un contact vivant, personnel et attentif avec nos décrocheurs si on veut espérer les ramener rapidement sur la voie de la qualification et de la diplomation.

\*Voir Annexe 2, Lexique : Titulariat, Tutorat, Mentorat, Cybermentorat.

Pour cela, il faudra, notamment :

- rendre disponibles, à l'intention des intervenants du secondaire, des parents et des élèves, une trousse de prévention du décrochage et une autre visant le raccrochage;
- rendre disponibles des outils informatiques (par exemple, une banque de données) permettant de documenter les raisons de départ et les besoins des élèves du secteur jeune ayant quitté sans diplôme ni qualification;
- mettre en place un service spécialisé pour les élèves du secteur jeune dont la persévérance est incertaine ou compromise en s'inspirant des SARCA\* (les Services d'Accueil, de Référence, de Conseil et d'Accompagnement) et en établissant des partenariats avec la communauté lavalloise;
- implanter un protocole de relance des élèves ayant quitté sans diplôme ni qualification afin de les aider à réintégrer le milieu scolaire.

### ***Les mécanismes de suivi et de reddition de comptes***

Le succès d'un plan stratégique repose sur l'engagement de tous ainsi que sur les mécanismes de suivi qui permettent d'apporter les ajustements de parcours nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés. La commission scolaire s'assurera que chacun des services centralisés contribue, par son plan d'action, à l'atteinte des objectifs établis. Afin de mesurer l'impact des moyens qui seront déployés, les différents services se verront confier des mandats spécifiques au présent plan stratégique. Il s'agira pour eux d'inclure dans leur planification les différents moyens qui sont sous leur responsabilité, d'effectuer les suivis nécessaires de même que l'évaluation des actions mises en place. De leur côté, les établissements effectueront la même démarche dans l'élaboration ou l'actualisation de leur projet éducatif, les orientations pour les centres, de leur convention de gestion et de réussite éducative et de leur plan de réussite afin de définir des objectifs qui tiendront compte du plan stratégique de la CSDL.

La Commission scolaire de Laval mettra en place des mécanismes de suivi tel un tableau de pilotage dressant un

\*Voir Annexe 2, Lexique : SARCA



portrait de la situation quant à la progression vers l'atteinte des objectifs mesurables qui ont été établis. Elle effectuera, entre janvier et mars, une régulation permettant l'ajustement des moyens mis en place selon la disponibilité des résultats et des indicateurs de progression. De plus, pour chacun des objectifs, des indicateurs de réussite ont été précisés pour 2016. La commission scolaire rendra compte de ses réalisations et de la progression vers l'atteinte des objectifs fixés pour 2016 à l'intérieur de son rapport annuel, déposé à la population au plus tard six mois après la fin de chaque année scolaire.

## **Conclusion**

C'est avec enthousiasme que nous déposons ce troisième plan stratégique de la Commission scolaire de Laval, couvrant les années 2011 à 2016. Ce plan s'inscrit bien sûr en continuité de notre plan stratégique précédent mais s'inscrit également en lien avec l'actualité au niveau de la recherche en éducation. Puisque le phénomène du décrochage scolaire est très complexe et résulte de plusieurs facteurs de risque, il devenait pour nous incontournable que nos choix d'actions soient soutenus par la recherche. Il nous a fallu tenir compte des différents facteurs de risque tels que l'estime de soi de l'élève, son manque d'engagement scolaire, l'absentéisme et les difficultés d'apprentissage ou de comportement lorsque nous avons dégagé de notre portrait de situation les enjeux sur lesquels l'organisation devait travailler.

Ce plan nous indique la voie à suivre pour nous rapprocher de l'objectif qui nous a été attribué par le ministère : qualifier ou diplômer 79 % de nos élèves avant l'âge de 20 ans, d'ici 2020. L'impact de nos efforts aura des répercussions sur la qualité de vie de milliers de personnes, car nos élèves deviendront des adultes qui se retrouveront sur le marché du travail. Ils devront être diplômés ou qualifiés, idéalement avant l'âge de 20 ans, afin qu'ils puissent d'une part répondre aux besoins de notre société et d'autre part développer leur sentiment de compétence professionnelle et personnelle. Pour progresser significativement vers l'atteinte de cet objectif de décennie, il faudra mettre en place les moyens ambitieux identifiés précédemment. Il faudra analyser, avec *rigueur*, l'impact de ces moyens sur notre cheminement vers l'atteinte de l'objectif. Il nous faudra agir avec *transparence* dans l'analyse de nos résultats. Il nous faudra faire preuve de *cohérence* dans la mise en place de ces moyens et dans les ajustements de parcours que nous aurons à faire.

Connaissant le profond dévouement de nos enseignants, de nos professionnels, de notre personnel de soutien et de nos gestionnaires, c'est avec confiance que nous tournons notre regard vers 2016. C'est tous ensemble, que nous soyons membres du personnel, parents, bénévoles ou partenaires, que nous pourrons faire une réelle différence dans la réussite éducative des jeunes et des adultes qui nous sont confiés et qui sont l'avenir du Québec.

## ANNEXE 1 : Tableau-synthèse

Orientations	Enjeux	Objectifs	Axes d'intervention	Indicateurs de réussite	Indicateurs de progression <sup>1</sup>
1. Accroître la persévérance et la réussite scolaires de tous nos élèves.	1. La persévérance et la réussite scolaires	1. Atteindre, d'ici juin 2016, un taux de diplomation et de qualification de 73 % avant l'âge de 20 ans.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Enrichir les pratiques pédagogiques en classe.</i></li> <li>• <i>Diversifier l'organisation pédagogique.</i></li> <li>• <i>Offrir un environnement sain et sécuritaire à l'ensemble des élèves et du personnel.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le taux de diplomation et de qualification, avant l'âge de 20 ans (obtention d'un premier diplôme), de la cohorte 2009-2016. Indicateur MELS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les sorties avec diplôme en 5<sup>e</sup> secondaire (proportion d'élèves diplômés). Indicateur national.</li> <li>• Le taux annuel de sorties sans qualification au premier cycle du secondaire (secondaire 1 et 2). Indicateur national.</li> <li>• Le taux annuel de sorties sans diplôme ni qualification au deuxième cycle du secondaire (secondaire 3, 4 et 5). Indicateur national.</li> </ul>
		2. Augmenter de 5 %, d'ici juin 2016, le taux d'élèves de moins de 20 ans inscrits pour la première fois en formation professionnelle.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Étendre l'approche orientante à toutes les clientèles.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le taux d'élèves de moins de 20 ans inscrits pour la première fois en formation professionnelle au 30 juin 2016. Indicateur CSDL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le taux annuel d'élèves de moins de 20 ans inscrits pour la première fois en formation professionnelle. Indicateur CSDL.</li> <li>• Les élèves de moins de 20 ans inscrits en formation professionnelle, proportion des nouveaux élèves. Indicateur national.</li> </ul>
		3. Augmenter de 5 %, d'ici juin 2016, le taux annuel de sorties avec diplôme ou qualification parmi les élèves inscrits en formation générale des jeunes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mettre en œuvre un système d'accompagnement individualisé.</i></li> <li>• <i>Mettre en place un service de relance des élèves ayant quitté sans diplôme ni qualification.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le taux annuel de sorties avec diplôme ou qualification parmi les élèves inscrits en formation générale des jeunes en 2015-2016. Indicateur national.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le taux annuel de sorties avec diplôme ou qualification parmi les élèves inscrits en formation générale des jeunes. Indicateur national.</li> </ul>

<sup>1</sup> Lorsque les données sont disponibles, les indicateurs de progression seront décomposés de différentes manières pour illustrer la progression au niveau des garçons, des filles, selon les cycles, les ordres d'enseignement et les secteurs.

Orientations	Enjeux	Objectifs	Axes d'intervention	Indicateurs de réussite	Indicateurs de progression
1. Accroître la persévérance et la réussite scolaires de tous nos élèves.	1. La persévérance et la réussite scolaires		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Enrichir les pratiques pédagogiques en classe.</i></li> <li>• <i>Diversifier l'organisation pédagogique.</i></li> <li>• <i>Offrir un environnement sain et sécuritaire à l'ensemble des élèves et du personnel.</i></li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le nombre d'élèves inscrits dans le parcours de formation axée sur l'emploi. Indicateur CSDL.</li> <li>• Le taux annuel de qualification des élèves inscrits dans le parcours de formation axée sur l'emploi. Indicateur CSDL.</li> <li>• Le nombre d'élèves obtenant une certification dans le cadre des programmes PACTE ET DÉFIS. Indicateur CSDL.</li> </ul>
		4. Augmenter de 10 %, d'ici le 30 juin 2016, le taux d'élèves qui demeurent à l'éducation des adultes en continuité de formation, ou qui y ont complété leur profil, après être sortis du secteur jeune au cours de l'année précédente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Étendre l'approche orientante à toutes les clientèles.</i></li> <li>• <i>Mettre en œuvre un système d'accompagnement individualisé.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le taux d'élèves du secteur jeune au 30 juin 2015, qui s'inscriront à l'éducation des adultes au cours des douze mois suivants et qui seront toujours en fréquentation scolaire à l'éducation des adultes, ou qui y auront complété leur profil, au 30 juin 2016. Une lecture mensuelle servira à établir un taux annuel moyen. Indicateur CSDL en développement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le taux d'élèves du secteur jeune au 30 juin d'une année donnée, qui s'inscriront à l'éducation des adultes au cours des douze mois suivants et qui seront toujours en fréquentation scolaire à l'éducation des adultes, ou qui y auront complété leur profil, au 30 juin de l'année suivante. Une lecture mensuelle servira à établir un taux annuel moyen. Indicateur CSDL en développement.</li> </ul>
		5. Augmenter de 2 %, d'ici juin 2016, le taux des élèves en réussite dans les deux matières, français et mathématique, à la sortie du primaire.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mettre en place un service de relance des élèves ayant quitté sans diplôme ni qualification.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le taux des élèves en réussite dans les deux matières, français et mathématique, à la sortie du primaire au 30 juin 2016. Indicateur CSDL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le taux annuel de réussite en mathématique, en français ou dans les deux matières à la fin de chacun des cycles du primaire. Indicateur CSDL</li> <li>• Le taux annuel de réussite en mathématique, en français ou dans les deux matières à la sortie du primaire. Indicateur CSDL.</li> </ul>

Orientations	Enjeux	Objectifs	Axes d'intervention	Indicateurs de réussite	Indicateurs de progression
<p>1. Accroître la persévérance et la réussite scolaires de tous nos élèves.</p>	<p>1. La persévérance et la réussite scolaires</p>	<p>6. Augmenter de 2 %, d'ici juin 2016, le taux de réussite à la compétence <i>Écrire</i> des élèves de 5<sup>e</sup> secondaire au résultat final indiqué sur le relevé des apprentissages émis par le MELS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Enrichir les pratiques pédagogiques en classe.</i></li> <li>• <i>Diversifier l'organisation pédagogique.</i></li> <li>• <i>Offrir un environnement sain et sécuritaire à l'ensemble des élèves et du personnel.</i></li> <li>• <i>Étendre l'approche orientante à toutes les clientèles.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le taux de réussite à la compétence <i>Écrire</i> (132-520) des élèves de 5<sup>e</sup> secondaire au résultat final indiqué sur le relevé des apprentissages émis par le MELS au 30 juin 2016. Indicateur MELS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le taux annuel de réussite à l'épreuve unique de français, langue d'enseignement, 5<sup>e</sup> secondaire (compétence écriture 132-520). Indicateur national.</li> <li>• Le taux annuel de réussite à la compétence <i>Écrire</i> (132-520) des élèves de 5<sup>e</sup> secondaire au résultat final indiqué sur le relevé des apprentissages émis par le MELS. Indicateur MELS.</li> <li>• Le taux de réussite en écriture à la fin de chacun des cycles du primaire et au résultat final de la 2<sup>e</sup> année du 1<sup>er</sup> cycle du secondaire. Indicateurs CSDL.</li> </ul>
		<p>7. Augmenter de 3 %, d'ici juin 2016, le taux de réussite des élèves pour la discipline mathématique à la sortie du 1<sup>er</sup> cycle du secondaire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mettre en œuvre un système d'accompagnement individualisé.</i></li> <li>• <i>Mettre en place un service de relance des élèves ayant quitté sans diplôme ni qualification.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le taux de réussite des élèves, en juin 2016, pour la discipline mathématique à la sortie du 1<sup>er</sup> cycle du secondaire (063 212). Indicateur CSDL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le taux annuel de réussite pour la discipline mathématique à la fin de chacun des cycles du primaire et à la fin de la 1<sup>ère</sup> année du 1<sup>er</sup> cycle du secondaire. Indicateurs CSDL.</li> <li>• Le taux annuel de réussite des élèves pour la discipline mathématique à la sortie du 1<sup>er</sup> cycle du secondaire (063 212). Indicateur CSDL.</li> </ul>

Orientations	Enjeux	Objectifs	Axes d'intervention	Indicateurs de réussite	Indicateurs de progression
2. Rendre l'école stimulante pour tous nos élèves.	2. La motivation scolaire	8. Augmenter de (n.d.) <sup>*</sup> %, d'ici juin 2016, le taux d'élèves inscrits dans des projets spéciaux** locaux offerts à tous nos élèves du secondaire, par rapport au portrait de la situation qui aura été dressé pour l'année 2010-2011.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Enrichir les pratiques pédagogiques en classe.</i></li> <li>• <i>Diversifier l'organisation pédagogique.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le taux d'élèves inscrits, au 30 septembre 2015, dans des projets spéciaux locaux offerts à tous nos élèves du secondaire. Indicateur CSDL à développer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre annuel de projets spéciaux locaux accessibles pour toutes les clientèles du secondaire. Indicateur CSDL à développer.</li> <li>• Taux annuel d'élèves inscrits, par clientèles, dans des projets spéciaux locaux offerts au secondaire. Indicateur CSDL à développer.</li> </ul>
	3. Environnement sain et sécuritaire	9. Diminuer le nombre de zones de vulnérabilité dans chaque établissement, d'ici juin 2016, par rapport au portrait de la violence qui aura été établi dans les établissements d'ici juin 2012.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Offrir un environnement sain et sécuritaire à l'ensemble des élèves et du personnel.</i></li> <li>• <i>Étendre l'approche orientante à toutes les clientèles.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le nombre de zones de vulnérabilité dans chacun des établissements, au 30 juin 2016, par rapport aux résultats obtenus au portrait de chacun des établissements au 30 juin 2012. Indicateur CSDL à développer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les résultats en 2014 suite à la passation et à l'analyse d'un questionnaire mesurant les zones dans lesquelles se trouve chaque établissement au regard de toutes les dimensions caractérisant le phénomène de la violence (physique, verbale, psychologique/sociale, sexuelle) telles que perçues et vécues par les élèves, les intervenants et les parents. Indicateur CSDL à développer.</li> </ul>
		10. S'assurer que tous les établissements mettront en place, d'ici juin 2013, un plan d'action, qu'ils maintiendront jusqu'en juin 2016, permettant le développement de tous leurs élèves dans chacun des volets liés aux saines habitudes de vie : habiletés sociales, saine alimentation, activité physique et prévention des dépendances.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mettre en oeuvre un système d'accompagnement individualisé.</i></li> <li>• <i>Mettre en place un service de relance des élèves ayant quitté sans diplôme ni qualification.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le nombre d'établissements ayant mis en place, d'ici juin 2013, un plan d'action, qu'ils auront maintenu jusqu'en juin 2016, permettant le développement de tous leurs élèves dans chacun des volets liés aux saines habitudes de vie : habiletés sociales, saine alimentation, activité physique et prévention des dépendances. Indicateur CSDL à développer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le nombre d'établissements ayant mis en place, d'ici juin 2013, un plan d'action permettant le développement de tous leurs élèves dans chacun des volets liés aux saines habitudes de vie : habiletés sociales, saine alimentation, activité physique et prévention des dépendances.</li> <li>• Le nombre d'établissements ayant maintenu, de septembre 2013 à juin 2016, un plan d'action permettant le développement de tous leurs élèves dans chacun des volets liés aux saines habitudes de vie : habiletés sociales, saine alimentation, activité physique et prévention des dépendances. Indicateur CSDL à développer.</li> </ul>

\* Cible ou résultat attendu non-déterminé car l'indicateur est en développement ; la cible ou le résultat attendu sera déterminé au cours de l'année scolaire 2011-2012.

## **ANNEXE 2 : Lexique**

Voici le sens attribué à différents termes ou expressions utilisés dans le présent document :

### **Allophone**

Une personne dont la langue parlée à la maison est autre qu'une des deux langues officielles du Québec.

### **Approche orientante**

L'Approche orientante est une démarche concertée entre une équipe-école et ses partenaires, dans le cadre de laquelle on fixe des objectifs et met en place des services (individuels et collectifs), des outils et des activités pédagogiques visant à accompagner l'élève dans le développement de son identité de même que dans son cheminement scolaire et vocationnel.

*(Source : À chacun son rêve, MEQ, 2002.)*

### **Cohorte**

Pour le MELS, la cohorte annuelle d'une commission scolaire est constituée de l'ensemble des élèves inscrits au 30 septembre d'une année donnée dans une école secondaire de cette commission scolaire. Il faut noter que même s'il déménage ou quitte pour aller au privé, l'élève continue de faire partie de la cohorte à laquelle il fut associé au 30 septembre de son arrivée au secondaire.

### **Cybermentorat**

Voir Mentorat.

### **Diplomation**

Le fait d'obtenir un diplôme dans un programme d'études. Les diplômes décernés par le MELS sont le diplôme d'études secondaires (DES), le diplôme d'études professionnelles (DEP) et l'attestation de spécialisation professionnelle (ASP).

### **École-entreprise**

Établissement qui offre des parcours et des cours variés favorisant le développement personnel et professionnel des élèves en utilisant entre autres des contextes d'apprentissage signifiants dans un environnement reproduisant les fonctions de travail d'une entreprise.

## **EHDAA**

Élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage.

### **Élève à risque**

C'est l'élève du préscolaire, du primaire ou du secondaire qui présente des facteurs de vulnérabilité susceptibles d'influer sur son apprentissage ou son comportement et qui peut ainsi être à risque, notamment au regard de l'échec scolaire ou de sa socialisation, si une intervention rapide n'est pas effectuée. L'élève à risque n'est pas compris dans l'appellation « élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage ».

### **Élève en difficulté d'apprentissage**

C'est un élève dont l'analyse de sa situation démontre que les mesures de remédiation mises en place, par l'enseignante ou l'enseignant ou par les autres intervenants durant une période significative, ne lui ont pas permis de progresser suffisamment dans ses apprentissages pour lui permettre d'atteindre les exigences minimales de réussite du cycle en français ou en mathématique conformément au Programme de formation de l'école québécoise.

### **Élève handicapé**

L'élève ayant une déficience entraînant une incapacité significative et persistante et qui est sujet à rencontrer des obstacles dans l'accomplissement d'activités courantes.

(Source : Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale)

#### **Notes :**

- L'article 1 de la Loi sur l'instruction publique stipule que l'élève handicapé a droit aux services d'enseignement primaire et secondaire ainsi qu'à la formation professionnelle jusqu'au dernier jour de l'année scolaire où il a atteint l'âge de 21 ans.
- Quand il fixe à 79 % notre objectif de qualification ou diplomation des élèves avant l'âge de 20 ans, d'ici 2020, le MELS n'exclut pas de son calcul les élèves handicapés, même si ceux-ci ont droit à la scolarisation jusqu'à 21 ans.

## Établissements

Fait référence aux écoles primaires et secondaires ainsi qu'aux centres de formation professionnelle et d'éducation des adultes.

## Gestion axée sur les résultats

Mode de gestion fondé sur des résultats mesurables qui répondent aux objectifs et aux cibles définis en fonction des services à fournir.

*Source : Grand dictionnaire terminologique, Office québécois de la langue française.)*

La gestion axée sur les résultats s'inscrit dans un processus d'amélioration continue, dans le respect des besoins et capacités de chacun, et concentre l'essentiel de son attention sur les résultats de l'organisation plutôt que sur les règles et les procédures.

## Mentorat

Mesure d'accompagnement individualisé selon laquelle un adulte agissant bénévolement à titre de mentor fournit à l'élève mentoré une aide personnelle, volontaire et gratuite, à caractère confidentiel, pour répondre aux besoins particuliers de cet élève quant à son développement personnel, à son orientation professionnelle, à sa persévérance scolaire ainsi qu'au développement de ses compétences et de ses apprentissages. Lorsque le mentorat est exercé par des moyens électroniques, on le désigne alors par **cybermentorat**, mentorat en ligne ou mentorat électronique. Le mentorat peut aussi prendre la forme d'une aide donnée par les pairs, lorsque certains élèves en aident d'autres sur le plan pédagogique, personnel ou social.

*(Définition inspirée d'un Avis du Conseil Supérieur de l'Éducation, L'encadrement des élèves au secondaire : au-delà des mythes, un bilan positif, janvier 2004, ainsi que du Grand dictionnaire terminologique, Office québécois de la langue française.)*

## Plan d'intervention

Le plan d'intervention a pour objectif d'aider l'élève qui, parce qu'il est handicapé ou qu'il rencontre des difficultés, a besoin d'interventions adaptées pour progresser de façon optimale dans le développement des compétences menant à sa réussite. Il consiste en une planification d'actions coordonnées qui sont établies au sein d'une démarche de concertation.

*(Source : Le plan d'intervention... au service de la réussite de l'élève, Cadre de référence pour l'établissement des plans d'Interventions, MEQ, 2004)*

Ce plan (d'intervention) doit respecter la politique de la commission scolaire sur l'organisation des services éducatifs aux élèves handicapés et aux élèves en difficulté d'adaptation et d'apprentissage et tenir compte de l'évaluation des capacités et des besoins de l'élève.

*(Source : Loi sur l'instruction publique)*



## Plan de transition

Le plan de transition est une planification à long terme pour faciliter le passage de l'élève de l'école à la vie adulte et assurer une continuité entre ces deux étapes de sa vie. Il s'adresse aux élèves handicapés et aux élèves présentant une déficience intellectuelle.

Plus large et à plus long terme que le plan d'intervention, il s'agit d'une concertation entre l'élève et sa famille, le milieu scolaire, les Services spécialisés de main-d'œuvre, les CSSS, les Services de réadaptation, etc. L'objectif de la démarche du plan de transition est d'identifier avec l'élève un projet de vie et de planifier les actions et apprentissages à réaliser pour faciliter l'actualisation de son projet de vie.

## Profil

L'ensemble des cours qu'un élève doit suivre pour atteindre son objectif de formation (ex. obtenir un DES, réussir sa francisation, obtenir les préalables à la formation professionnelle...). Un élève peut avoir des cours dans plus qu'un service d'enseignement.

Les 10 services d'enseignement à l'éducation des adultes :

- Soutien pédagogique (entrée en formation)
- Alphabétisation
- Présecondaire
- 1<sup>er</sup> cycle du secondaire
- 2<sup>e</sup> cycle du secondaire
- Francisation
- Intégration sociale
- Intégration socioprofessionnelle
- Préalables à la formation professionnelle
- Préalables aux études post-secondaire (CÉGEP - Université)

## Projets spéciaux locaux

Il peut s'agir d'une concentration, d'une option ou de tout autre projet qu'un établissement met en place après l'analyse de son milieu. Le projet doit contribuer à rendre l'école stimulante et permettre aux élèves de développer leur plein potentiel.

### **Qualification**

Le fait d'obtenir un certificat ou une attestation d'études. Les certificats ou attestations d'études émis par le MELS sont le certificat de formation en entreprise de récupération (CFER), l'attestation de formation professionnelle (AFP), le certificat en formation à un métier semi-spécialisé (CFMS) et le certificat de formation préparatoire au travail (CFPT).

### **SARCA**

Les services d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement ont pour objet une intervention éducative permettant à un adulte ou à un groupe d'adultes :

- d'acquérir
  - une connaissance accrue de lui-même, de ses ressources et de ses limites;
  - une information appropriée concernant son environnement;
  - une meilleure capacité à cerner ses aspirations et à se donner des objectifs;
- de décider des buts et des actions à mettre en œuvre pour réaliser ses projets;
- d'avoir accès à l'aide dont il peut avoir besoin pour la réussite des actions dans lesquelles il s'est engagé.

Cette intervention se réalise à l'aide de cinq services (accueil, accompagnement, bilan des acquis relatifs à la formation générale de base, information et orientation professionnelle) et d'une démarche visant l'élaboration ou la clarification par l'adulte d'un projet accompagné d'un plan d'action, lequel comprend une composante ayant une portée éducative.

### **SIAA Stratégie d'intervention agir autrement**

Cette stratégie vise l'adaptation des pratiques tant à l'échelle de l'école qu'à celle des classes afin d'assurer une plus grande réussite des élèves issus d'un milieu défavorisé et ainsi réduire les inégalités scolaires.

### **Titulariat**

Le titulariat se définit comme l'assignation d'un groupe-classe d'élèves à une personne qui enseigne à ce groupe plus d'une matière; cet encadrement lui permet de guider et de soutenir les élèves de son groupe, d'assurer la

communication avec leurs autres enseignants, la direction de l'école et la famille dans le but de favoriser un meilleur fonctionnement individuel et collectif des élèves sur les plans pédagogique, disciplinaire et social.

(Définition inspirée d'un Avis du Conseil Supérieur de l'Éducation, *L'encadrement des élèves au secondaire : au-delà des mythes, un bilan positif*, janvier 2004, ainsi que du *Grand dictionnaire terminologique*, Office québécois de la langue française.)

### **Tutorat**

Le tutorat se définit comme l'assignation, aux fins d'encadrement individuel, d'un certain nombre d'élèves à une personne enseignante qui leur fournit l'aide nécessaire sur le plan pédagogique, personnel ou social. Le tuteur n'assume pas nécessairement une charge d'enseignement auprès des élèves qui lui sont assignés, bien que cela puisse se produire. L'assignation peut se faire selon des modalités variées : choix du tuteur par les élèves, jumelage fait par la direction en fonction de critères particuliers, etc.

(Définition inspirée d'un Avis du Conseil Supérieur de l'Éducation, *L'encadrement des élèves au secondaire : au-delà des mythes, un bilan positif*, janvier 2004, ainsi que du *Grand dictionnaire terminologique*, Office québécois de la langue française.)

### **Tous nos élèves**

Cette désignation inclut tous les élèves sans aucune exception.

### **Zone de vulnérabilité**

Il s'agit d'une zone, d'une dimension, qu'on considère comme préoccupante ou fragile.