

Plan
d'engagement
vers la
réussite



PEVR

2023-2027

Centre
de services scolaire
du Fer

Québec 

Table des matières

1. But du plan d'engagement vers la réussite.....	2
2. Encadrements légaux	2
3. Groupes ayant collaboré à l'élaboration du plan d'engagement vers la réussite	4
4. Consultations menées lors de l'élaboration du plan d'engagement vers la réussite	5
5. Contexte dans lequel évolue le centre de services scolaire	6
6. Orientations, objectifs et cibles déterminés par le ministre	16
7. Orientations, objectifs, indicateurs et cibles propres au centre de services scolaire	17
8. Déclaration contenant les objectifs du centre de services scolaire quant au niveau de services offerts et quant à leur qualité	22

Annexe

ANNEXE 1 Définitions

1. But du plan d'engagement vers la réussite

Le plan d'engagement vers la réussite permet de partager, avec l'ensemble des intervenants éducatifs, des parents et de la communauté, une vision commune des constats et défis en vue de créer une mobilisation autour d'orientations et d'objectifs axés sur l'élève. Le plan d'engagement vers la réussite permet de faire connaître ce que le centre de services scolaire mettra en place pour assurer la réussite éducative de tous ses élèves, jeunes et adultes, et les efforts qui seront nécessaires pour y parvenir.

2. Encadrements légaux

Le plan d'engagement vers la réussite doit respecter les dispositions législatives de la Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique.

193.8 Dans la préparation de son plan d'engagement vers la réussite, le centre de services scolaire consulte notamment le comité de parents, le comité consultatif des services aux élèves handicapés, en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage, le comité consultatif de gestion, les conseils d'établissement, les enseignants et les autres membres du personnel, de même que les élèves. Le comité de parents et le comité consultatif de gestion peuvent notamment faire des recommandations portant sur ce que devrait contenir le plan d'engagement vers la réussite du centre de services scolaire.

209.1 Pour l'exercice de ses fonctions et de ses pouvoirs, chaque centre de services scolaire approuve, sur proposition du comité d'engagement pour la réussite des élèves, un plan d'engagement vers la réussite cohérent avec les orientations stratégiques et les objectifs du plan stratégique du ministère. Le plan d'engagement vers la réussite doit également, le cas échéant, répondre aux attentes signifiées en application de l'article 459.2. En outre, sa période doit s'harmoniser avec celle du plan stratégique du ministère conformément aux modalités prescrites, le cas échéant, en application du premier alinéa de l'article 459.3.

Le plan d'engagement vers la réussite que le centre de services scolaire peut actualiser au besoin sur recommandation du comité d'engagement pour la réussite des élèves doit comporter :

- 1° Le contexte dans lequel il évolue, notamment les besoins de ses établissements, les principaux enjeux auxquels il est confronté ainsi que les caractéristiques et les attentes du milieu qu'il dessert;*
- 2° Les orientations et les objectifs retenus;*

- 3° Les cibles visées au terme de la période couverte par le plan;
- 4° Les indicateurs, notamment nationaux, utilisés pour mesurer l'atteinte des objectifs et cibles visés;
- 5° Une déclaration contenant ses objectifs quant au niveau des services offerts et quant à leur qualité;
- 6° Tout autre élément déterminé par le ministre.

Le centre de services scolaire transmet au ministre son plan d'engagement vers la réussite et le rend public à l'expiration d'un délai de 60 à 90 jours après cette transmission ou d'un autre délai si le centre de services scolaire et le ministre en conviennent. Le plan d'engagement vers la réussite prend effet le jour de sa publication. Le centre de services scolaire doit, lors de la séance qui suit la prise d'effet de son plan d'engagement vers la réussite, présenter à la population le contenu de ce plan. Un avis public indiquant la date, l'heure et le lieu de cette séance doit être donné à la population au moins 10 jours avant sa tenue.

459.2 Le ministre peut déterminer, pour l'ensemble des centres de services scolaires ou en fonction de la situation de l'un ou de certains d'entre eux, des orientations, des objectifs ou des cibles devant être pris en compte pour l'élaboration du plan d'engagement vers la réussite du centre de services scolaire.

459.3 Le ministre peut prescrire à tout centre de services scolaire des modalités visant la coordination de l'ensemble de la démarche de planification stratégique entre les établissements d'enseignement, le centre de services scolaire et le ministère.

Il peut en outre, à la suite de la réception du plan d'engagement vers la réussite d'un centre de services scolaire, lui demander d'en différer la publication à l'intérieur du délai prescrit par l'article 209.1 ou de procéder à des modifications afin que la période couverte par ce plan soit harmonisée avec celle du plan stratégique du ministère conformément aux modalités prescrites, le cas échéant, en application du premier alinéa. Il peut aussi faire une telle demande afin que ce plan soit cohérent avec les orientations stratégiques et les objectifs du plan stratégique du ministère ou qu'il réponde aux attentes signifiées en application de l'article 459.2.



3. Groupes ayant collaboré à l'élaboration du plan d'engagement vers la réussite

Le comité d'engagement pour la réussite des élèves (CERÉ) a été au cœur des travaux d'élaboration du PEVR. Ce comité est composé de :

- Richard Poirier, directeur général;
- Kathleen Boulianne et Monia Desbiens, cadres des services éducatifs;
- Karine Morissette, personnel professionnel;
- Cynthia Plourde, personnel de soutien;
- Marie-Josée Pouliot et Karina Deraspe, directions d'école primaire;
- Marie-Eve Murray, direction d'école secondaire;
- Tim Lebrasseur, direction adjointe d'école secondaire;
- Christian Laflamme, direction adjointe de centre – représentant de la FGA;
- Louis Ferland, direction de centre – représentant de la FP;
- Élise Michaud, et Fannie Godbout, enseignantes au primaire;
- Lyne Lévesque, enseignante au secondaire;
- Kathy Sauvageau, enseignante en FGA;
- Vicky Gravel, enseignante en FP;
- Nancy Granger, chercheure en éducation.

Dans le cadre de ses travaux, le CERÉ a reçu une présentation des données socio-économiques et un portrait de la scolarisation des élèves des MRC de notre CSS par ÉCOBES en collaboration avec RAP Côte-Nord.

Les travaux du CERÉ ont été suivis avec intérêt par les membres du conseil d'administration (C.A.)



4. Consultations menées lors de l'élaboration du plan d'engagement vers la réussite

Dans le cadre de la démarche, le centre de services scolaire a consulté les groupes suivants sur le choix de la mission, de la vision et des valeurs du Centre de services scolaire :

- Le comité de parents;
- Le comité consultatif des services aux élèves handicapés et aux élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage;
- Le comité consultatif de gestion (CCG);
- Les conseils d'établissements;
- Le personnel.

Afin d'assurer un portrait de situation actualisé, le personnel a répondu à un questionnaire sur différents éléments qui touchaient entre autres la culture organisationnelle, le climat de travail ainsi que la relation adulte-élève. Le CERÉ a pris le temps d'analyser les résultats du sondage.

Enfin, différents partenaires de la réussite, les membres des conseils d'établissement, le comité de parents, le CCG et le CA ont été consultés sur la version préliminaire du PEVR.

5. Contexte dans lequel évolue le centre de services scolaire

TERRITOIRE

Le Centre de services scolaire (CSS) du Fer est situé sur la rive nord du Saint-Laurent et existe depuis 1998. Jusqu'en 2020, il fonctionnait sous le nom de Commission scolaire du Fer. Le CSS est le résultat de la fusion des commissions scolaires de Sept-Îles, de Port-Cartier et de Fermont. Il dessert la clientèle francophone de son territoire.

Son territoire côtier s'étend sur 150 kilomètres auxquels s'additionne une partie au Nord. Sur la côte, nous retrouvons la municipalité de Port-Cartier comptant 6 400 habitants incluant le village de Pentecôte à 35 km vers l'ouest. La plus grosse municipalité est celle de Sept-Îles, toujours en bordure du fleuve. Sa population est de 25 000 habitants incluant le village de Gallix. Elle compte également la communauté innue de Uashat Mak Mani-utenam (plus de 4 000 personnes). Uashat est adjacent à Sept-Îles, alors que Mani-utenam est situé à 14 km à l'est de la municipalité. Dans le nord, la ville de Fermont, qui compte 2 500 habitants, une partie de Schefferville et la communauté de Matimekoshe-Lac-John font aussi partie du territoire du Centre de services scolaire du Fer.

CLIENTÈLE

Notre centre de services connaît une baisse de clientèle depuis quelques années (-8,37 % entre 2013 et 2023), particulièrement dans le secteur de Sept-Îles (-12,15 % au primaire entre 2013 et 2023), ce qui a un impact sur notre capacité financière et complexifie la mise en place de l'organisation des services. L'implantation des maternelles 4 ans a permis de ralentir temporairement cette décroissance.

En formation générale des adultes, nous avons connu une diminution importante de la clientèle (-76 ETP (équivalent temps plein) entre 2016 et 2021) qui a même entraîné la suspension des services dans le secteur de Port-Cartier. Une réouverture partielle est présentement en cours. Parallèlement, ITUM (Innu Takuaikan Uashat Mak Mani-utenam) a ouvert un Centre régional d'éducation des adultes autochtones à Sept-Îles.

En formation professionnelle, le nombre d'élèves internationaux est en augmentation (depuis 2013, le nombre est 8 fois plus élevé). Néanmoins, le maintien de certains DEP est précaire en raison du petit nombre d'élèves. Le recrutement d'élèves demeure un enjeu pour le CSS.

De plus, les difficultés d'accès à des logements abordables ainsi qu'à des services de garde à l'enfance viennent complexifier l'accessibilité et l'attractivité pour de futurs élèves, notamment, ceux provenant de l'extérieur de la région.

À Sept-Îles, une clientèle autochtone fréquente nos écoles par choix. Cette clientèle provient de la communauté de Uashat Mak Mani-utenam, d'Autochtones vivant en milieu urbain ainsi que d'autres communautés de la Côte-Nord. Aussi, la nouvelle résidence construite à proximité du Cégep permettant une poursuite de la scolarisation des adultes pourra amener ceux-ci à déménager avec leurs enfants et ainsi avoir un léger impact sur notre clientèle. Pour une partie des élèves autochtones fréquentant nos écoles, le français n'est pas leur langue maternelle. Différentes activités sont organisées dans nos établissements pour favoriser la connaissance des réalités autochtones et le rapprochement interculturel.

Dans la dernière année, nous avons aussi connu une hausse du nombre d'élèves issus de l'immigration pour lesquels le français n'est pas non plus leur langue maternelle. Une classe primaire multi-âges d'intégration linguistique, scolaire et sociale sera implantée à l'automne 2023 pour mieux les soutenir.

Clientèle de la formation générale des jeunes (au 30 septembre)

École	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Préscolaire-Primaire	2 713	2 645	2 657	2 574	2 577	2 568	2 550
Secondaire	1 532	1 548	1 575	1 631	1 659	1 659	1 695
Total / CSS	4 245	4 193	4 232	4 205	4 236	4 227	4 202

Source des données : Services éducatifs

Clientèle de la formation professionnelle

2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
299	334	179	178	201	182	150

Source des données: Bilan Charlemagne. – Année 2022-2023 basée sur un estimé

Clientèle de la formation générale des adultes

2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
166	137	122	94	90	73	87

Source des données : Bilan Charlemagne. – Année 2022-2023 basée sur un estimé

LES ÉCOLES ET LES CENTRES

Malgré l'immensité de notre territoire, les écoles et centres se situent majoritairement dans trois villes; Port-Cartier, Fermont et Sept-Îles. Le déploiement de certains services offerts par le CSS du Fer et ses partenaires est plus complexe et difficile en raison de l'éloignement de certains de nos établissements, des enjeux logistiques de transport aérien (notamment pour Fermont) et de la pénurie de personnel professionnel. Voici la description de nos établissements :

Année scolaire 2022-2023				
Établissement	Municipalité	Niveau d'enseignement	Clientèle	IMSE 2021-2022
Bois-Joli	Sept-Îles	Préscolaire/primaire	181	9
Camille-Marcoux	Sept-Îles	Préscolaire/primaire	189	10
Du Boisé	Sept-Îles	Préscolaire/primaire	322	7
Gamache	Sept-Îles	Préscolaire/primaire	347	9
Jacques-Cartier	Sept-Îles	Préscolaire/primaire et adaptation scolaire	242	9
Maisonneuve	Sept-Îles	Préscolaire/primaire	174	7
Marie-Immaculée	Sept-Îles	Préscolaire/primaire	250	9
Mgr-Blanche	Sept-Îles	Préscolaire/primaire (1 ^{re} à 4 ^e)	74	6
Jean-du-Nord/Manikoutai	Sept-Îles	Secondaire 1 à 5 et adaptation scolaire	1154	9
Centre A.-W.-Gagné	Sept-Îles	Formation générale des adultes et formation professionnelle	207 213	-
La Taïga	Sept-Îles	Formation générale des adultes (Carcéral)	12	-
Mère d'Youville	Port-Cartier	Préscolaire/primaire	260	9
Saint-Alexandre	Port-Cartier	Préscolaire/primaire et adaptation scolaire	173	6
Notre-Dame	Gallix	Préscolaire/primaire	39	-
Dominique-Savio	Pentecôte	Préscolaire/primaire	20	-
Centre éducatif l'Abri	Port-Cartier	Secondaire 1 à 5 et adaptation scolaire	414	9
Centre d'éducation des adultes	Port-Cartier	Formation générale des adultes	20	-
Le Relais du Nord	Port-Cartier	Formation générale des adultes (Carcéral)	117	-
Des Découvertes	Fermont	Préscolaire/primaire et adaptation scolaire	262	2
Horizon-Blanc	Fermont	Secondaire 1 à 5 et adaptation scolaire	131	1
Centre d'éducation des adultes	Fermont	Formation générale des adultes	12	-

Le Centre de formation générale des adultes et de formation professionnelle a des points de service à Sept-Îles, Fermont, Port-Cartier (reprise partielle des services à partir de 2023). Des programmes de formation professionnelle variés sont offerts :

- Assistance à la personne en établissement et à domicile (préposé aux bénéficiaires);
- Charpenterie-menuiserie;
- Coiffure;
- Comptabilité;
- Dessin industriel;
- Électricité;
- Esthétique;
- Forage et dynamitage;
- Mécanique industrielle de construction et d'entretien;
- Mécanique de véhicules lourds routiers;
- Mécanique d'engins de chantier;
- Santé, assistance et soins infirmiers (infirmière auxiliaire);
- Secrétariat;
- Soudage-montage.

Nous offrons aussi des services dans un centre de réadaptation pour jeunes ainsi que dans deux centres de détention.

Lorsque nous faisons référence à la défavorisation, nous utilisons l'indice de milieu socio-économique (IMSE). Celui-ci est constitué de la proportion des familles avec enfants dont la mère n'a pas de diplôme, certificat ou grade (cette variable représente les deux tiers du poids de l'indice) et de la proportion de ménages dont les parents n'étaient pas à l'emploi durant la semaine de référence du recensement canadien (cette variable représente le tiers du poids de l'indice).¹ Sur notre territoire, cette défavorisation peut prendre diverses formes, soit économique, sociale et culturelle.

COMMUNAUTÉ

Le centre de services scolaire est établi sur un territoire où le secteur d'activités des ressources naturelles (mines, forêts, pêches, aluminerie...) constitue le gros acteur économique du milieu. Malgré une forte activité économique, le navettage (« fly-in, fly-out ») continue de dévitaliser nos communautés en ne favorisant pas l'installation de nouvelles familles et le déploiement de services pouvant leur être offerts. Par exemple, notre région vit plus particulièrement des problématiques en lien avec la pénurie de personnel puisque les conjoint(es) des employés occupant des postes au sein des grandes entreprises ne viennent plus s'y établir.

Le secteur de la formation professionnelle est un joueur important dans le milieu afin de diplômer des travailleurs potentiels, non pas seulement pour les emplois industriels, mais dans tous les domaines. Par ailleurs, notre service aux entreprises prend de plus en plus de place dans le milieu industriel des grandes entreprises et des PME. Nous sommes en développement de celui-ci et nous souhaitons prendre une place prépondérante dans la formation et le perfectionnement des travailleurs de nos communautés.

Notre territoire compte aussi une école privée possédant une clientèle stable, un cégep et un pavillon universitaire. Notre collaboration avec ces partenaires est bonne, plus particulièrement avec l'UQAC qui est un partenaire de premier plan dans la formation d'enseignants qualifiés au préscolaire-primaire dans nos milieux. Depuis 2019, le programme est offert localement en alternance travail-études et est un soutien majeur dans le contexte de pénurie de main-d'œuvre. Actuellement, 37 étudiants sont en formation dans ce parcours universitaire à Sept-Îles.

¹ <http://www.education.gouv.qc.ca/references/indicateurs-et-statistiques/indices-de-defavorisation/#:~:text=L'IMSE%20est%20constitu%C3%A9%20de,r%C3%A9f%C3%A9rence%20du%20recensement%20canadien%20>

CLIMAT ORGANISATIONNEL

De façon générale, les relations entre les divers acteurs sont positives. Nous devons tout de même renforcer nos actions en lien avec l'efficacité de nos communications. De plus, les attentes et les perceptions mutuelles entre employeur et employés méritent d'être clarifiées.

Nous percevons également que le sentiment d'appartenance des membres du personnel est plus fort au sein de chacun des établissements et secteurs, plutôt qu'envers l'ensemble du centre de services scolaire. Le sentiment de reconnaissance chez les employés est à bonifier.

Avec les parties syndicales et les associations, les relations sont respectueuses et la recherche de solutions est priorisée. Les différents comités prévus sont en place et fonctionnent bien.

GESTION DE PROXIMITÉ

Toutes les directions d'établissement et de services siègent au comité consultatif de gestion (CCG) ce qui favorise une gestion de proximité. Elles ont l'occasion d'intervenir régulièrement afin d'améliorer nos processus de gestion et de faire part des besoins de leur milieu. Nous sommes en mode solutions et privilégions l'approche proactive lorsque les défis ou enjeux se présentent. La majorité des directions d'écoles et les directeurs de services participent au comité de répartition des ressources. Le conseil d'administration de notre centre de services est proactif et impliqué. Tous nos établissements présentent un conseil d'établissement efficace et fonctionnel.

10

APPROCHE COLLABORATIVE

Les gestionnaires d'établissement, depuis quelques années, favorisent les approches collaboratives afin d'améliorer leurs pratiques et favoriser le développement professionnel de leur personnel. D'ailleurs, au CSS du Fer, toutes les directions d'établissement participent à une communauté de pratique (CoP). À la suite de rencontres avec les équipes leadership de nos établissements, une démarche de développement collaboratif au sein de chaque milieu a été initiée, ce qui s'inscrit à l'intérieur de la démarche du projet CAR (Collaborer-Apprendre-Réussir).

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le CSS du Fer oriente ses actions vers le développement durable à plusieurs niveaux, entre autres sur le plan de la santé, la qualité de vie et la protection de l'environnement.

À titre d'exemples, nos écoles primaires de Port-Cartier et Sept-Îles participent au programme des « Déjeuners coup de pouce » qui offre de l'aide alimentaire à l'école. Aussi, l'ensemble de nos établissements ont des plans de lutte contre l'intimidation et la violence.

Des activités de sensibilisation et de prévention sont en place dans nos milieux et certains sont des Établissements Verts Brundtland (EVB).

PRIORITÉS DES ÉTABLISSEMENTS

Nous supportons nos écoles dans l'élaboration de leur projet éducatif en priorisant les éléments essentiels menant à la persévérance et la réussite de tous les élèves.

Les thèmes à documenter lors du portrait et de l'analyse du milieu sont :

- Le suivi des résultats des élèves et des autres données pouvant nous orienter dans nos actions;
- Les règles et normes de l'école;
- Les relations interpersonnelles : élèves-élèves et élèves-adultes;
- Le soutien scolaire, social et émotionnel;
- L'environnement scolaire;
- Les croyances en la capacité de réussir;
- La promotion des saines habitudes de vie;
- La sécurité physique et émotionnelle.

Au cours de cette année, certains établissements ont amorcé en équipe-école l'analyse de ces thèmes, en accordant une attention particulière aux résultats des élèves aux épreuves ministérielles (obligatoires et uniques), ainsi qu'à ceux recueillis par l'entremise d'un sondage réalisé auprès des élèves. Cette analyse a permis à ces équipes-écoles de cibler les priorités de leur prochain projet éducatif. Cette démarche de portrait et d'analyse se poursuivra dans l'ensemble de nos établissements à l'automne 2023.

À l'heure actuelle, le centre de services scolaire dégage certains éléments communs qui préoccupent plusieurs établissements. Ces éléments sont :

- L'apprentissage de la lecture;
- L'apprentissage de l'écriture;
- L'apprentissage de la mathématique;
- Les pratiques collaboratives;
- Le bien-être des élèves.

Les leviers ciblés par les écoles pour améliorer la réussite sont :

- La mise en place d'équipes collaboratives;
- L'harmonisation des pratiques;
- Le développement professionnel (accompagnement);
- L'application de mesures universelles jugées efficaces pour l'ensemble des élèves.

QUELQUES SERVICES DU CENTRE DE SERVICES SCOLAIRE

RESSOURCES MATÉRIELLES

Notre parc immobilier a en moyenne 50 ans (5 à 70 ans). Tout comme pour le reste du parc immobilier québécois, nous sommes à rattraper le déficit de maintenance et de financement des décennies passées. L'entretien préventif, la mise aux normes et l'amélioration de notre rendement énergétique sont des priorités. La volonté de rattraper le retard se traduit en plusieurs gros chantiers prévus dans les années à venir, dont plusieurs aux installations de Fermont (écoles et résidences du personnel), d'autres sur nos réseaux de plomberie et de chauffage ainsi que la modernisation de nos infrastructures. En 2021-2022 se sont 18 134 269 \$ que le Ministère a alloué au CSS pour nos travaux d'investissements.

À ces importants défis, se sont ajoutés le suivi du plomb dans l'eau et du taux de CO₂ dans les écoles pour lesquels des mesures ont été mises en place pour répondre aux nouvelles normes.

RESSOURCES FINANCIÈRES

Pendant plusieurs années, nous avons mis les efforts nécessaires pour pallier aux compressions budgétaires. Cependant, notre situation demeure fragile surtout avec la baisse de clientèle. Nous avons priorisé l'amélioration de nos suivis budgétaires afin d'être en mesure de prendre des orientations selon les tendances et supporter administrativement nos établissements en leur laissant leur autonomie.

Les trois dernières années ont été teintées par la pandémie et la pénurie de main-d'œuvre. Ces éléments sont venus complexifier les suivis budgétaires. Nous souhaitons que les prochaines années nous permettent de revenir à une situation plus « régulière ».

Depuis quelques années, les écoles ont eu une augmentation significative des différentes allocations qui permettent l'ajout de ressources en support aux élèves. Ces ressources touchent plusieurs types de postes : enseignants, orthopédagogues, techniciens en éducation spécialisée et professionnels. Néanmoins, la pénurie de main-d'œuvre a freiné l'implantation de ces nouveaux services. En 2021-2022, 906 122 \$ des mesures destinées aux établissements n'ont pu être utilisés en raison des difficultés de recrutement. Au global, notre budget représente environ 84 millions annuellement.

RESSOURCES HUMAINES

Pour le service des ressources humaines, les priorités sont le recrutement, la rétention et la valorisation du personnel, surtout avec les mesures ministérielles des dernières années. Plusieurs postes de professionnels et d'employés de soutien sont difficiles à combler, de moins en moins d'enseignants sont intéressés aux postes de directions et nous vivons une pénurie majeure d'enseignants et de suppléants. Les difficultés d'accès à des logements abordables ainsi qu'à des services de garde à l'enfance viennent complexifier nos efforts de recrutement.

Les mouvements de personnel des dernières années au niveau des effectifs du service ont affecté nos travaux de développement et de support aux gestionnaires. Le recrutement et la rétention de personnel qualifié sont des défis de taille pour les prochaines années entraînant une charge de travail supplémentaire en dotation.

SERVICES ÉDUCATIFS

Au niveau des services éducatifs, nous devons prioriser annuellement les dossiers afin de répondre aux besoins du personnel et des élèves. Les éléments prioritaires sont établis en fonction des priorités ciblées par les écoles au cœur de leur projet éducatif.

L'équipe des services éducatifs participe aux rencontres des équipes collaboratives dans les écoles dans le but de susciter la réflexion, les soutenir et les outiller. Plusieurs modalités de formation et d'accompagnement sont à poursuivre et à développer tel que la visioconférence, les capsules vidéo, les équipes réflexives et la modélisation en classe. Un dossier qui nous préoccupe et qui nécessite continuellement réflexion et adaptation est celui des services aux élèves en difficulté. Nous y contribuons par l'organisation des services directs aux élèves, l'accompagnement sur la différenciation pédagogique, la qualité du plan d'intervention, le support dans les cas complexes, mais la distribution des ressources reste toujours un élément de réflexion.

SERVICES INFORMATIQUES

Pour le service des technologies de l'information, avec la mise en œuvre du plan d'action numérique dans les centres de services scolaires, de l'infonuagique qui prend de plus en plus d'importance et de l'évolution technologique sans cesse grandissante, les services des technologies de l'information sont d'une grande importance au sein du centre de services scolaire. Le maintien et la gestion du parc informatique dans les écoles sont un enjeu majeur compte tenu de la pénurie de main d'œuvre et une importance est accordée à la sécurité de l'information dans l'utilisation des équipements. Plusieurs dossiers touchant les écoles sont aussi à supporter, tels que les outils d'aide technologiques, les projets multimédias, la robotique, le portail Mozaïk, l'utilisation du numérique pour l'enseignement, la diversité des équipements utilisés, le réseau sans fil et la téléphonie IP. Les services administratifs, pour leur part, devront se préparer à l'arrivée de SAGIR dans les prochaines années. Il s'agit de la solution retenue par le Gouvernement du Québec pour nos logiciels administratifs.

SERVICES OFFERTS PAR LES PARTENAIRES POUVANT SOUTENIR L'ÉDUCATION SUR LE TERRITOIRE

Dans l'ensemble de nos secteurs, le centre de services scolaire s'associe aux différents partenaires du territoire dans une intention de concertation. L'objectif recherché est d'avoir une meilleure complémentarité des services offerts par les milieux de l'éducation, de la santé et des services sociaux, les organismes communautaires et les policiers. L'implication des partenaires est riche et positive. Les mécanismes de collaboration sont simples et fluides.

Du côté de la santé et des services sociaux, la collaboration et les différents mécanismes ont été maintenus malgré les changements et la réorganisation à la suite de la Loi 10. Nous sommes impliqués et informés de l'orientation des continuums de services et de l'évolution de la mise en place des guichets d'accès. Un enjeu plus spécifique est vécu en lien avec les difficultés et les troubles langagiers. Notre territoire présente un taux de prévalence significativement plus élevé d'enfants ayant des troubles de développement du langage (Enquête québécoise sur le développement des enfants à la maternelle (EQDEM), 2017. Développement cognitif et langagier, proportion 15,6 % sur la Côte-Nord et de 11 % pour la donnée provinciale du Québec) qui impose une pression accrue sur les services. Bien que l'organisation de service intersectorielle soit bien définie, de longues listes d'attente et un long délai de prise en charge par la santé demeurent notre réalité, ce qui fait en sorte que l'intervention intensive en bas âge n'est parfois pas possible.

De son côté, l'Instance régionale de concertation sur la persévérance scolaire RAP Côte-Nord développe le programme « Passeport pour ma réussite » dans certains établissements secondaires du CSS. Cette initiative vise à contrer le décrochage scolaire.

PERSONNEL

Le Centre de services scolaire du Fer emploie jusqu'à environ 1 000 personnes durant l'année scolaire, notamment :

Catégories d'emploi	ETP (équivalent temps plein)
Soutien secteur général	98
Soutien service direct aux élèves	104
Enseignants	350
Professionnels	35
Cadres	35

ENJEUX POUR LA RÉUSSITE DES ÉLÈVES

1. Viser la réussite de tous avec une attention particulière aux EHDA et aux garçons :
 - La diplomation et la persévérance scolaire;
 - La réussite en lecture, en écriture et en mathématique;
 - La réussite aux épreuves ministérielles, incluant le secondaire.
2. Mise en œuvre de pratiques probantes :
 - Enseignement et apprentissage;
 - Évaluation;
 - Développement des habiletés sociales.
3. Réfléchir en équipe collaborative à nos pratiques en enseignement - apprentissage en lien avec la réussite pour tous.
4. Mise en œuvre de la perspective inclusive au sein de l'école pour voir à l'épanouissement de tous en se souciant notamment des réalités de nos élèves autochtones, immigrants et provenant des milieux défavorisés.
5. Prendre en compte la santé et le bien-être à l'école.



6. Orientations, objectifs et cibles déterminés par le ministre

En vertu de l'article 459.2 de la LIP, le ministre peut déterminer, pour l'ensemble des centres de services scolaires ou en fonction de la situation de l'un ou de certains d'entre eux, des orientations, des objectifs et des cibles devant être pris en considération dans l'élaboration du plan d'engagement vers la réussite du centre de services scolaire. Pour la période couverte par le plan stratégique du ministère, soit du 1^{er} avril 2023 au 31 mars 2027, le ministre a déterminé les éléments suivants dont les centres de services scolaires doivent tenir compte, dans leur plan d'engagement vers la réussite :

Objectifs	Valeur de départ	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
1-Accroître la réussite des élèves					
Taux d'obtention d'un premier diplôme ou d'une première qualification en 7 ans après l'entrée au secondaire	84,1 %	84,7 %	85,4 %	86,1 %	86,8 %
Taux de réussite des garçons	80,1 %	80,7 %	81,3 %	81,9 %	82,5 %
Taux de réussite des élèves HDAA	62,2 %	62,6 %	63 %	63,4 %	63,8 %
Proportion des élèves qui obtiennent entre 70 % et 100 % à l'épreuve obligatoire de lecture en français, langue d'enseignement, 4 ^e année du primaire, dans le réseau public	70 %	72,5 %	75 %	77,5 %	80 %
Proportion des élèves qui obtiennent entre 70 % et 100 % à l'épreuve obligatoire de mathématique (Compétence résoudre), 6 ^e année du primaire, dans le réseau public	66 %	68 %	70 %	72 %	75 %
Proportion des élèves qui obtiennent entre 70 % et 100 % à l'épreuve obligatoire d'écriture en français, langue d'enseignement, 2 ^e année du secondaire, dans le réseau public	57 %	60 %	65 %	70 %	75 %
2-Moderniser et valoriser la formation professionnelle					
Taux d'obtention d'un diplôme en formation professionnelle après 3 ans	80,9 %	81,9 %	82,9 %	83,9 %	84,9 %
4-Élaborer de nouveaux projets pédagogiques particuliers					
Taux de participation des élèves de niveau secondaire du réseau public à un projet pédagogique particulier	44,6 %	50 %	57 %	66 %	75 %
5-Améliorer le climat de bienveillance, de bien-être et de sécurité des élèves					
Proportion d'écoles et de centres ayant recours au référentiel sur le bien-être de l'élève, élaboré en fonction des données issues de la recherche, pour faire une analyse de la situation de leur milieu	0 %	25%	50 %	75 %	100 %

7. Orientations, objectifs, indicateurs et cibles propres au centre de services scolaire

Dans le cadre de la démarche d'élaboration du PEVR, le CSS du Fer s'est donné des orientations, objectifs et cibles qui intègrent ceux déterminés par le ministre. De plus, en réponse aux enjeux identifiés dans notre contexte, le CSS a élaboré des objectifs propres à son milieu. À l'image des cibles ministérielles, le CSS s'est donné des cibles ambitieuses de réussite.

Pour favoriser l'atteinte de ses cibles, le CSS du Fer se dotera d'un plan d'action et en assurera le suivi.

De plus le rapport annuel rendra compte des résultats obtenus.

ORIENTATION 1

Augmenter la diplomation et la qualification des élèves jeunes et adultes

OBJECTIF 1.1 (MEQ)

Augmenter le taux d'obtention d'un premier diplôme ou d'une première qualification en 7 ans après l'entrée au secondaire.

INDICATEUR ET CIBLE

Taux d'obtention d'un premier diplôme ou d'une première qualification en 7 ans après l'entrée au secondaire

Types de diplôme ou qualification	Cohorte 2012 suivie jusqu'en 2018-2019	Cohorte 2013 suivie jusqu'en 2019-2020	Cohorte 2014 suivie jusqu'en 2020-2021	Cohorte 2015 suivie jusqu'en 2021-2022	Cible 2027
Diplôme et qualification	74,4 %	76,3 %	72,9 %	81.3 %	81 %

Source : MEQ

OBJECTIF 1.2

Augmenter le taux de réussite des élèves aux épreuves uniques ministérielles et au final MEQ.

INDICATEURS ET CIBLES

Taux de réussite aux épreuves uniques ministérielles et au final MEQ

Matières/compétences	Taux de réussite à l'épreuve				Cible 2027	Taux de réussite final MEQ				Cible 2027
	Résultats 2016-2017	Résultats 2017-2018	Résultats 2018-2019	Résultats 2021-2022		Résultats 2016-2017	Résultats 2017-2018	Résultats 2018-2019	Résultats 2021-2022	
Histoire	76,7 %				82 %	81,6 %	83,5 %	87,8 %	82,6 %	89 %
Sciences - Théorie ST	75 %	68,7 %	73,5 %	71,4 %	77 %	79,8 %	72,4 %	74,9 %	75,7 %	80 %
Sciences - Théorie ATS	100 %	91,7 %	93,3 %	66,7 %	93 %	100 %	100 %	100 %	83,3 %	100 %
Anglais régulier - Oral	92,3 %	95,4 %	91,4 %	96,6 %	99 %	92,8 %	95,9 %	91,9 %	97,1 %	99 %
Anglais régulier - Écriture	73,8 %	78,5 %	80,8 %	88,9 %	86 %	77,8 %	80,5 %	84,9 %	93,2 %	89 %
Maths CST- Raisonner	74,3 %	72,3 %	74,6 %	57,6 %	74 %	79,8 %	79 %	80,6 %	72,1 %	82 %
Maths SN- Raisonner	81 %	80,5 %	80 %	91,9 %	88 %	83,9 %	83,9 %	81,7 %	92,8 %	90 %
Maths TS- Raisonner	68,2 %	68 %	66,7 %	40 %	65 %	75 %	76,7 %	84,2 %	40 %	73 %
Français -Écriture	83,5 %	84,4 %	85,5 %	83,3 %	89 %	91,1 %	88 %	90,9 %	89 %	95 %

Source : Tableau Lumix Résultats MELS secondaire

OBJECTIF 1.3

Diminuer le taux de décrochage.

INDICATEUR ET CIBLE

Taux de décrochage

2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	Cible 2027
12 %	10,8 %	12 %	18,9 %	8 %

Source MEQ

18

OBJECTIF 1.4 (MEQ)

Augmenter le taux d'obtention d'un diplôme en formation professionnelle après 3 ans.

INDICATEUR ET CIBLE

Taux d'obtention d'un diplôme en formation professionnelle après 3 ans

Cohorte 2015-2019 suivie jusqu'en 2017-2018	Cohorte 2016-2017 suivie jusqu'en 2018-2019	Cohorte 2017-2018 suivie jusqu'en 2019-2020	Cohorte 2018-2019 suivie jusqu'en 2020-2021	Cohorte 2019-2020 suivie jusqu'en 2021-2022	Cible 2027
78 %	83,1 %	74,2 %	72,5 %	73,7 %	81 %

Source : MEQ

OBJECTIF 1.5 (MEQ)

Augmenter le taux de réussite des garçons.

INDICATEUR ET CIBLE

Taux de réussite des garçons

Cohorte 2012 suivie jusqu'en 2018-2019	Cohorte 2013 suivie jusqu'en 2019-2020	Cohorte 2014 suivie jusqu'en 2020-2021	Cohorte 2015 suivie jusqu'en 2021-2022	Cible 2027
71,8 %	70 %	63,1 %	74,7 %	75 %

Source : MEQ

OBJECTIF 1.6 (MEQ)

Augmenter le taux de réussite des élèves HDAA

INDICATEUR ET CIBLE

Taux de réussite des élèves HDAA

Cohorte 2012 suivie jusqu'en 2018-2019	Cohorte 2013 suivie jusqu'en 2019-2020	Cohorte 2014 suivie jusqu'en 2020-2021	Cohorte 2015 suivie jusqu'en 2021-2022	Cible 2027
41,5 %	40 %	46 %	52,4 %	50 %

Source : MEQ

OBJECTIF 1.7

Augmenter le pourcentage d'élèves entrant à 12 ans et moins au secondaire.

INDICATEUR ET CIBLE

Pourcentage d'élèves entrant à 12 ans et moins au secondaire

2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	Cible 2027
82,1 %	86,7 %	86,9 %	86,9 %	91 %

Source : statistiques MEQ

19

ORIENTATION 2

Améliorer les compétences des élèves en littératie et en numératie

OBJECTIF 2.1

Augmenter le pourcentage d'élèves qui obtiennent entre 70 % et 100 % aux épreuves ministérielles obligatoires de français selon les indicateurs et cibles ci-dessous.

INDICATEURS ET CIBLES

Pourcentage d'élèves qui obtiennent entre 70 % et 100 % aux épreuves ministérielles obligatoires de français

Épreuves obligatoires	2017-2018	2018-2019	2021-2022	Cibles 2027
Écriture 4 ^e année du primaire	61,8 %	66,5 %	63,7 %	69 %
Lecture 4 ^e année du primaire (MEQ)	57,7 %	59,1 %	65,1 %	66 %
Écriture 6 ^e année du primaire	69,4 %	67,9 %	65,8 %	73 %
Lecture 6 ^e année du primaire	64,5 %	71,8 %	71,2 %	74 %
Écriture 2 ^e année du secondaire (MEQ)	74,2 %	60,8 %	61,2 %	70 %

Nous n'avons pas de données 2019-2020 et 2020-2021 puisqu'en raison de la COVID-19, les épreuves ministérielles ont été annulées.

Source MEQ et Mozaïk-d'Vision

OBJECTIF 2.2

Augmenter le pourcentage d'élèves ayant un résultat final de compétence entre 70 % et 100 % en lecture et en écriture pour les élèves du premier cycle du primaire.

INDICATEURS ET CIBLES

Pourcentage d'élèves ayant un résultat final de compétence entre 70% et 100% en lecture et en écriture

Compétences et niveaux	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	Cibles 2027
Lecture 1 ^{re} année du primaire	85,3 %	85,6 %	86,7 %*	84,2 %	84,8 %	90 %
Écriture 1 ^{re} année du primaire	85,8 %	86,1 %	84 %*	82,3 %	83,3 %	90 %
Lecture 2 ^e année du primaire	87,1 %	87,3 %	91,3 %*	88 %	88,3 %	93 %
Écriture 2 ^e année du primaire	86 %	85,9 %	91,9 %*	84,8 %	82,8 %	91 %

*Ces chiffres touchent les 2 premières étapes seulement. En raison de la COVID-19, il n'y a pas de résultats chiffrés pour la 3^e étape et le sommaire.

Source Mozaïk-dVision

OBJECTIF 2.3

Augmenter le pourcentage d'élèves qui obtiennent entre 70 % et 100 % aux épreuves ministérielles obligatoires en mathématique selon les indicateurs et cibles ci-dessous.

INDICATEURS ET CIBLES

Pourcentage d'élèves qui obtiennent entre 70 % et 100 % aux épreuves obligatoires de mathématique

Compétences et niveaux	2017-2018	2018-2019	2021-2022	Cibles 2027
Raisonner en 6 ^e année du primaire	64,9 %	51,2 %	61,5 %	64 %
Résoudre en 6 ^e année du primaire (MEQ)	71,8 %	65 %	64,4 %	72 %

Nous n'avons pas de données 2019-2020 et 2020-2021 puisqu'en raison de la COVID-19, les épreuves ministérielles ont été annulées.

Source : MEQ et Mozaïk-dVision

20

OBJECTIF 2.4

Augmenter le pourcentage d'élèves ayant un résultat sommaire entre 70 % et 100 % en mathématique selon les indicateurs et cibles ci-dessous.

INDICATEURS ET CIBLES

Pourcentage d'élèves ayant un résultat sommaire entre 70 % et 100 % en mathématique

Niveaux	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	Cibles 2027
2 ^e année du primaire	89,8 %	91 %	95,8 %	89,7 %	89,8 %	96 %
4 ^e année du primaire	86 %	81,3 %	85,7 %	81,2 %	82 %	88 %
1 ^{re} année du secondaire	67,4 %	69,3 %	N/A	60,4 %	64,5 %	70 %
2 ^e année du secondaire	81,6 %	67,7 %	N/A	68 %	71,6 %	77 %
3 ^e année du secondaire	65,6 %	64,9 %	N/A	55,2 %	60,4 %	67 %

En raison de la COVID-19, en 2019-2020 il n'y a pas de résultats chiffrés pour la 3^e étape et le sommaire au secondaire.

Source Mozaïk-dVision

ORIENTATION 3

Faire des écoles et centres des milieux de vie accueillants

OBJECTIF 3.1 (MEQ)

Augmenter le taux de participation des élèves de niveau secondaire du centre de services à un projet pédagogique particulier.

INDICATEUR ET CIBLE

Taux de participation des élèves de niveau secondaire du centre de services à un projet pédagogique particulier

2022-2023	Cible 2027
36,79 %	42 %

Source : Centre de services scolaire du Fer

OBJECTIF 3.2

Améliorer le climat de bienveillance, de bien-être et de sécurité des élèves.

INDICATEUR ET CIBLE

Proportion d'établissements ayant réussi à améliorer les résultats au sondage bien-être des élèves

Cible 2027
100 %

Nombre d'activités de sensibilisation au rapprochement interculturel par établissement

Cible 2027
3 activités/ année/ établissement

Proportion d'écoles et de centres ayant recours au référentiel sur le bien-être de l'élève, élaboré en fonction des données issues de la recherche, pour faire une analyse de situation de leur milieu

Cible 2027
100 %

8. Déclaration contenant les objectifs du centre de services scolaire quant au niveau de services offerts et quant à leur qualité

MISSION DES CENTRES DE SERVICES SCOLAIRE (LIP)

207.1. Le centre de services scolaire a pour mission d'établir des établissements d'enseignement sur son territoire, de les soutenir et de les accompagner en leur rendant accessibles les biens et services et en leur offrant les conditions optimales leur permettant de dispenser aux élèves des services éducatifs de qualité et de veiller à leur réussite éducative, en vue de l'atteinte d'un plus haut niveau d'instruction, de socialisation et de qualification de la population.

22

MISSION



Résolument ancré dans sa réalité nord-côtière, le CSS du Fer orchestre des services éducatifs de qualité et veille aux réussites de tous.

VISION

Un milieu de vie sain, inclusif et mobilisateur qui valorise la contribution de tous ses acteurs au service de la réussite de ses élèves.



VALEURS



BIENVEILLANCE

Le centre de services scolaire affirme que ses décisions et actions seront guidées par la bienveillance. Ceci se traduit, entre autres, par des relations interpersonnelles empreintes de respect, d'ouverture et d'écoute. Une attention sera portée aux besoins de l'autre incluant un encadrement cohérent, prévisible et qui vise le bien-être et la responsabilisation de chacun.

ENGAGEMENT

Le centre de services scolaire soutient son personnel afin qu'il déploie les efforts et les stratégies nécessaires pour améliorer la réussite des élèves et le fonctionnement de l'organisation.

Il valorise aussi chez l'élève l'implication et l'utilisation de stratégies en ayant des attentes élevées.

COLLABORATION

Le centre de services scolaire priorise les approches collaboratives afin d'améliorer les pratiques et favoriser le développement professionnel des membres du personnel et l'efficacité de leurs interventions.

NOS ENGAGEMENTS

Le Centre de services scolaire du Fer s'engage à respecter la mission qui lui est confiée par la loi de même qu'à :

- Viser des attentes élevées pour tous les élèves dans une optique de développement global;
- Développer le sentiment de compétence pour soutenir l'implication et la persévérance chez nos élèves;
- Favoriser et valoriser l'implication des parents à toutes les étapes du cheminement scolaire de l'enfant;
- Soutenir son personnel et ses établissements dans la mise en œuvre de services éducatifs diversifiés, de qualité et accessibles à toutes les clientèles qu'il dessert, jeunes et adultes;
- Gérer les ressources de manière efficiente et équitable;
- Valoriser et soutenir le développement professionnel du personnel à l'intérieur d'un climat de travail positif et bienveillant;
- Soutenir et accompagner le personnel des établissements en favorisant la réalisation des projets éducatifs;
- Collaborer à la vie professionnelle, sociale, économique et culturelle de sa communauté.

SERVICES OFFERTS

Le centre de services scolaire offre, sur son territoire, les services prévus dans la Loi sur l'instruction publique :

- Éducation préscolaire 4 et 5 ans;
- Enseignement primaire et secondaire;
- Formation générale des adultes;
- Formation professionnelle;
- Formation à la population et aux entreprises;
- Services éducatifs complémentaires, dont les différents services spécialisés pour la clientèle vulnérable;
- Services de garde scolaire;
- Services de transport et de surveillance.

ANNEXE 1

DÉFINITIONS

- Contexte :** La description du contexte s'appuie sur une analyse de l'environnement interne et externe dans lequel agit l'organisation. On y trouve brièvement exposés les facteurs significatifs, les besoins, les attentes et les préoccupations majeures des citoyennes et des citoyens, les tendances sociales, économiques, démographiques et technologiques qui exerceront une influence sur les stratégies mises en place par l'organisation pour la période couverte. L'analyse du contexte permet de cerner les différents enjeux auxquels l'organisation sera confrontée et sur lesquels elle va s'appuyer pour déterminer des orientations et des objectifs.
- Enjeu :** Un enjeu découle du contexte. Il représente ce que l'organisation, ses clientèles et ses partenaires peuvent perdre ou gagner selon les stratégies mises en place. Il sert à structurer les orientations. La formulation d'un enjeu se fait dans un bref énoncé de quelques mots et ne contient pas de verbe.
- Orientation :** Une orientation permet à une organisation d'affirmer les intentions qui marqueront la réalisation de sa mission. Elle traduit les priorités de l'organisation. Elle est rattachée à un enjeu et doit présenter les caractéristiques suivantes :
- elle doit être introduite par un seul verbe d'action;
 - elle doit véhiculer une idée maîtresse;
 - elle doit être claire et concise.
- Objectif :** Un objectif constitue un engagement prioritaire de l'organisation pour la période couverte par l'outil stratégique. Il énonce les changements précis et mesurables que l'activité de l'organisation devrait produire. Il est formulé en termes de résultats perceptibles et significatifs pour les clientèles et constitue la base de la reddition de comptes. Il doit présenter les caractéristiques suivantes :
- il doit être introduit par un seul verbe d'action;
 - il doit véhiculer une seule idée;
 - il doit préciser la population ciblée;
 - il doit rendre explicite le résultat visé.
- Indicateur :** Un indicateur est une information ou une mesure d'ordre quantitatif ou qualitatif qui permet d'évaluer les progrès accomplis dans l'atteinte d'un objectif. Il existe plusieurs types d'indicateurs, dont des indicateurs de performance qui sont directement liés aux résultats visés par un objectif ainsi que des indicateurs de mise en œuvre qui sont associés aux moyens et aux ressources utilisés pour atteindre un objectif. Un indicateur doit présenter les caractéristiques suivantes :
- il doit être précis et clair par rapport au résultat visé;
 - il doit mesurer qu'un seul aspect à la fois;
 - il doit reposer sur des données fiables et récurrentes.
- Les indicateurs constituent une composante essentielle de la gestion axée sur les résultats.
- Cible :** Une cible est associée à un indicateur et désigne le résultat visé par l'objectif. Elle doit être précise et normalement quantifiable, mais on peut fixer une cible qualitative lorsque la mesure s'avère impraticable ou inappropriée.

