



2018-2022

Plan d'engagement vers la réussite



Commission
scolaire
de Montréal

Table des matières

Présentation	3
Démarche	4
Vision	6
Compétences du 21 ^e siècle.....	7
La CSDM en un coup d'œil.....	8
Le territoire et les établissements.....	8
La population montréalaise.....	10
Pluralité	10
Défavorisation.....	11
Mobilité	11
Vulnérabilité dès l'entrée à l'école.....	11
Les services administratifs	13
Déclaration de services.....	14
Quelques repères théoriques.....	18
Annexe 1: Objectifs nationaux pour 2030 et cibles pour 2022 (MEES et CSDM).....	27
Annexe 2: Données de la CSDM relatives aux objectifs nationaux	30

Défis et enjeux à la CSDM

16 

Le Plan d'engagement vers la réussite 2018-2022 de la CSDM

19 

Orientations et objectifs

20 

Du plan d'engagement à l'élaboration des projets éducatifs

24 

Présentation

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



INNOVER

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

COLLABORER

L'engagement de tous est primordial dans la réalisation d'un tel plan. Pour y arriver, la CSDM mise sur le développement de pratiques collaboratives entre les services et les établissements de la commission scolaire ainsi qu'entre tous les acteurs qui entourent les élèves. Seule une collaboration étroite entre les parents, premiers éducateurs de leur enfant, les partenaires de la communauté et les acteurs de l'école assurera le développement du plein potentiel de chaque élève.

INSPIRER

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

Démarche

En raison de l'adoption du Projet de loi 105, Loi modifiant la Loi sur l'instruction publique, la CSDM, à l'instar de toutes les commissions scolaires du Québec, amorce un tout nouveau cycle de planification stratégique pour 2018-2022 en se dotant d'un *Plan d'engagement vers la réussite*. Rappelons que ce plan doit tenir compte des orientations, des objectifs et des cibles présentés dans le plan stratégique 2017-2022 du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (cf. tableau 1).

Le *Plan d'engagement vers la réussite* de la CSDM se situe dans la continuité de son Plan stratégique 2012-2015 et de son plan Réussir. Il est le fruit d'une démarche concertée, ponctuée par des activités d'échange et de réflexion menées au cours des derniers mois. Les services administratifs, les professionnels, la Table des partenaires des services éducatifs, les parents, les enseignants, les commissaires, les directions d'établissement, les techniciens en service de garde et les élèves ont été invités à participer à la réflexion. Les acteurs, les parents et les membres de la communauté ont également eu l'occasion d'exprimer leur opinion sur les priorités à mettre de l'avant pour soutenir la réussite des élèves en milieu montréalais ainsi que leurs préoccupations au moyen d'un questionnaire mis en ligne sur le site Internet de la CSDM. Ainsi, l'élaboration du *Plan d'engagement vers la réussite* de la CSDM s'est faite à la lumière de cette grande réflexion collective autour de la réussite de tous les élèves. Un comité de pilotage en assurera la mise en œuvre et le suivi.

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

Objectifs MEES		Cible MEES 2022	Situation actuelle à la CSDM	Cible CSDM 2022*
D'ici 2030	1 Réduire de moitié les écarts entre différents groupes d'élèves. (Garçons et filles, EHDAA et régulier**, écoles défavorisées et élèves issus de l'immigration.)	Voir annexe 1		
	2 Ramener à 10 % la proportion d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire, dans le réseau public.	11,4 %	16,3 %	13 %
	3 Porter à 90 % la proportion des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une première qualification, et à 85 % la proportion de ces élèves titulaires d'un premier diplôme (DES ou DEP).	84 %	69,5 % (cohorte 2008)***	77 %
	4 Porter à 90 % le taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture, langue d'enseignement de la 4 ^e année du primaire, dans le réseau public.	s.o	86,2 %	88 %
	5 Faire en sorte que tous les bâtiments du parc immobilier soient dans un état satisfaisant.	85 %	14 %	33 %

* Afin de fixer les cibles, nous avons analysé les tendances des dernières années, les données préliminaires (par exemple, les taux de diplomation en 5 ans et en 6 ans afin d'établir une cible pour le taux en 7 ans) et des données de variables indépendantes (par exemple, la diminution du nombre de redoublements au primaire laisse présager une diminution de la proportion d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire).

** Le terme «régulier» est utilisé tel quel dans le plan stratégique du MEES, mais il réfère plutôt au terme « élève ordinaire » (voir le lexique).

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

Orientations nationales devant être prises en considération dans les plans d'engagement des commissions scolaires:

- Contribuer à rehausser et à maintenir les compétences en littératie de la population adulte située sur le territoire de la commission scolaire
- Faire bouger les élèves du primaire 60 minutes par jour

Vision

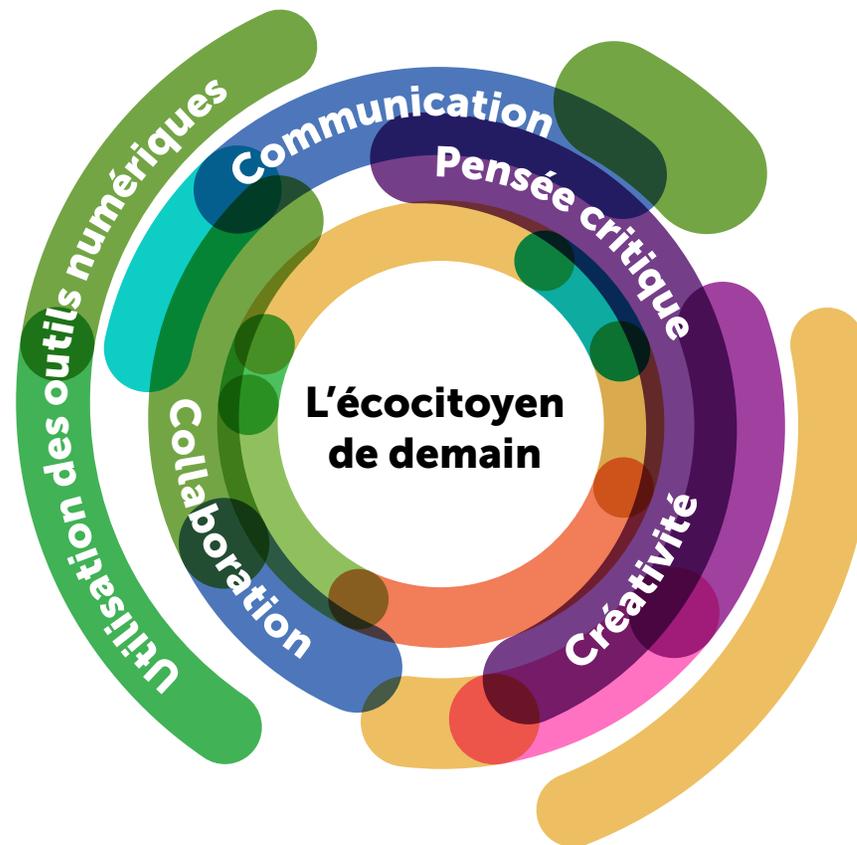
Des milieux éducatifs **inclusifs**, qui tiennent compte des diversités des apprenants montréalais, soutenus par l'ensemble des acteurs scolaires, familiaux et communautaires favorisent chez l'élève le développement des compétences nécessaires à une pleine contribution aux nombreux défis que lui réserve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

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

Compétences du 21^e siècle

Les compétences retenues lors des activités de réflexion et d'échange à la CSDM, soit la **communication**, la **pensée critique**, la **créativité**, la **collaboration** et l'**utilisation des outils numériques**, correspondent à celles qui émergent des principaux référentiels (UNESCO, OCDE, Union européenne, etc.) depuis les cinq dernières années. Elles s'apparentent aux compétences transversales du programme de formation de l'école québécoise (PFEQ) et visent à outiller les élèves à résoudre des problèmes complexes.

Les compétences du 21^e siècle^A font consensus quant à la meilleure façon pour l'école de préparer les élèves à la société de demain.



A Les compétences nommées sont définies dans le lexique qui accompagne le *Plan d'engagement vers la réussite*. Un guide du MEES sur les compétences du 21^e siècle pour les services d'éducation populaire à la formation générale des adultes est attendu en 2020.

La CSDM en un coup d'œil

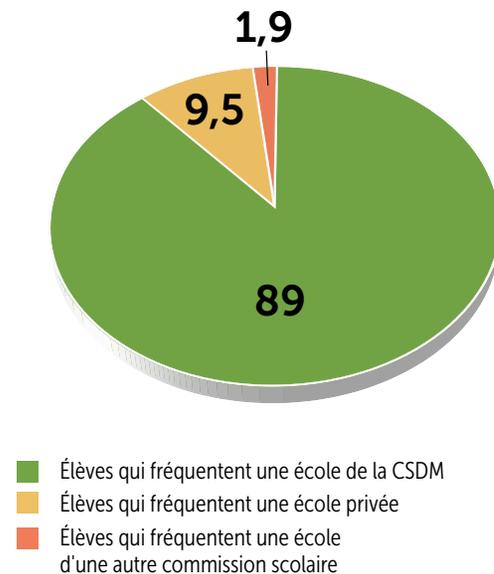
Le territoire et les établissements

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

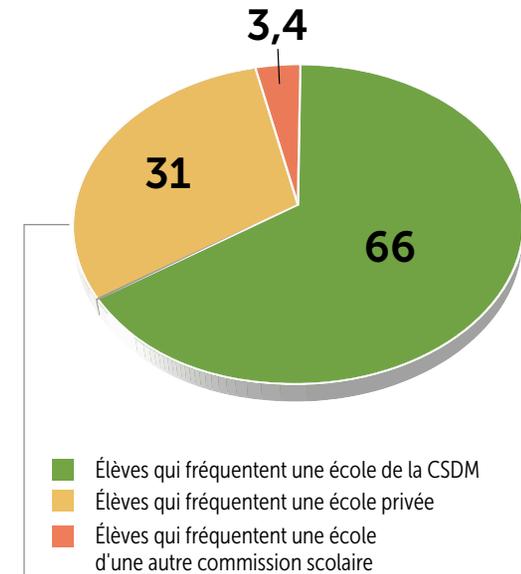
L'élève montréalais qui grandit dans une ville effervescente riche en événements artistiques, culturels et sportifs est en droit de s'attendre à ce que l'école lui permette de développer les compétences nécessaires pour devenir un citoyen engagé et écoresponsable³ et pour obtenir un emploi à la hauteur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

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

Répartition (%) des 56 998 élèves en âge de fréquenter une école primaire en 2016-2017



Répartition (%) des 32 371 élèves en âge de fréquenter une école secondaire en 2016-2017



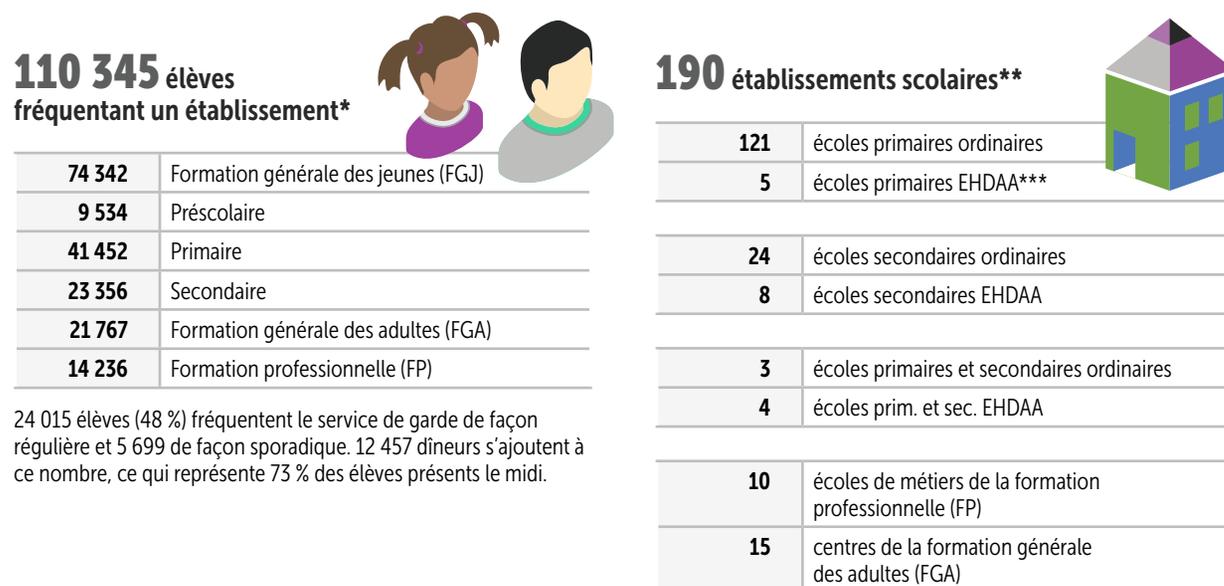
31 % des élèves qui résident sur le territoire de la CSDM et qui sont en âge de fréquenter le secondaire vont dans une école privée.

En 2016-2017, 110 345 élèves jeunes et adultes qui fréquentent la CSDM sont répartis dans 190 établissements, dont une école dédiée au préscolaire, dix-sept aux élèves HDAA (cinq écoles primaires, huit écoles secondaires et quatre écoles primaires-secondaires) et trois écoles primaires-secondaires⁵ (ces nombres excluent les bâtiments annexes des établissements).

En 2016-2017, la proportion d'élèves HDAA au primaire est de 13,1 %, ce qui représente 5 417 élèves. De ce nombre, 64,4 % sont intégrés en classe ordinaire. À titre indicatif, selon les dernières données publiées à cet effet par le MEES en 2015-2016, la proportion d'élèves HDAA pour l'ensemble du réseau public était de 19,6 % et 84,5 % d'entre eux étaient intégrés dans une classe ordinaire.

Au secondaire, en 2016-2017, la proportion d'élèves HDAA est de 31,4 %, soit 7 383 élèves, et 43,5 % d'entre eux sont intégrés en classe ordinaire. Toujours à titre indicatif, en 2015-2016, la proportion d'élèves HDAA était de 29,3 % pour l'ensemble du réseau public. Environ 63 % de ces élèves étaient intégrés en classe ordinaire. Pour le MEES, un élève est considéré comme HDAA lorsqu'il a un plan d'intervention actif.

Figure 2: répartition des élèves de la CSDM selon les ordres d'enseignement en 2016-2017



* Données au 30 septembre 2016

** Excluant les annexes

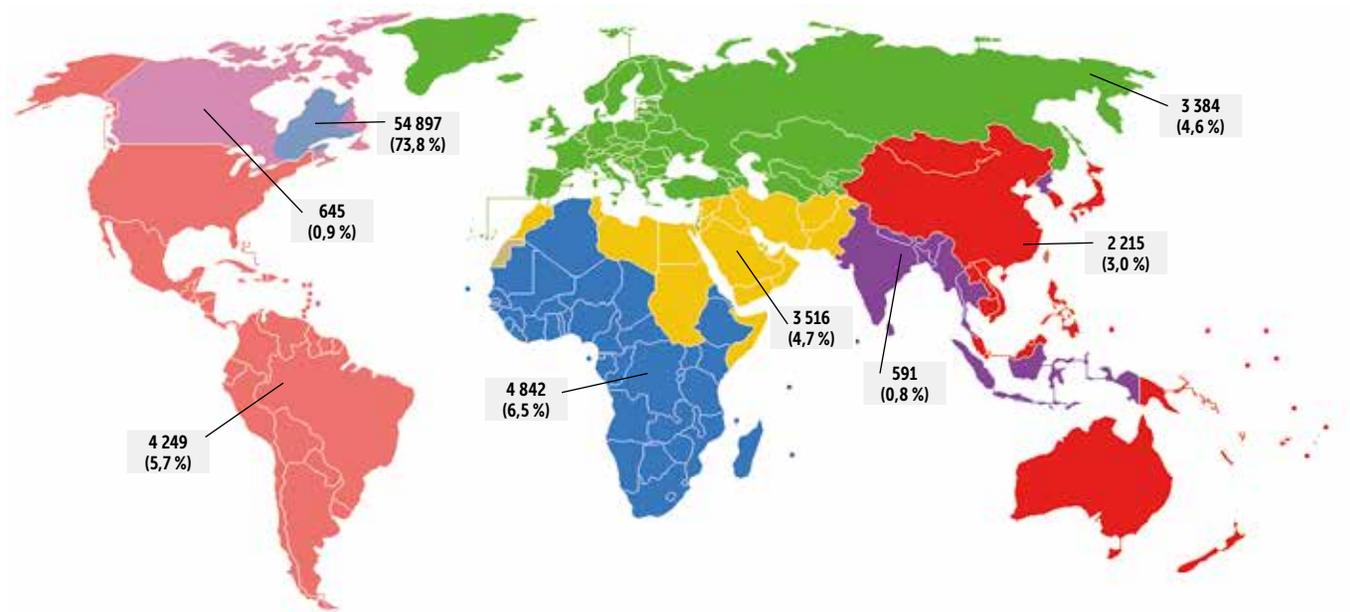
*** EHDAA = élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage

La population montréalaise

Pluralité

Plus de 39 000 immigrants s'installent à Montréal chaque année, dont environ 9 200 jeunes de moins de 15 ans⁶. Parmi eux, on dénombre 184 pays de naissance, 164 langues maternelles et 133 langues parlées à la maison. En 2016-2017, au total, 50 % des élèves de la FGJ qui fréquentent la CSDM ont une langue maternelle autre que le français et 26,2 % sont nés à l'extérieur du Québec. Le plurilinguisme est maintenant une réalité qui n'est plus caractéristique des seuls quartiers Côte-des-Neiges et Parc-Extension: elle concerne dorénavant la majorité des établissements de la CSDM.

Figure 3: nombre d'élèves de la CSDM selon la région de naissance (FGJ) 2016-2017



Source des régions géographiques: régions de l'Organisation mondiale de la santé, <http://www.who.int/about/regions/fr/>

- Proportion d'élèves nés:
- au Québec
 - au Canada (à l'exception du Québec)
 - dans un pays d'Afrique
 - dans un pays des Amériques (à l'exception du Canada)
 - dans un pays d'Asie du Sud-Est
 - dans un pays d'Europe
 - dans un pays de la Méditerranée orientale
 - dans un pays du Pacifique occidental

Défavorisation

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

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

Mobilité

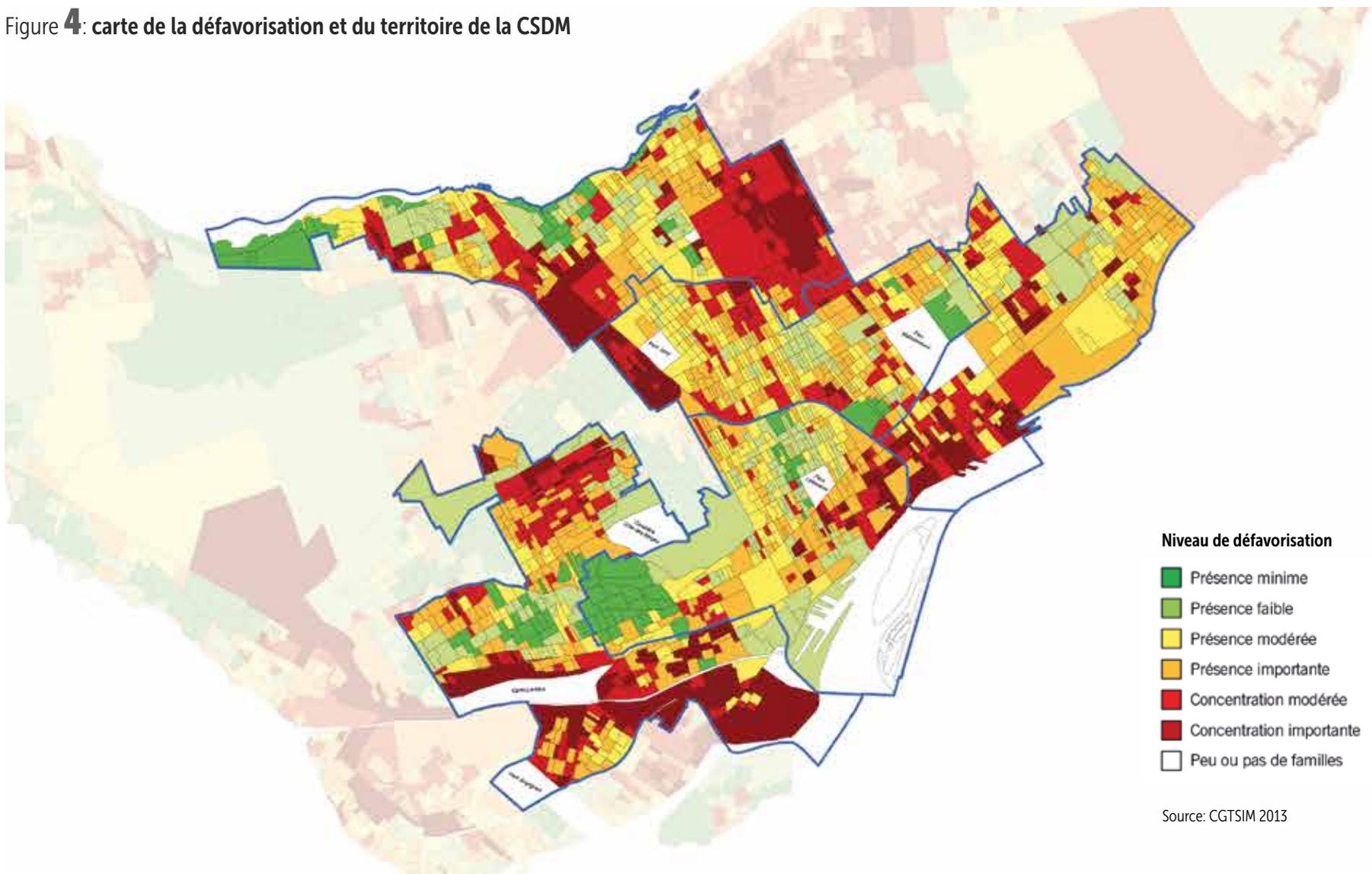
Les données de l'Enquête nationale auprès des ménages de 2011 publiée par la ville de Montréal⁷ montrent que 45,9 % de la population a déménagé dans les cinq ans précédant l'enquête. De ce nombre, 63 % déménageaient dans la même ville. Chaque année, les écoles accueillent un grand nombre de nouveaux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

Vulnérabilité dès l'entrée à l'école

Depuis 2006, la Direction de santé publique de Montréal publie les données de l'Enquête québécoise sur le développement des enfants à la maternelle (EQDEM) réalisée par l'Institut de la statistique du Québec. Selon la dernière publication (2012), plus d'un enfant sur quatre (28 %)^B est considéré comme vulnérable à son entrée à l'école à la CSDM dans au moins un des cinq domaines de son développement. En comparaison, on en retrouve 29 % sur l'île de Montréal et 26 % à l'échelle du Québec. Le domaine Habiletés de communication et connaissances générales est celui qui présente la plus grande proportion d'élèves vulnérables pour la CSDM avec 13,5 %, mais ce taux est le plus faible sur l'île de Montréal.

^B Les cinq domaines de développement sont les suivants: santé physique et bien-être, compétences sociales, maturité affective, développement cognitif et langagier, habiletés de communication et connaissances générales.

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



Les services administratifs

De concert avec une équipe de professionnels, les **Services éducatifs** répondent aux besoins des différents ordres d'enseignement^C par une offre de services s'inscrivant dans les priorités pédagogiques et éducatives institutionnelles. À l'affût des résultats de recherche et des nouveautés, les Services éducatifs assurent une veille pédagogique et éducative au service du développement professionnel de son équipe qui peut aussi bénéficier d'alliances avec les universités et des experts dans plusieurs domaines. Ainsi formée, l'équipe de conseillers pédagogiques et de professionnels veillera à informer, à former, à conseiller ou à accompagner tout le personnel des établissements. Avec 13,1 % d'élèves HDAA au primaire et 31,4 % au secondaire, le Bureau des services à l'élève fait face à un important défi pour soutenir ces élèves ainsi que tous les acteurs qui interviennent auprès d'eux.

Avec presque 16 000 employés, dont la plus grande part est affectée à des postes dans ses écoles et ses centres en service direct auprès de ses élèves, le **Service de la gestion des personnes et du développement des compétences** (SGPDC) s'avère, à la CSDM, un enjeu capital puisque la rémunération de la main-d'œuvre représente près de 80 % de son

budget annuel. Ce service s'affaire au recrutement des personnes aptes à occuper l'un des 2 000 postes disponibles chaque année. Il voit également, en partenariat avec les Services éducatifs, à l'insertion professionnelle et au développement des talents. Le plan d'action «Expérience employé» permet de contribuer à la mobilisation des employés tout au long de leur parcours professionnel.

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

Pour le **Service de l'organisation scolaire**, plusieurs défis pointent à l'horizon, particulièrement en lien avec la capacité d'accueil des établissements. Il est important pour la CSDM de scolariser l'ensemble des élèves à proximité de leur lieu de résidence. Près de 1 700 élèves de plus sont attendus en formation générale des jeunes (FGJ) pour 2018-2019, et ce, sans tenir compte du nombre croissant d'élèves en classe d'accueil ou en soutien linguistique, nombre qui a atteint plus de 4 500 en 2016-2017 et 6 600 en 2017-2018. Dans une perspective de cinq ans, la population scolaire à la FGJ aura augmenté de près de 10 %, ce qui représente plus de 7 300 élèves supplémentaires.

Avec cette augmentation de la population scolaire et un indice de vétusté élevé des immeubles, des investissements majeurs seront nécessaires au cours des prochaines années. Un budget de près de 257 millions de dollars est prévu en 2017-2018 pour le maintien ou la remise en état des bâtiments et un de plus de 50 millions de dollars pour des projets d'ajout d'espace, dans des écoles. En ce sens, le **Service des ressources matérielles** mettra en œuvre plusieurs stratégies afin de minimiser l'impact des travaux sur les activités scolaires. Le maintien et la remise en état des bâtiments ainsi que les projets d'ajout d'espace génèrent un besoin important d'espaces transitoires. L'aménagement de ces espaces facilitera les délocalisations temporaires qui sont une nécessité lors de travaux majeurs. Ces stratégies sont en continuité avec la mission du service, soit d'offrir un milieu sain et sécuritaire, propice à l'apprentissage.

De son côté, le **Service des technologies de l'information** rend disponibles des outils technologiques à jour, sécuritaires et performants pour l'ensemble des services et des établissements de la CSDM. Le parc informatique actuel comprend 29 000 postes de travail et tablettes, 5 800 périphériques (tableaux numériques interactifs, imprimantes), 5 450 bornes sans fil et commutateurs, 17 000 comptes clients et 110 000 comptes élèves. L'ampleur de ce parc génère de nombreux défis pour le Service.

^C Les ordres d'enseignement réfèrent à la formation générale des jeunes (préscolaire, primaire et secondaire), à la formation professionnelle et à la formation générale des adultes.

Déclaration de services

Mission

La Commission scolaire de Montréal a pour mission de développer et d'offrir des services éducatifs de qualité, accessibles à tous, jeunes et adultes, et répondant aux besoins de la population montréalaise. Ces services ont pour fins, comme le précise la Loi sur l'instruction publique, d'instruire et de socialiser les élèves qui fréquentent nos établissements et de les conduire à l'obtention d'une qualification: diplôme (DES, DEP) ou attestation de capacité.

Valeurs

La coopération et la collaboration, la courtoisie et la politesse, l'effort, l'empathie, l'ouverture d'esprit, le respect et la responsabilité.

Principaux services

Enseignement préscolaire-primaire:

Le programme du préscolaire accueille les enfants de 4 ou 5 ans. Le préscolaire 4 ans demi-temps et temps complet est offert dans plusieurs établissements. Le programme primaire est divisé en trois cycles de deux années et vise le développement de compétences et l'acquisition de connaissances. Plusieurs écoles offrent des programmes particuliers ou l'enseignement intensif de l'anglais.

Enseignement secondaire:

En plus de la formation régulière, les écoles secondaires offrent une grande variété de programmes tels que sport-études, éducation internationale, arts-études, musique, etc.

Écoles spécialisées:

Plus d'une quinzaine d'écoles spécialisées ainsi que des classes spécialisées dans des écoles ordinaires permettent de répondre à la diversité des besoins des élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage.

Éducation des adultes:

De nombreux programmes sont offerts aux adultes, et ce, à temps plein ou à temps partiel: cours du secondaire, francisation, francisation-alpha, éducation populaire, alphabétisation, etc.

Formation professionnelle:

Une centaine de programmes de courtes et de moyennes durées sont offerts à la formation professionnelle. Les taux de placement sont très bons et les salaires intéressants pour les diplômés.

Les services de garde:

Les services de garde reçoivent les élèves avant et après les heures de classe ainsi que lors des journées pédagogiques, journées au cours desquelles sont parfois organisées des activités à l'extérieur de l'école. Tout élève qui fréquente une école primaire a la possibilité de recevoir des services, soit au service de garde de son école, soit au service de garde d'une école située à proximité. Un service de dîner est également offert.

Formation continue:

Les **services aux entreprises** offrent des cours à temps partiel, de la formation sur mesure ou des programmes financés par Emploi-Québec afin de répondre aux besoins des entreprises.

Les **services aux particuliers** offrent des programmes, des formations et des certifications aux personnes sans emploi ou sur le marché du travail.

Services professionnels:

Quelque 800 professionnelles et professionnels de l'éducation soutiennent le développement et l'évolution des élèves dans leur cheminement scolaire.

La Commission scolaire de Montréal déclare:

- Considérer que, par son réseau d'établissements publics, elle a un rôle important à jouer dans l'édification d'une société montréalaise prospère, solidaire et engagée;
- Préparer l'élève à l'exercice de sa citoyenneté;
- Poursuivre un projet basé sur le respect de la différence, la prise en considération de la diversité, la recherche de cohésion sociale et l'égalité des chances pour tous les élèves;
- Promouvoir la laïcité des écoles, dans le respect des libertés de conscience et de croyance des personnes qui y évoluent;
- Prendre parti pour le droit des enfants et des adultes à un environnement socioéducatif sain et de qualité;
- Affirmer que les parents sont les premiers éducateurs de leurs enfants et que les élèves adultes sont les premiers responsables de leur formation et s'assurer que leurs points de vue sont pris en considération dans les décisions;
- Miser sur son personnel pour relever les défis particuliers que pose la complexité du milieu urbain montréalais;
- Faire preuve d'un grand sens de l'éthique et agir pour le bien commun;
- Avoir une obligation de résultat et être redevable de la qualité de ses services à la population montréalaise.

Défis et enjeux à la CSDM

La CSDM rencontre de nombreux défis et enjeux dans l'accomplissement de sa mission. Depuis quelques années, l'augmentation constante de la population scolaire, l'ajout de ressources, l'ouverture des maternelles 4 ans et le faible taux de rétention des nouveaux enseignants ont un impact important sur le recrutement de personnel qualifié au sein de l'organisation.

C'est par la reconnaissance professionnelle, une meilleure gestion des talents et le souci de placer le bien-être des élèves et du personnel au cœur de ses actions que la CSDM arrivera à rendre son milieu plus attractif pour l'ensemble de la communauté éducative. Son principal défi demeure toutefois la complexité de la réalité montréalaise. Le ministre reconnaît d'ailleurs cet élément:

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

Politique de la réussite éducative, MEES, p. 28

Principaux défis et enjeux dont la CSDM doit tenir compte dans l'élaboration de son Plan d'engagement vers la réussite

Liés à la mission de la CSDM

Diplomation et qualification : le taux de diplomation et de qualification est en constante augmentation depuis plusieurs années. Poursuivre cette augmentation est un défi de taille.

Réalité montréalaise : pluralité linguistique, défavorisation et mobilité de la population scolaire font en sorte que plusieurs élèves cumulent les facteurs de risque d'échec ou de décrochage.

Réussite des élèves HDAA : ils ont un taux de diplomation en 7 ans de 31,2 % moins élevé que celui des élèves réguliers^D.

Transitions : chaque transition représente un facteur de vulnérabilité pour les élèves et peut entraîner de grands écarts de rendement.

Reconnaissance de l'importance de l'implication des parents dans la vie scolaire de leur enfant et leur participation aux instances de gouvernance.

Liés au personnel

Recrutement (augmentation du besoin en personnel), mobilisation, rétention.

Insertion professionnelle, planification de la relève et gestion de carrière.

Continuité des dossiers et passage d'expertise compte tenu de la mobilité du personnel.

Développement des compétences du personnel.

Bien-être des employés, reconnaissance du personnel, sentiment d'appartenance.

Liés à l'organisation

État des bâtiments : augmentation du nombre de chantiers.

Capacité d'accueil : augmentation de la population scolaire.

Perte d'élèves au profit des établissements privés.

Répartition équitable des ressources financières et humaines (comité de répartition des ressources - CRR).

Développement de pratiques pédagogiques universelles.

Ventilation judicieuse des dépenses dans le respect du budget global alloué à la CSDM (dans une optique de développement durable).

Communication et transmission efficace de l'information.

Infrastructure qui permet un déploiement technopédagogique efficient.

Accès à des outils adaptés et à la fine pointe de la technologie.

Maintien de conditions propices à l'apprentissage lors de travaux.

^D Normalement, le terme « élève ordinaire » serait utilisé. Cependant, le MEES utilise « élève régulier » dans son plan stratégique.

Quelques repères théoriques

Le *Plan d'engagement vers la réussite* de la CSDM s'inspire des dernières avancées de la recherche en éducation. Ces approches déjà utilisées dans plusieurs établissements sont des constituantes de l'apprentissage en profondeur tel que défini par Fullan, Quinn et McEachen⁸.

Conception universelle de l'apprentissage (CUA)

« ...c'est la mise en œuvre de pratiques pédagogiques variées visant la réussite de chacun malgré ses différences. C'est ainsi que ce qui était un accommodement individuel devient accessible à tous, chacun étant libre d'y avoir recours, s'il en ressent le besoin ou s'il croit simplement que cela peut l'aider à mieux apprendre. Ce faisant, le professeur place tous les apprenants sur un pied d'égalité dans un esprit de justice et d'équité⁹. » Dès lors, tous voient leurs différences acceptées, voire valorisées. Une planification qui prévoit une réponse aux besoins d'une grande diversité d'élèves ne peut que maximiser la capacité de progresser de chacun.

Réponse à l'intervention (RAI)

La réponse à l'intervention est issue des recherches en éducation aux États-Unis et son application contribue à prévenir les difficultés d'apprentissage et de comportement. Le modèle à trois niveaux est le plus répandu et prévoit une intervention universelle basée sur des pratiques probantes auprès de tous les élèves ainsi que deux niveaux plus ciblés pour répondre à des besoins plus spécifiques. La RAI est à la base de CAP sur la prévention¹⁰ et des référentiels en lecture¹¹ et en écriture¹² du MEES pour les élèves de 10 à 15 ans.

Apprentissage visible

L'apprentissage visible, tel que défini par Hattie¹³, repose en grande partie sur l'enseignement explicite, sur l'impact de la rétroaction, sur l'importance de la relation maître-élève et sur la capacité à réguler sa pratique au regard des effets qu'elle a sur l'apprentissage des élèves.

Aménagement flexible

L'aménagement flexible¹⁴ va au-delà de l'architecture scolaire. En plus de mettre les écoles aux normes, il faut réinventer l'espace scolaire en termes de lieux physiques afin qu'il corresponde au monde d'aujourd'hui. Il importe de revoir l'école afin de la rendre plus fonctionnelle. Une architecture scolaire saine, sécuritaire et stimulante assure le bien-être et favorise la bienveillance de tous. L'aménagement flexible offre aux élèves des occasions de changer de position et de lieux pour écouter, lire, discuter et travailler. Cela représente une belle façon de contrer la sédentarité et d'améliorer l'attention et l'attitude des élèves.

Le Plan d'engagement vers la réussite 2018-2022 de la CSDM

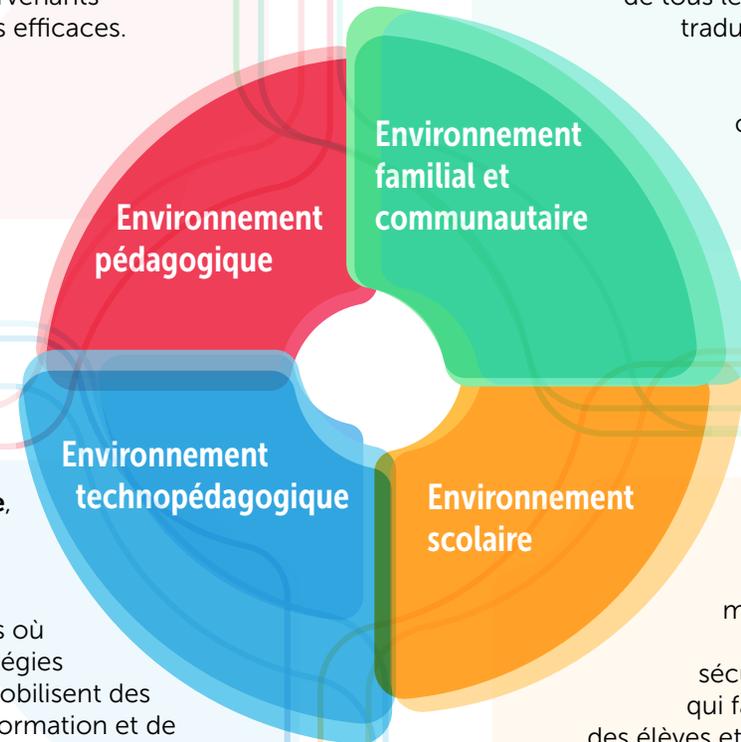
Se voulant audacieux et novateur, le plan d'engagement vers la réussite de la CSDM se déploie autour de quatre environnements. Les environnements **pédagogique, familial et communautaire, technopédagogique et scolaire** serviront de cadre de référence pour l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'engagement de la CSDM et des projets éducatifs des établissements.

L'environnement pédagogique, c'est un milieu où l'élève apprend entouré de ses pairs et d'intervenants qui ont des pratiques efficaces.

L'environnement familial et communautaire, c'est la mise en commun des efforts de tous les partenaires qui se traduit par des pratiques collaboratives qui renforcent les conditions facilitant l'apprentissage et la réussite éducative.

L'environnement technopédagogique, c'est le lieu, ses composants et les outils numériques, physiques ou virtuels où se déploient les stratégies pédagogiques qui mobilisent des technologies de l'information et de la communication (TIC) qui répondent aux besoins des apprenants dans le développement de leur plein potentiel.

L'environnement scolaire, c'est un milieu de vie inclusif, bienveillant, sain, sécuritaire et stimulant qui favorise le bien-être des élèves et du personnel pour leur permettre de se développer et de s'épanouir pédagogiquement et socialement.



Orientations et objectifs

L'orientation 1 s'inscrit en cohérence avec les objectifs nationaux.

Orientation 1

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

	Objectifs et cibles*	Indicateurs
D'ici 2022	1 Réduire l'écart: a. à 6,1 % entre les garçons et les filles, b. à 29 % entre les élèves HDAA et les élèves réguliers.	Taux de diplomation et de qualification après 7 ans
	2 Ramener à 13 % la proportion d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire.	Parmi tous les élèves qui passent au secondaire, la proportion de ceux qui ont 13 ans ou plus
	3 Porter à 77 % la proportion des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une première qualification.	Taux de diplomation et de qualification après 7 ans
	4 Porter à 88 % le taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture, langue d'enseignement de la 4 ^e année du primaire.	Taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture langue d'enseignement de la 4 ^e année du primaire.

* Voir les détails à l'annexe 1 et les résultats détaillés de la CSDM à l'annexe 2



L'orientation 2 favorisera l'atteinte des objectifs de l'orientation 1.

Orientation 2

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

Environnement pédagogique			Environnement familial et communautaire		
Objectif	Indicateurs	Cibles	Objectif	Indicateurs	Cibles
Accompagner l'élève, jeune ou adulte, particulièrement au moment des transitions	Date de publication d'un référentiel des pratiques en soutien aux transitions	Automne 2019	Mobiliser tous les acteurs afin d'accroître leur engagement autour de la réussite éducative des élèves	Mise en ligne d'un questionnaire auprès des élèves sur le soutien reçu.	Automne 2020
	Écart-type des résultats des élèves lors des transitions.	À déterminer*		Taux de satisfaction des parents quant à la communication avec l'école	À déterminer*
Environnement technopédagogique			Environnement scolaire		
Objectif	Indicateur	Cible	Objectif	Indicateurs	Cibles
Intégrer les TIC au service du développement et de la démonstration des compétences des élèves dans les différentes disciplines dans le respect des encadrements légaux.	Réponses des élèves et des enseignants au questionnaire sur l'utilisation des TIC à l'école.	Automne 2019	Offrir à tous un milieu éducatif stimulant, accueillant, inclusif, sain et sécuritaire qui favorise l'apprentissage, le bien-être et la bienveillance.	Nombre d'établissements qui font bouger les élèves 60 minutes par jour.	60 %
				Nombre d'élèves qui ont plus de 10 % de jours d'absence.	À déterminer*
				Nombre d'établissements qui diffusent leur plan de lutte avec la cible sur leur site Internet.	100 %
				Nombre d'établissements qui s'appuient sur des outils standardisés pour l'analyse du climat (Enquête TOPO du DSP, QES, SEVEQ).	À déterminer*

* Notre analyse préliminaire porte à croire qu'il s'agit d'un indicateur porteur de sens. Nous n'avons pas encore accès à toutes les données, mais une analyse approfondie permettra de déterminer des cibles à l'automne 2019



Éléments de pilotage qui permettront à la CSDM de suivre les orientations 1 et 2

- Taux de diplomation et qualification sur 7 ans
- Taux de sortie sans diplôme ni qualification
- Taux de diplomation des 20 ans et moins à la FGA
- Taux de sortie avec diplôme ou qualification en FP
- Taux de sortie avec diplôme ou qualification chez les élèves HDAA de 21 ans

Taux de réussite et taux d'élèves vulnérables lecture, écriture et raisonner Garçon-Fille, EHDA											
Éducation préscolaire											
Primaire						Secondaire					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5
Transition préscolaire-primaire taux élèves en échec lecture-écriture-raisonner à la 1 ^{re} étape et/ou 2 ^e étape de la 1 ^{re} année			Entrée au 2^e cycle taux élèves en échec en français et/ou mathématique en 3 ^e année			Transition primaire-secondaire <ul style="list-style-type: none"> • taux élèves en échec lecture-écriture-raisonner à la 1^{re} étape • taux élèves en échec en français et/ou mathématique en 6^e année 					2^e cycle du secondaire <ul style="list-style-type: none"> • nombre de règles de sanction manquantes/élève • résultats aux épreuves
proportion d'élèves ayant la cote C ou D à certaines compétences à déterminer après la parution du nouveau programme	Au 1^{er} cycle <ul style="list-style-type: none"> • échec et % élèves vulnérables lecture-écriture-raisonner • nombre de redoublements 						1^{re} et 2^e sec. nombre d'élèves/ nombre de matières en échec				

- Mobilité :** taux de réussite des élèves qui intègrent une classe ordinaire (de l'accueil ou d'une classe EHDA) ou qui arrivent dans une nouvelle école
- Engagement :** nombre de jours d'absence
- Persévérance :** taux de persévérance et de réussite des adultes inscrits au second cycle du secondaire pour tous les âges et toutes les clientèles à la FGA
- Habitudes de vie :** nombre d'écoles qui font bouger les élèves une heure/jour
- Élèves HDAA :** nombre d'attestations de compétences délivrées aux élèves qui suivent le PFEQ CAPS ou DIP



L'orientation 3 relève des gestionnaires et sera mise en œuvre par un plan d'action dans chacun des services.

Orientation 3

Exercer une gestion éthique, collaborative et efficiente

* Il s'agit de nouveaux éléments pour lesquels nous n'avons pas toutes les données, un cible sera déterminée ultérieurement.

** L'amélioration de l'état des bâtiments est directement tributaire des allocations reçues par le MEES.

	Objectifs	Indicateurs	Cibles
D'ici 2022	1 Reconnaître les rôles de tous les acteurs, y compris les parents, dans la gouvernance de la commission scolaire	Participation des parents aux instances de gouvernance	100%
		Résultats du sondage auprès des acteurs	À déterminer*
	2 Mettre en place des pratiques collaboratives au service de la régulation du plan d'engagement	Représentation des instances au comité de pilotage	100 %
		Suivis au comité de pilotage	3 rencontres annuelles
	3 Offrir des espaces propices aux apprentissages qui répondent aux besoins de la population scolaire	Taux des quartiers en équilibre (100 % et moins d'occupation)	50 %
	4 Renforcer les expertises éducatives, administratives et pédagogiques pour tout le personnel de la commission scolaire	Date de diffusion d'un plan de développement professionnel par bureau	Hiver 2019
		Pourcentage d'employés qui ont suivi des formations ou accompagnements recommandés dans le plan de développement professionnel de leur bureau	100 %
	5 Améliorer la communication et la transmission efficace de l'information entre les établissements et les unités administratives	Diffusion d'un plan stratégique de communication	Printemps 2019
	6 Recruter le personnel nécessaire à la réalisation de la mission de la CSDM	Pourcentage de recrutement qui mène à une affectation à l'intérieur de 6 mois	85 %
		Taux de départ à l'intérieur de 5 ans	Diminuer de 20 %
	7 Rendre disponibles des outils technologiques à jour, sécuritaires et performants pour l'ensemble des services et des établissements de la CSDM	Taux de satisfaction globale des utilisateurs	Augmenter de 15 %
	8 Augmenter la proportion des bâtiments du parc immobilier qui sont dans un état satisfaisant en priorisant la réduction du déficit de maintien d'actif des éléments qui ont un impact sur la continuité de service et la sécurité	Pourcentage de bâtiments qui ont un IVP sous 15 %	33 %**
		Déficit de maintien par programme : <ul style="list-style-type: none"> • Enveloppe du bâtiment • Électromécanique – Réhabilitation chauffage-ventilation-climatisation de l'air • Plomberie 	
	9 Développer une culture financière collaborative ralliant l'excellence du service aux élèves et aux citoyens et la gestion exemplaire des fonds publics dans le respect de l'autonomie des établissements	Niveau d'implantation des recommandations des rapports d'audit	À déterminer*
Taux d'établissements et d'unités administratives qui contribuent à l'équilibre budgétaire et aux projets de développement institutionnels de la CSDM		100%	
Niveau d'implantation des commandes centralisées pour les achats de matériaux et de fournitures		À déterminer*	



Du plan d'engagement à l'élaboration des projets éducatifs

Un plan d'action pour chaque environnement sera disponible à l'automne 2018 afin de soutenir les établissements dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur projet éducatif qui devra s'arrimer au *Plan d'engagement vers la*

réussite de la commission scolaire, tout comme le *Plan d'engagement vers la réussite* de la CSDM s'arrime aux orientations du ministère. Ces plans d'action tiendront compte des travaux réalisés lors des activités de réflexion et

d'échange qui ont permis de prioriser les enjeux et orientations proposés dans la *Politique de la réussite éducative* du MEES et qui seront mis de l'avant à la CSDM pour les cinq prochaines années.

Chaque plan d'action reprendra les énoncés des actions à privilégier pour les définir et proposer des moyens.

Environnement pédagogique

Objectif : Accompagner l'élève, jeune ou adulte, particulièrement au moment des transitions

Indicateurs suggérés aux établissements au moment de l'élaboration des projets éducatifs

Actions de prévention mises en place à la suite du dépistage des zones de vulnérabilité dès l'entrée à l'école
Nombre d'élèves qui participent aux activités de soutien à l'intégration (passage primaire-secondaire)
Date de révision des modalités de service aux élèves en difficulté
Date de création ou date de révision du plan de formation de l'établissement
Date de révision des modalités organisationnelles et des pratiques courantes en lien avec le parcours d'élèves ciblés
Autres indicateurs locaux

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

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



Environnement technopédagogique

Objectif : Intégrer les TIC au service du développement et de la démonstration des compétences des élèves dans les différentes disciplines dans le respect des encadrements légaux

Indicateurs suggérés aux établissements au moment de l'élaboration des projets éducatifs	Date de création ou date de révision du Plan de développement TIC (formation, équipement, utilisation par les élèves) de l'établissement
	Autres indicateurs locaux
Actions à privilégier par la CSDM et les établissements au moment de la mise en œuvre	Renforcer l'utilisation des TIC comme soutien à l'apprentissage
	Connaître et promouvoir les outils numériques institutionnels
	Poser un regard critique et éthique sur l'autoroute de l'information ¹⁵
	Voir à diffuser et à créer une information éthique et responsable
	Favoriser et soutenir les initiatives novatrices d'intégration pédagogique des TIC

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

Indicateurs suggérés aux établissements au moment de l'élaboration des projets éducatifs	Date de révision des modalités pour communiquer avec les parents
	Nombre de partenaires mobilisés pour l'établissement en cohérence avec sa mission
	Activités pour soutenir les parents dans l'accompagnement scolaire de leur enfant
	Pratiques collaboratives mises en place
	Dates de rencontre sur la définition et la compréhension des rôles de chacun
	Autres indicateurs locaux
Actions à privilégier par la CSDM et les établissements au moment de la mise en œuvre	Actualiser les modalités de communication avec les parents en tenant compte du contexte social actuel (horaires, moyens de communication, contexte montréalais)
	Mobiliser les partenaires de la communauté autour d'une action collective face aux défis qui rallient
	Mettre en place des pratiques efficaces pour soutenir les parents dans l'accompagnement scolaire de leur enfant, plus particulièrement en littératie ¹⁶ et en numératie
	Développer des pratiques collaboratives entre les acteurs pour lever les obstacles à la réussite
	Définir les rôles de chacun afin d'assurer une compréhension réciproque et le respect des champs d'expertise

Environnement familial et communautaire



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

Indicateurs suggérés aux établissements au moment de l'élaboration des projets éducatifs	Nombre d'élèves qui atteignent l'objectif national de 60 minutes d'activité physique par jour ou qui participent à la mesure <i>À l'école, on bouge au cube!</i>
	Taux de rétention des élèves et du personnel
	Nombre d'élèves qui participent aux activités parascolaires de l'établissement
	Résultats d'un outil standardisé pour l'analyse du climat
	Taux d'assiduité/absentéisme des élèves et du personnel
	Nombre d'élèves HDAA et vulnérables qui participent à la vie scolaire et aux activités parascolaires de l'établissement
	Autres indicateurs locaux
Actions à privilégier par la CSDM et les établissements au moment de la mise en œuvre	Développer une programmation d'activités permettant à tous les élèves de bouger une heure par jour (collaboration école, service de garde, organismes)
	Diversifier l'offre au cursus scolaire des élèves dans le domaine des arts, des sciences et du sport dans le respect du régime pédagogique et la compléter en parascolaire et au service de garde en y ajoutant une dimension entrepreneuriale, culturelle ou scientifique.
	Développer une culture qui favorise des relations empreintes de bienveillance
	Soutenir et accompagner l'élève, jeune ou adulte, durant son parcours, afin de susciter et de maintenir sa motivation dans toutes ses composantes ¹⁷
	Favoriser la participation des EHDAA et des élèves vulnérables à la vie scolaire et aux activités parascolaires de l'établissement



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

Objectif 1 : D'ici 2030, réduire de moitié les écarts entre différents groupes d'élèves

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

* Afin d'être cohérente avec les données ministérielles présentées dans son plan stratégique 2017-2022, la CSDM présente les données de la cohorte 2008, qui concernent tous les élèves inscrits une première fois en première secondaire pour l'année scolaire 2008-2009. Une mise à jour incluant les données de la cohorte 2009 a été publiée depuis. Ces données sont présentées à l'annexe 2.

Objectif 2: D'ici 2030, ramener à 10 % la proportion d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire

Indicateur	Cibles ministérielles		Situation actuelle (cohorte 2016)		Cibles CSDM	Analyse de la situation à la CSDM
	2022	2030	Province*	CSDM	2022	
Parmi tous les élèves qui passent au secondaire, la proportion de ceux qui ont 13 ans ou plus	11,4 %	10 %	12,6 %	16,3 %	13 %	Un effort considérable a été fait dans ce dossier depuis trois ans. Cette année, le taux a chuté à 14,9 %. Le travail auprès des élèves HDAA est toujours en cours. Cependant, l'âge d'entrée au secondaire n'est pas un indicateur suffisant pour illustrer la proportion d'élèves qui présentent un retard scolaire. La grande proportion d'élèves dont le niveau de maîtrise est fragile (élèves se situant entre 60 et 69 %, échecs répétés dans une matière de base) est également très préoccupante.

Objectif 3: D'ici 2030, porter à 90 % la proportion des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une première qualification, et à 85 % la proportion de ces élèves titulaires d'un premier diplôme (DES ou DEP)

Indicateur	Cibles ministérielles		Situation actuelle (cohorte 2008)		Cibles CSDM	Analyse de la situation à la CSDM
	2022	2030	Province	CSDM	2022	
Taux de diplomation et de qualification après 7 ans	84 % des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une première qualification	90 % : premier diplôme ou première qualification 85 % : premier diplôme (DES ou DEP)	78,8 % Diplôme ou qualification: 74,7 % (DES ou DEP)	69,5 % Diplôme ou qualification: 65,1 % (DES ou DEP)	77 % : premier diplôme ou première qualification 72 % : premier diplôme (DES ou DEP)	<p>Le faible taux de diplomation des moins de 20 ans est préoccupant. La mobilité des élèves est un enjeu important. Plus du tiers des élèves de la cohorte 2009-2010 a fréquenté deux établissements ou plus (de la CSDM) au cours de sa scolarité secondaire et presque les deux tiers ont fréquenté la CSDM quatre ans ou moins. Les taux de diplomation témoignent du facteur de risque associé à la mobilité : 86 % des élèves qui ont fait 5 ans ou plus dans le même établissement à la CSDM ont été diplômés ou qualifiés en 7 ans ou moins. Quant aux élèves qui ont fréquenté plus d'un établissement en cours de secondaire, seulement 58 % ont obtenu un diplôme ou une qualification.</p> <p>30 % des élèves en âge de fréquenter une école secondaire et résidant sur le territoire de la CSDM fréquentent le réseau privé. Si ce taux était comparable à celui du reste de la province, soit environ 10 % et présumant que plus de 96 % de ces élèves obtiendraient un diplôme ou une qualification, le taux de diplomation et de qualification de la CSDM pourrait être égal ou supérieur à la moyenne provinciale.</p>

*Réseau public

Objectif 4: D'ici 2030, porter à 90 % le taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture, langue d'enseignement, de la 4^e année du primaire, dans le réseau public.

Indicateur	Cibles ministérielles		Situation actuelle		Cibles CSDM	Analyse de la situation à la CSDM
	2022	2030	Province	CSDM	2022	
Taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture, langue d'enseignement, de la 4 ^e année du primaire, dans le réseau public.	Cibles définies par la commission scolaire à partir des données analysées à l'examen de juin 2017.	90 %	Non disponible	Taux de réussite 2017: 86,2 % 2016: 82,3 % 2015: 82,5 %	88 %	Le taux de réussite est plutôt élevé, le grand nombre d'élèves vulnérables est préoccupant (entre 0 et 69 %). Il y a également l'important enjeu de la grande mobilité de la population scolaire sur l'île de Montréal. Sur 4 836 élèves présents à l'épreuve de 6 ^e année, seulement 2 550 se retrouvent en 2 ^e secondaire à l'épreuve ministérielle.

Objectif 5: D'ici 2030, faire en sorte que tous les bâtiments du parc immobilier soient dans un état satisfaisant.

Indicateurs	Cibles ministérielles		Situation actuelle		Cibles CSDM	Analyse de la situation à la CSDM	
	2022	2030	Province	CSDM	2022		
Indice d'état des bâtiments du parc immobilier	Pourcentage des bâtiments en état satisfaisant					33 %	La capacité de la CSDM d'accélérer la résorption du déficit d'entretien de ses immeubles est tributaire des allocations reçues, l'accroissement de la capacité de réalisation de projets, la disposition des établissements à subir des travaux en cohabitation, etc. En faisant la moyenne des budgets d'investissement reçus en 2016 (163M\$) et en 2017 (190M\$), l'objectif d'atteindre une cote d'état «satisfaisant» pour 33 % de nos bâtiments est jugé réaliste à condition que les allocations demeurent proportionnelles aux investissements actuels. Rappelons que l'investissement minimum requis pour maintenir les bâtiments dans leur état actuel est de 2 % de leur valeur de remplacement.
	85 %	100 %	68 %	14 %			

Annexe 2: Données de la CSDM relatives aux objectifs nationaux

Objectif 1: D'ici 2022, réduire les écarts de diplomation

Écarts en pourcentage de la diplomation entre les garçons et les filles

Âge à l'entrée du secondaire (au 30 septembre)	Cohorte 2008 suivie jusqu'en 2014-2015						Cohorte 2009 suivie jusqu'en 2015-2016					
	5 ans	6 ans	7 ans				5 ans	6 ans	7 ans			
	Total	Total	Total	Masculin	Féminin	Écart M/F	Total	Total	Total	Masculin	Féminin	Écart M/F
Total	47,9	62,5	69,5	64,0	75,4	11,4	50,8	66,1	73,0	69,8	76,6	6,8

Source: MEES, 2018

Écarts en pourcentage de la diplomation entre les élèves HDAA et les élèves ordinaires de la CSDM

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

Source: MEES, 2018

Écarts en pourcentage de diplomation entre les élèves immigrants de première génération et les autres élèves de la CSDM

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

Source: MEES, 2018

Écarts en pourcentage de diplomation entre les élèves de la CSDM selon l'indice de défavorisation de l'école fréquentée*

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

*La CSDM ne compte aucune école en milieu favorisé (IMSE de rang décile 1, 2 ou 3). Par ailleurs, sur les trois écoles en milieu intermédiaire, deux sont des écoles à programme particulier qui sélectionnent les élèves à l'entrée.
Source : MEES, 2018

Objectif 2: D'ici 2022, ramener à 13 % la proportion d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire

Entrée au secondaire à 12 ou 13 ans en pourcentage

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

Source: MEES, 2018

Objectif 3: D'ici 2022, porter à 77 % la proportion des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un premier diplôme ou une première qualification

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

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

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

Progression du taux de diplomation et de qualification (%) à la CSDM, après 5, 6 et 7 ans chez les cohortes 2007, 2008, 2009, 2010 et 2011*

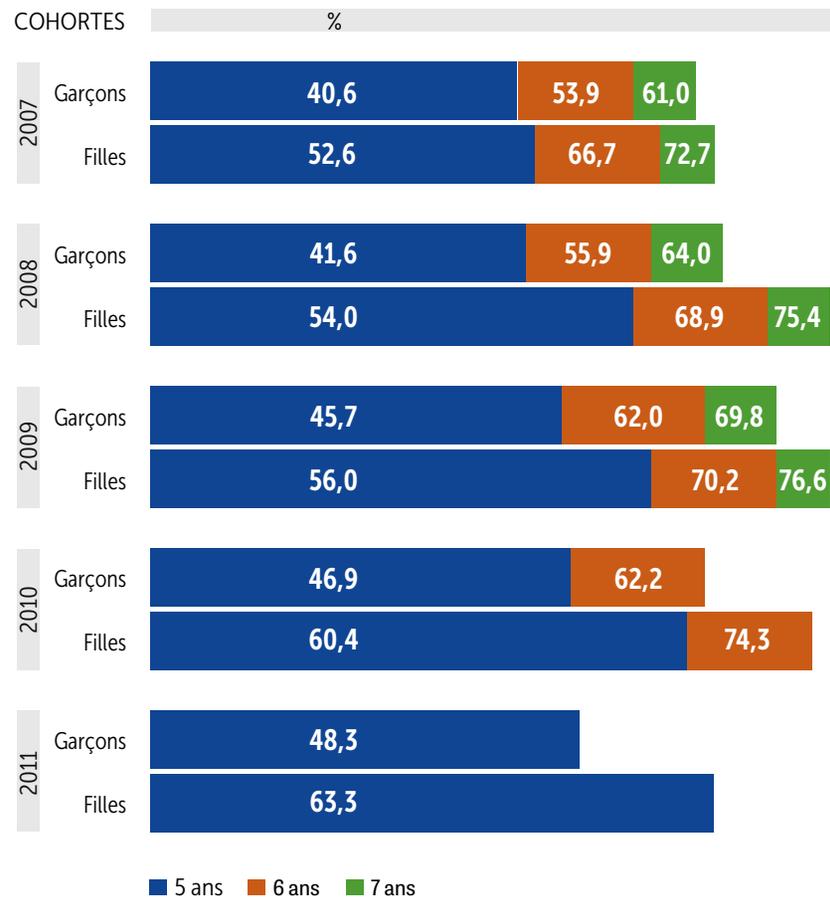


* Le taux de diplomation et de qualification après 7 ans correspond à la diplomation chez les moins de 20 ans.
Source: Rapport Diplomation et qualification par commission scolaire au secondaire, 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017, MEES.

** Le taux en 7 ans disponible en 2019.

*** Le taux en 6 ans disponible en 2019 et en 7 ans, en 2020.

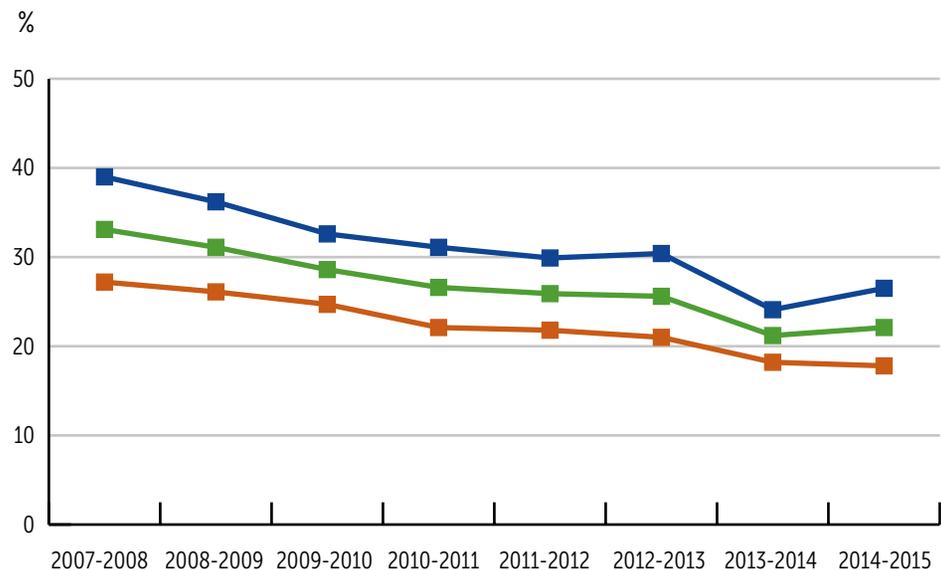
Progression du taux de diplomation et de qualification (%) selon le sexe à la CSDM, après 5, 6 et 7 ans chez les cohortes 2007, 2008, 2009, 2010 et 2011*



*Le taux de diplomation et de qualification après 7 ans correspond à la diplomation chez les moins de 20 ans.
Source: Rapport Diplomation et qualification par commission scolaire au secondaire, 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017, MEES.

Données complémentaires à la diplomation:

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



	Filles			Garçons			Tous		
	Sortants	Décrocheurs	Taux	Sortants	Décrocheurs	Taux	Sortants	Décrocheurs	Taux
2007-2008	2214	603	27,2 %	2154	841	39,0 %	4368	1444	33,1 %
2008-2009	2182	570	26,1 %	2121	768	36,2 %	4303	1338	31,1 %
2009-2010	2103	520	24,7 %	2058	671	32,6 %	4161	1191	28,6 %
2010-2011	2104	464	22,1 %	2065	643	31,1 %	4169	1107	26,6 %
2011-2012	2125	464	21,8 %	2125	635	29,9 %	4250	1099	25,9 %
2012-2013	2153	452	21,0 %	2041	620	30,4 %	4194	1072	25,6 %
2013-2014	2025	368	18,2 %	2087	504	24,1 %	4112	872	21,2 %
2014-2015	1932	343	17,8 %	1910	506	26,5 %	3842	849	22,1 %

Objectif 4: D'ici 2022, porter à 88 % le taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture, langue d'enseignement de la 4^e année du primaire:

Épreuve FRAN22 - Français 2^e cycle - Juin 2017

	CSDM			Répartition en pourcentage des résultats						Taux de réussite
	N ^{bre} résultats	N ^{bre} Succès	N ^{bre} zéros	80% +	70-79%	60-69%	50-59%	40-49%	0-39%	CSDM (%)
Écrire	6 091	5 252	3	41,1	21,3	23,7	8,3	4,5	0,9	86,2

Source: Lumix - GPI

Données complémentaires aux résultats scolaires:

Taux de réussite aux épreuves imposées, obligatoires et uniques en 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017*

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

*Excluant les cours d'été

Source: Données CSDM et Charlemagne, MEES, mars 2018

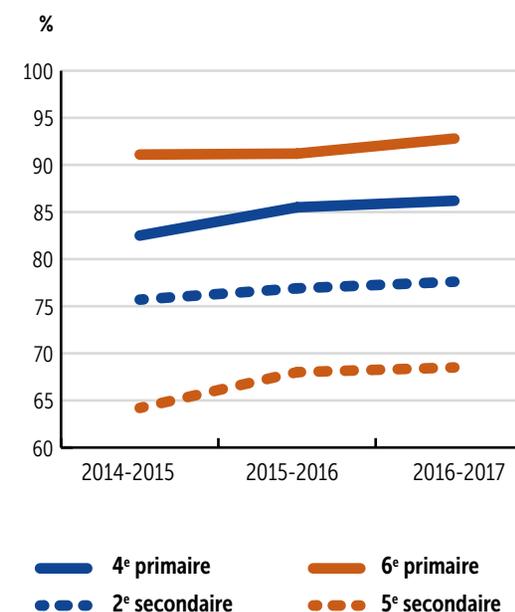
Moyennes aux épreuves imposées, obligatoires et uniques en 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017*

Moyenne (%) – épreuves obligatoires et uniques	2014-2015	2015-2016	2016-2017
FRAN22 – Lire	77,7 %	74,1 %	75,0 %
FRAN22 – Écrire	72,4 %	73,9 %	74,2 %
FRAN32 – Lire	72,9 %	80,4 %	77,0 %
FRAN32 – Écrire	76,4 %	77,0 %	78,0 %
MATH32 – Résoudre	80,2 %	74,7 %	79,7 %
MATH32 – Raisonner	73,2 %	71,2 %	74,9 %
Mathématique – 2 ^e secondaire C2 (063-220)	60,3 %	58,4 %	57,7 %
Mathématique – Raisonner 4 ^e sec. (CST 063-420)	52,4 %	62,5 %	57,8 %
Mathématique – Raisonner 4 ^e sec. (TS 064-420)	62,4 %	70,2 %	62,2 %
Mathématique – Raisonner 4 ^e sec. (SN 065-420)	75,9 %	78,5 %	61,0 %
Français 2 ^e sec. – Écriture (132-208)	67,0 %	68,1 %	68,1 %
Français 5 ^e sec. – Écriture (132-520)	64,4 %	65,6 %	65,7 %

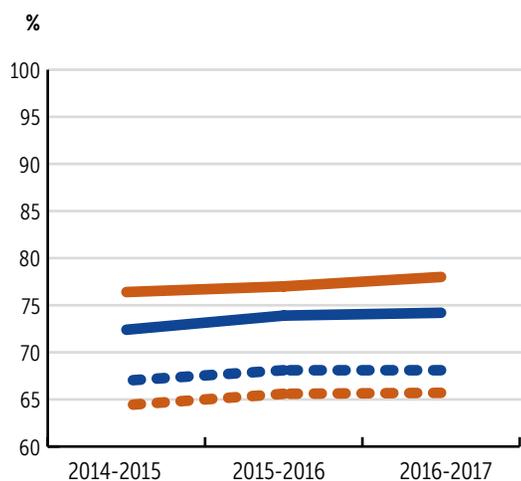
*Excluant les cours d'été

Source: Données CSDM et Charlemagne, MEES, mars 2018

Taux de réussite (%) CSDM aux épreuves obligatoires/uniques en français écriture sur 3 ans

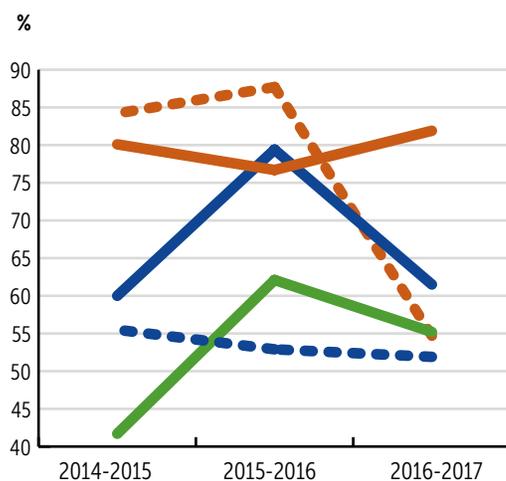


Moyenne (%) CSDM aux épreuves obligatoires/uniques en français écriture sur 3 ans



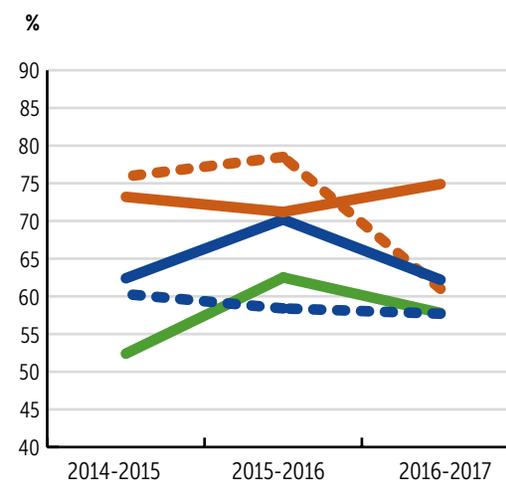
— 4e primaire — 6e primaire
 - - - 2e secondaire - - - 5e secondaire

Taux de réussite (%) CSDM aux épreuves obligatoires/uniques en mathématique sur 3 ans



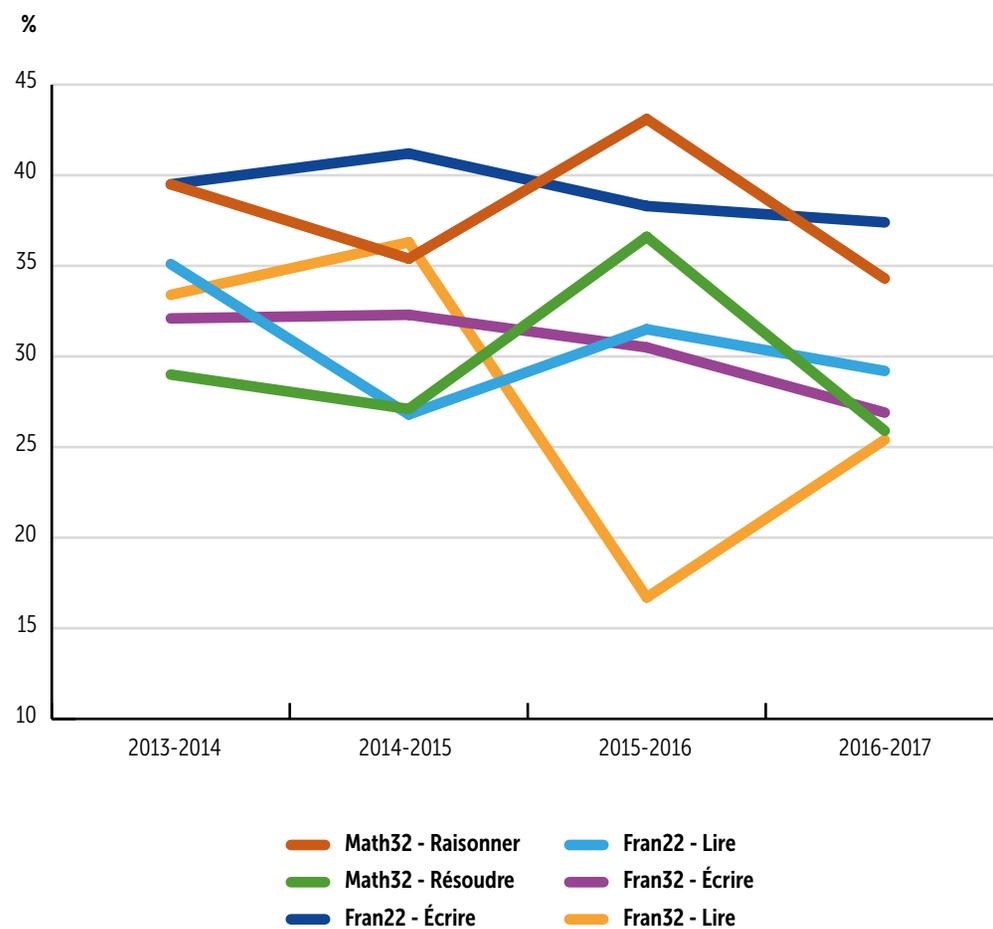
— 6e primaire - Raisonner - - - 2e secondaire - C2
 — 4e secondaire - CST — 4e secondaire - TS
 - - - 4e secondaire - SN

Moyenne (%) CSDM aux épreuves obligatoires/uniques en mathématique sur 3 ans



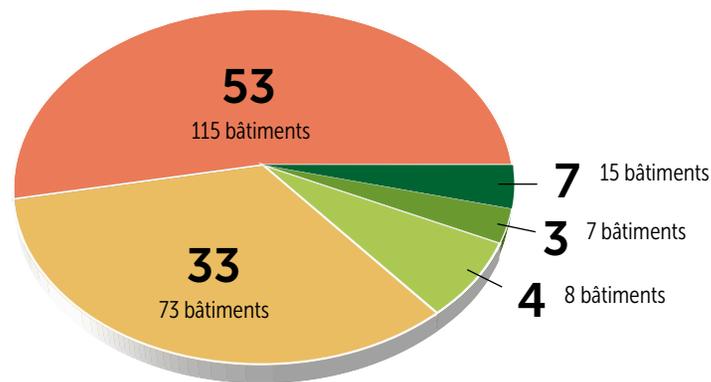
— 6e primaire - Raisonner - - - 2e secondaire - C2
 — 4e secondaire - CST — 4e secondaire - TS
 - - - 4e secondaire - SN

Proportion d'élèves vulnérables (0-69%)
aux épreuves obligatoires
de français et mathématique primaire



Objectif 5: D'ici 2030, faire en sorte que tous les bâtiments du parc immobilier soient dans un état satisfaisant

Répartition (%) des bâtiments de la CSDM selon les indices d'état gouvernemental



- A - Très bon ($IVP \leq 5\%$)
- B - Bon ($5\% < IVP \leq 10\%$)
- C - Satisfaisant ($10\% < IVP \leq 15\%$)
- D - Mauvais ($15\% < IVP \leq 30\%$)
- E - Très mauvais ($IVP > 30\%$)

Source: MEES, 2017

Sigles et acronymes

CAP	Communauté d'apprentissage professionnelle	EHDAA	Élève handicapé ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage	PFEQ	Programme de formation de l'école québécoise
CAPS	Compétences axées sur la participation sociale	FGA	Formation générale des adultes	QES	Questionnaire sur l'environnement socioéducatif
CSDM	Commission scolaire de Montréal	FGJ	Formation générale des jeunes	RAI	Réponse à l'intervention
CTREQ	Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec	FP	Formation professionnelle	SDG	Service de garde
CUA	Conception universelle de l'apprentissage	HDAA	Handicapé ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage	SEVEQ	Sécurité et violence à l'école dans les établissements d'enseignement québécois
DEC	Diplôme d'études collégiales	IMSE	Indice de milieu socio-économique	TIC	Technologies de l'information et de la communication
DEP	Diplôme d'études professionnelles	IVP	Indice de vétusté physique	UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
DIP	Déficience intellectuelle profonde	MEES	Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur		
DSP	Directeur de santé publique	PEVR	Plan d'engagement vers la réussite		

Lexique

Les définitions qui apparaissent dans ce lexique sont en conformité avec le sens que les auteurs ont donné aux mots contenus dans le Plan d'engagement vers la réussite 2018-2022 de la Commission scolaire de Montréal.

Accompagnement

Dans le cadre d'un accompagnement professionnel: le professionnel et les accompagnés s'engagent conjointement dans la réflexion et dans le respect des modalités et des conditions prévues. Le professionnel suscite la réflexion et soutient les individus engagés dans une pratique réflexive qui vise un changement de pratiques. Le professionnel est un expert du processus d'accompagnement, de son contenu et de la pratique réflexive.

(CLASSIFICATION DE L'OFFRE DE SERVICES EN SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL, Services éducatifs, Commission scolaire de Montréal, 2017)

« L'accompagnement a pour but de favoriser l'ajustement de pratiques existantes ou la mise en place de nouvelles pratiques en soutenant la réflexion de la personne accompagnée lors de l'appropriation de nouvelles connaissances ou d'approches pédagogiques.

L'accompagnement peut être offert à une personne ou à un groupe de personnes. Il implique un engagement mutuel dans une relation interactive dont l'intensité et la durée varient et qui mène à l'autonomie des personnes. Il exige de la personne accompagnée qu'elle réfléchisse, analyse et adopte un regard critique sur les pratiques adoptées et sur les ajustements apportés ou sur les nouvelles actions mises à l'essai. »

(CTREQ, 2017)

Alignement curriculaire

«L'alignement curriculaire vise à assurer une correspondance élevée entre le programme prescrit, l'enseignement réalisé, et l'évaluation effectuée».

(Bissonnette, Gauthier et Richard, 2006)

Aménagement flexible

«Une disparité d'espaces pour répondre à la multiplicité de formes d'une éducation de nature interdisciplinaire adaptée à notre société multiculturelle et à l'ère du numérique.»

(Ninon Louise Lepage, 2017)

Apprentissage

«Processus dynamique jumelant l'expérience à la connaissance et à la pertinence. L'apprentissage nécessite la volonté et l'aptitude d'apprendre, à la suite de comportements comme l'observation et l'élaboration de stratégies qui répondraient à des problèmes particuliers.»

(Glossaire des termes usuels en mesure de performance et en évaluation – Conseil du trésor, 2013)

Apprentissage en profondeur

«Selon Larue et Hrimech (2009), "l'apprentissage en profondeur correspond à des comportements où les étudiants font un **traitement actif** de l'information et utilisent des stratégies d'élaboration et d'organisation plutôt que des **stratégies de mémorisation**". Dans cette approche, les étudiants élaborent et **organisent** leurs connaissances, cherchent à en trouver un **sens** et **s'engagent affectivement** afin de mieux **comprendre** et **appliquer** ce qu'ils ont appris.»

(Perspective SSF, Le fin mot - Université de Sherbrooke, 2016)

Apprentissage visible

«L'idée forte de Hattie est de repérer ce qui marche en matière d'apprentissage et de pratiques enseignantes dans l'objectif de rendre cet apprentissage visible. Pour cela, il identifie les facteurs prépondérants et les méthodes les plus efficaces en s'appuyant sur les données probantes.»

(Helena Follmer Zellmeyer, 2017)

Autodétermination

«L'autodétermination est définie comme l'ensemble des « habiletés et attitudes requises chez une personne, lui permettant d'agir directement sur sa vie en effectuant librement des choix non influencés par des agents externes indus» (traduction libre)

Ainsi, en plus de développer son autonomie, le jeune acquiert un comportement autodéterminé en apprenant à se connaître, à s'observer, à se fixer des buts et à résoudre des problèmes. Il fait des apprentissages qui lui permettent d'avoir un meilleur contrôle sur sa vie et qui l'aident à accroître son sentiment d'efficacité personnelle.»

(MEES, 2015)

Bien-être

«État de satisfaction du corps ou de l'esprit qui procure un sentiment agréable.»

(Antidote 9, 2015)

Bienveillance

«La bienveillance fait référence aux petits gestes du quotidien empreints de bonté et de gentillesse, qui visent à prendre soin de soi, des autres et de son environnement.»

(MEES, 2017)

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.»

(Gestion axée sur les résultats: pilotage du système d'éducation – Plan d'engagement vers la réussite - Guide 3 de 5 – MEES, 2018)

Codéveloppement

« Codéveloppement professionnel

Le codéveloppement professionnel est une approche de formation qui mise sur le groupe et sur les interactions entre les participants pour favoriser l'atteinte de l'objectif fondamental qui est d'améliorer la pratique professionnelle.

Le groupe de codéveloppement professionnel partage les mêmes buts et la même méthode. La notion de développement fait référence à l'apprentissage, au perfectionnement et à l'amélioration des compétences, le "co" de "codéveloppement" faisant référence à la dimension sociale de la démarche (diversité des personnalités, expériences professionnelles et personnelles variées). »

(CTREQ, 2017)

Cohorte

«Ensemble des élèves fréquentant ou ayant fréquenté la même classe (échelon du programme d'études) au cours du même intervalle de temps.»

(Office québécois de la langue française, 1998)

Collaboration (compétence du 21^e siècle)

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

(Ministère de l'Éducation de l'Ontario, 2017)

Collaborer

« Collaboration

La collaboration fait référence à un niveau élevé d'interdépendance professionnelle, impliquant que les membres de l'équipe travaillent ensemble, partagent leurs connaissances, leur expertise, leurs expériences, leurs habiletés et leurs compétences individuelles dans le but de résoudre des problèmes.

Pour être réelle et efficace, la collaboration doit reposer sur certaines caractéristiques: le volontariat, la parité (égalité reconnue des parties), le partage des buts, des responsabilités et des ressources, la confiance mutuelle et un sentiment d'appartenance au groupe.

La collaboration peut être officielle (participation à des comités, activités de formation, rencontres d'intervention) ou non officielle (rencontres ponctuelles, échanges d'idées, projets menés de concert). »

(CTREQ, 2017)

Communauté d'apprentissage professionnelle (CAP)

« La communauté d'apprentissage professionnelle (CAP) désigne un groupe d'acteurs qui mise sur le développement de l'intelligence collective pour implanter des pratiques efficaces favorisant la réussite de tous les élèves de l'établissement par la création d'un espace de collaboration.

La communauté d'apprentissage professionnelle est située localement dans une organisation (ex.: école), ce qui la distingue d'une communauté de pratique (CoP). Les membres de la CAP colligent et analysent des données sur les résultats des élèves, et partagent leurs réflexions sur leurs apprentissages. Les progrès des élèves sont analysés fréquemment pour que l'on puisse déterminer les interventions à privilégier et en vérifier les retombées. »

(CTREQ, 2017)

Communication (compétence du 21e siècle)

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

(Ministère de l'Éducation de l'Ontario, 2017)

Compétences du 21e siècle

«Les compétences du 21e siècle sont transversales, mais elles présentent aussi deux autres caractéristiques. Elles sont multidimensionnelles car elles incluent des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être. Et elles sont associées à des capacités de haut niveau qui permettent de faire face à des problèmes complexes et à des situations imprévisibles.»

(OCE UQAM, 2013)

Conception universelle de l'apprentissage (CUA)

«La conception universelle de l'apprentissage contribue à tenir compte des différences de l'apprenant en proposant des objectifs, des méthodes, du matériel et des évaluations souples qui outillent les éducateurs avec les compétences leur permettant de répondre à ces besoins variés.»

(Lignes directrices sur la conception universelle de l'apprentissage (Universal Design for Learning – UDL: texte intégral de David H. Rose, 2011)

Conseiller

Dans le cadre d'un accompagnement professionnel: quand le professionnel exerce un rôle-conseil, il répond à une demande spécifique d'un individu ou de quelques personnes. Il n'est pas la personne qui va assumer la mise en œuvre de la solution. Il aide à cibler la problématique et la recherche de solutions appropriées. Le professionnel est un expert de contenu et du processus de résolution de problème.

(CLASSIFICATION DE L'OFFRE DE SERVICES EN SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL, Services éducatifs, Commission scolaire de Montréal, 2017)

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.»

(Gestion axée sur les résultats: pilotage du système d'éducation – Plan d'engagement vers la réussite - Guide 3 de 5 – MEES, 2018)

Créativité (compétence du 21e siècle)

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

(Ministère de l'Éducation de l'Ontario, 2017)

Défis

«Objectif difficile que l'on se propose d'atteindre. Problème, difficulté que pose une situation et qu'une personne ou une société doit surmonter.»

(Antidote 9, 2015)

Développement du plein potentiel

«Le développement du plein potentiel de l'élève, permet d'offrir une vision globale de son cheminement et contribue à reconnaître ses compétences. Elle est essentielle pour l'aider à mieux apprendre.»

(Politique d'évaluation des apprentissages – MELS, 2003)

Développement durable

«Développement qui s'appuie sur une vision équitable et à long terme, prenant en compte les pôles environnement, économie et société, où l'intégrité de l'environnement est une condition, l'économie, un moyen et le développement social, un objectif.»

(Plan vert, CSDM, 2014)

«Le développement durable tient compte du caractère indissociable des trois objectifs suivants:

- maintenir l'intégrité de l'environnement pour assurer la santé et la sécurité des communautés humaines et
- préserver les écosystèmes qui entretiennent la vie;
- viser l'efficacité économique pour créer une économie innovante et prospère, écologiquement et socialement responsable;
- assurer l'équité sociale pour permettre le plein épanouissement de toutes les femmes et de tous les hommes, l'essor des communautés et le respect de la diversité. »

(Gestion axée sur les résultats: pilotage du système d'éducation – Plan d'engagement vers la réussite - Guide 3 de 5 – MEES, 2018)

Diplomation et qualification

«Les diplômes et qualifications admissibles aux fins du calcul du taux de diplomation et de qualification par cohorte sont les suivants: le diplôme d'études secondaires (DES), le diplôme d'études professionnelles (DEP), l'attestation de spécialisation professionnelle (ASP), l'attestation d'études professionnelles (AEP), l'attestation de formation professionnelle (AFP), l'insertion sociale et professionnelle des jeunes (ISPJ), le certificat de formation en entreprise et récupération (CFER), le certificat de formation préparatoire au travail (CFPT), le certificat de formation à un métier semi-spécialisé (CFMS), le certificat d'équivalence d'études secondaires (CEES), le certificat de formation en insertion socioprofessionnelle des adultes (CFISA) et l'attestation de compétences (ADC). Seul le premier diplôme obtenu par l'élève, ou sa première qualification, est pris en compte dans le calcul.»

(Rapport diplomation et qualification par commission scolaire au secondaire – MELS, 2015)

Écart-type

«Mesure de la dispersion d'une série d'observations statistiques par rapport à leur moyenne, qui s'obtient en extrayant la racine carrée de la variance.»

(Office québécois de la langue française, 2011)

«Résultat obtenu en effectuant la racine carrée de la variance, et destiné à rendre compte de la dispersion des distributions normales.»

(Antidote 9, 2015)

Écociroyen

«Individu conscient de son empreinte écologique et de son pouvoir d'action agissant de façon responsable face aux enjeux environnementaux de son époque. Il incarne le changement qu'il souhaite voir dans ce monde.»

(Plan vert, CSDM, 2014)

Écoresponsable

«Se dit d'une personne physique ou morale, d'un comportement ou d'une activité qui tient compte de principes de respect à long terme de l'environnement physique, social et économique.»

(Office québécois de la langue française, 2013)

Éducation inclusive

L'éducation inclusive est fondée sur le droit de tous à une éducation de qualité qui réponde aux besoins d'apprentissage essentiels et enrichisse l'existence des apprenants.

Elle est axée en particulier sur les groupes vulnérables et défavorisés, elle s'efforce de développer pleinement le potentiel de chaque individu.

Le but ultime de l'éducation de qualité inclusive est d'en finir avec toute forme de discrimination et de favoriser la cohésion sociale. (UNESCO, 2016)

Élève ordinaire/élève régulier

« Élève qui fréquente la classe où l'enseignement est dispensé selon les méthodes pédagogiques conçues pour la majorité des élèves, par opposition aux autres catégories d'élèves_O.L.F. (1998)

Forme fautive: On n'emploiera pas *groupe régulier* ni *élèves réguliers* pour désigner les élèves d'une classe ordinaire_O.L.F.

Note: Élève régulier désigne plutôt l'élève qui fournit des efforts et obtient des résultats d'un niveau constant. »

Legendre, Renald, *Dictionnaire actuel de l'éducation*, 3^e édition, Guérin, Montréal

Élève vulnérable

« Un enfant est considéré comme vulnérable lorsque son score pour un domaine de développement...

(santé physique et bien-être, compétences sociales, maturité affective, développement cognitif et langagier, habiletés de communication et connaissances générales)... Les enfants vulnérables sont plus susceptibles de présenter des difficultés liées à l'apprentissage scolaire que les autres. L'instrument de mesure du développement de la petite enfance (IMDPE) préconise plutôt un critère empirique en considérant les enfants vulnérables comme étant ceux dont le score se situe sur ou sous le seuil correspondant au 10^e centile d'une population de référence (provinciale ou nationale). »

(Enquête québécoise sur le développement des enfants à la maternelle 2012 - Institut de la statistique du Québec, 2013)

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.»

(Gestion axée sur les résultats: pilotage du système d'éducation – Plan d'engagement vers la réussite - Guide 3 de 5 – MEES, 2018)

Enquête TOPO

«TOPO 2017 est une grande étude sur les élèves de 6^e année du primaire à Montréal. On y aborde différents thèmes qui sont au cœur de la vie des jeunes. Par exemple, les habitudes de vie, la santé physique et émotionnelle, la vie à l'école, l'intimidation, le contexte familial et la persévérance scolaire.»

(Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Centre-Sud-de-l'île-de-Montréal, 2017)

Enseignement explicite

«Comme l'indique le terme "enseignement explicite", l'enseignante ou l'enseignant cherche à éviter l'implicite et le flou qui pourraient nuire à l'apprentissage. Pour y arriver, elle ou il met en place un ensemble de mesures de soutien aidant les élèves dans leur processus d'apprentissage. Ces mesures de soutien ou d'étayage passent par les actions de dire, de montrer et de guider les élèves dans leur apprentissage.»

(Steve Bissonnette,)

Équité

«L'équité, qui consiste à traiter les individus de façon différenciée en tenant compte de leurs besoins, est une valeur largement partagée.»

(Conseil supérieur de l'éducation, 2016)

Éthique

«L'éthique implique la capacité de consentement à des valeurs, à des balises, à des normes sociales et professionnelles indispensables pour l'accomplissement de la mission de l'école. Elle fait appel à la responsabilité individuelle et collective.»

(Pour une éthique partagée dans la profession enseignante - Le Comité d'orientation de la formation du personnel enseignant [COFPE] du MELS, 2004)

Expérience employé

«Depuis juillet 2017, le Bureau de l'insertion professionnelle et de l'expérience employé (BIPEE) travaille, de concert avec ses collaborateurs, à améliorer l'expérience de ses employés. Son plan d'action vise la mise en œuvre de plusieurs stratégies qui se regroupent sous dix axes d'intervention. Ces axes représentent les étapes du cycle de vie d'un employé dans l'organisation.»

(BIPEE, 2017)

Formation continue

«La formation continue désigne l'ensemble des actions et des activités au cours desquelles les professionnels en exercice s'engagent de façon individuelle ou collective en vue de mettre à jour et d'enrichir leur pratique.»

(CTREQ, 2017)

Former

Dans le cadre d'un accompagnement professionnel: Le professionnel est un expert de contenu et du processus d'enseignement-apprentissage.

(CLASSIFICATION DE L'OFFRE DE SERVICES EN SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL, Services éducatifs, Commission scolaire de Montréal, 2017)

Gestion des talents

«...la gestion des talents sert le plus souvent à désigner un ensemble intégré de politiques, d'activités et de normes culturelles destiné à attirer, à cibler, à développer, à mettre à contribution, à reconnaître et à maintenir en emploi des personnes dont les dispositions ou les aptitudes peuvent avoir un impact significatif sur l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation.»

Brassard, N. et R. Foucher (2012). «Gestion des talents», dans L. Côté et J.-F. Savard (dir.), *Le Dictionnaire encyclopédique de l'administration publique*, [en ligne], www.dictionnaire.enap.ca

Immigrants de 1^{re} génération

«Les élèves nés hors du Canada sont considérés comme des "immigrants de première génération"...»

(Statistique Canada, 2011)

Immigrants de 2^e génération

«... les élèves nés au Canada et ayant au moins un parent né à l'étranger sont considérés comme des "immigrants de deuxième génération".»

(Statistique Canada, 2011)

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. »

(Gestion axée sur les résultats: pilotage du système d'éducation – Plan d'engagement vers la réussite - Guide 3 de 5 – MEES, 2018)

Indice de milieu socio-économique (IMSE)

«L'IMSE est constitué de la proportion des familles avec enfants dont la mère n'a pas de diplôme, certificat ou grade (ce qui représente les deux tiers du poids de l'indice) et la proportion de ménages dont les parents n'étaient pas à l'emploi durant la semaine de référence du recensement canadien (ce qui représente le tiers du poids de l'indice).»

(MELS, 2018)

Indice de vétusté (IVP)

«L'indice de vétusté physique (IVP) est un indicateur permettant d'évaluer rapidement la santé globale d'un immeuble.»

(Société d'habitation Québec, 2012)

Informer

Dans le cadre d'un accompagnement professionnel: le professionnel produit et diffuse de l'information.

(CLASSIFICATION DE L'OFFRE DE SERVICES EN SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL, Services éducatifs, Commission scolaire de Montréal, 2017)

Innover

« Innovation en éducation (expressions similaires: innovation pédagogique, innovation scolaire)

L'innovation en éducation est un processus délibéré de transformation des pratiques par l'introduction d'une nouveauté curriculaire, pédagogique ou organisationnelle qui fait l'objet d'une dissémination et qui vise l'amélioration durable de la réussite éducative des élèves ou des étudiants.

Issue d'un besoin ou d'un problème à régler, l'innovation en éducation est soit un nouveau produit, soit une nouvelle pratique visant à améliorer volontairement, de manière durable, transférable et mesurable un produit, une technologie, un dispositif institutionnel, une méthode, un processus ou un environnement d'apprentissage. L'innovation en éducation peut émerger de l'expérience vécue par des praticiens qui doivent faire face à des problèmes concrets et récurrents, mais également de travaux de recherche. La collaboration entre chercheurs et praticiens peut aussi favoriser l'innovation en éducation. »

(CTREQ, 2017)

Intervention universelle

Niveau 1 de la Réponse à l'intervention (RAI).

«**Niveau 1:** Le niveau primaire de prévention consiste à offrir un enseignement de grande qualité utilisant des programmes et des méthodes pédagogiques validés par la recherche ainsi qu'un dépistage systématique à quelques reprises dans l'année.»

(CTREQ, 2017)

Littératie

«Aptitude à comprendre et à utiliser l'information écrite dans la vie courante, à la maison, au travail et dans la collectivité en vue d'atteindre des buts personnels et d'étendre ses connaissances et ses capacités.»

(OCDE, 2000)

«La capacité d'une personne, d'un milieu et d'une communauté à comprendre et à communiquer de l'information par le langage sur différents supports pour participer activement à la société dans différents contextes.»

(CTREQ, 2016)

Milieu intermédiaire

Les milieux intermédiaires incluent les écoles ayant un indice de défavorisation IMSE de rang décile 4, 5, 6 ou 7.

«Au réseau public, le MEES détermine un indice de défavorisation de milieu socio-économique (IMSE) pour chacune des écoles primaires et secondaires. En fonction du rang décile de l'indice IMSE de l'école où l'élève s'est inscrit en première secondaire, on peut faire des comparaisons entre les taux de diplomation et de qualification des milieux favorisés (rangs déciles 1, 2 ou 3), intermédiaires (rangs déciles 4, 5, 6 ou 7) et défavorisés (rangs déciles 8, 9 ou 10).»

(Diplomation et qualification par commission scolaire au secondaire - MELS, 2017)

Moyens

«Action permettant de réduire l'écart entre la situation réelle et la situation souhaitée menant à l'atteinte de l'objectif. Les moyens retenus peuvent être liés aux ressources humaines, aux ressources matérielles, aux stratégies éducatives à mettre en place, aux outils particuliers à utiliser...»

(Guide d'utilisation en lien avec le canevas de base du plan d'intervention - MELS, 2004)

Numératie

«Alberta Education définit la numératie comme étant l'habileté, la confiance et la volonté d'interagir avec l'information quantitative ou spatiale pour prendre des décisions éclairées dans tous les aspects de la vie quotidienne. Une personne ayant des capacités en numératie a la confiance et la prise de conscience nécessaires pour savoir quand et comment mettre en application des connaissances quantitatives et spatiales à la maison, à l'école, au travail et dans la communauté.»

(Alberta éducation, 2017)

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. »

(Gestion axée sur les résultats: pilotage du système d'éducation – Plan d'engagement vers la réussite - Guide 3 de 5 – MEES, 2018)

Ordre d'enseignement

«Chacune des grandes divisions de l'enseignement. Note(s): Au Québec, les ordres d'enseignement sont: - l'enseignement primaire, - l'enseignement secondaire, - l'enseignement collégial, - l'enseignement universitaire.»

(Thésaurus de l'activité gouvernementale, 2018)

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. »

(Gestion axée sur les résultats: pilotage du système d'éducation – Plan d'engagement vers la réussite - Guide 3 de 5 – MEES, 2018)

Outils numériques institutionnels

Outils numériques mis à la disposition des élèves, des parents et du personnel par la Commission scolaire de Montréal. Exemple: Office 365, Mosaik Portail Parents, choix d'applications pédagogiques, choix de ressources éducatives numériques (RÉN), tablettes, ordinateurs, imprimantes, etc.

Parc informatique

«Ensemble du matériel informatique utilisé au sein d'une organisation.»

(IRIS, 2014)

Pensée critique (compétence du 21^e siècle)

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

(Ministère de l'Éducation de l'Ontario, 2017)

Pratiques collaboratives

« Approche collaborative

Une approche est dite collaborative lorsque les membres d'une équipe travaillent ensemble et partagent leurs connaissances, leur expertise, leurs expériences, leurs habiletés et leurs compétences individuelles dans le but de résoudre des problèmes.

Une approche collaborative est fondée sur le volontariat, la parité (égalité reconnue des parties), le partage des buts, des responsabilités et des ressources, la confiance mutuelle et un sentiment d'appartenance au groupe. »

(CTREQ, 2017)

Pratiques efficaces

«Une pratique est dite efficace si, appliquée selon certaines prescriptions, elle démontre scientifiquement ou par la répétition de l'expérience et de son évaluation, sa capacité à atteindre les objectifs et les effets attendus, en tenant compte des besoins et des caractéristiques des clientèles ciblées.»

(CTREQ, 2017)

Pratique pédagogique universelle

Voir Conception universelle de l'apprentissage.

Pratique probante

« La pratique fondée sur les données probantes (ou pratique factuelle) est depuis 10 ans un sujet d'intérêt marqué dans le domaine des sciences de la santé. Initialement, cette pratique a été développée dans le domaine médical, mais elle s'est vite répandue aux autres professions de la santé et de l'éducation.

On définit la pratique factuelle comme une approche permettant de prendre une décision clinique en intégrant les meilleures preuves scientifiques, l'expérience clinique et en consultation avec le patient, afin de choisir l'option qui s'applique le mieux à ce dernier (Sackett et al., 2000). »

Réponse à l'intervention (RAI)

«[Le modèle de] la réponse à l'intervention réunit des procédés d'évaluation et d'intervention dans un système axé sur la prévention et constitué de paliers multiples pour maximiser la réussite des élèves et pour réduire les problèmes de comportement. Dans ce modèle, les écoles s'appuient sur des données pour identifier les élèves à risque de difficultés d'apprentissage, pour pister les progrès des élèves, pour mettre en œuvre des interventions démontrées efficaces par la recherche, pour adapter l'intensité et la nature de ces interventions à la réponse de l'élève à l'enseignement dispensé et pour identifier les élèves qui présentent un trouble d'apprentissage ou tout autre trouble. Source: *National Center on Response to Intervention*, 2010 p. 2)»

(Alain Desrochers, 2016)

Rétroaction

« La rétroaction de l'enseignant à l'élève

Ce type de rétroaction peut se faire dans un contexte...

- **Formel** (ex.: les commentaires à la suite d'une évaluation)
- **Informel** (ex.: les propos que l'enseignant adresse à ses élèves pour les guider) ...pendant la tâche et après celle-ci.
- Cette stratégie d'enseignement permet de **souligner les réussites** de l'élève.
- En cas d'erreur, elle fournit des pistes pour approfondir et améliorer les acquis et compétences.
- Pour être efficaces, les commentaires doivent être formulés avec tact et dans un langage accessible aux apprenants. »

(RIRE, 2017)

Réussite éducative

La réussite éducative couvre les trois grands vecteurs de la mission de l'école québécoise: instruire, socialiser, qualifier. Elle englobe la réussite scolaire, mais va au-delà de la diplomation et de la qualification en tenant compte de tout le potentiel de la personne dans ses dimensions intellectuelles, cognitives, affectives, sociales et physiques, et ce, dès le plus jeune âge.

(MEES, 2017)

Technopédagogie

«La technopédagogie, c'est la science qui étudie les méthodes d'enseignement intégrant les nouvelles technologies de l'information et de la communication.»

(Office québécois de la langue française, 2007)

Transition

«La transition se définit comme une « période de temps pendant laquelle l'enfant s'ajuste graduellement à son nouvel environnement physique, social et humain. Elle signifie un ajustement mutuel des différents milieux pour favoriser la réussite de l'enfant en tenant compte des facteurs scolaires, individuels, familiaux, sociaux et culturels.»

(MELS, 2012)

À la CSDM, le terme transition inclut: passage du CPE à la maternelle, d'une année à l'autre, d'un cycle à l'autre, d'un ordre d'enseignement à un autre, du secondaire à la FGA ou à la FP, de la classe ordinaire vers la classe spécialisée ou inversement, de la classe vers le service de garde et inversement, de la classe d'accueil vers la classe ordinaire ou spécialisée, lors d'un changement de programme ou d'école, lors de l'intégration dans le système scolaire québécois et la transition vers la vie active (TEVA).

Utilisation des outils numériques (compétence du 21^e siècle)

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

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

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

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

(OCE – UQAM 2013)

Veille pédagogique et éducative

« Veille informationnelle:

La veille consiste à effectuer une surveillance continue des activités de recherche, d'intervention et d'innovation pour que l'on puisse les diffuser et les rendre plus facilement accessibles aux utilisateurs visés.

L'activité de veille a pour but de faciliter le repérage et le partage de l'information et des ressources produites par les chercheurs et les organisations. »

(CTREQ, 2017)

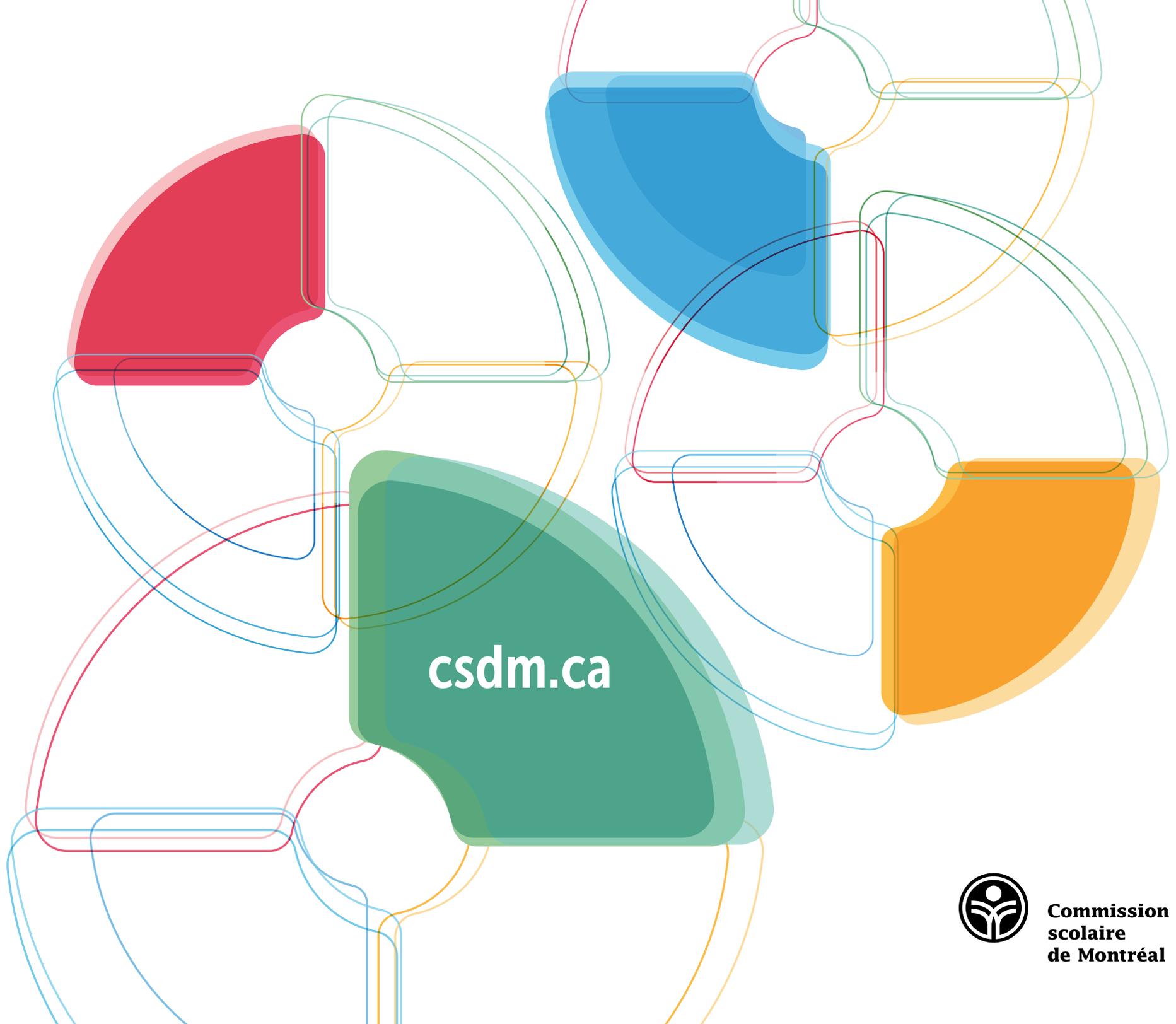
Zones de vulnérabilité

«...Situations particulières qui limitent ou qui fragilisent l'accès ou la réussite éducative de certaines populations.»

(Sommaire du rapport sur l'état et les besoins en éducation 2008-2010 – CSÉ, 2010)

Sources

- 1 Voir Montréal ville intelligente et numérique, stratégie montréalaise 2014-2017
- 2 Voir Entente Réflexe Montréal 2016
- 3 Voir Plan Vert de la CSDM 2014-2019
- 4 Voir <http://www.emploi Quebec.gouv.qc.ca/regions/montreal/portrait-de-lemploi-et-du-marche-du-travail/>
- 5 Tiré du rapport annuel 2016-2017 de la CSDM.
- 6 Voir Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion. Fiche synthèse sur l'immigration au Québec - 2016
- 7 Voir Montréal en statistiques, population selon la mobilité, 2011
- 8 Fullan, Michael, Quinn, Joanne, McEachen, Joanne, Apprentissage profond : engager le monde, changer le monde, Corwin Pr, 2017
- 9 Voir <http://www.capres.ca/wp-content/uploads/2015/04/15.04-Dossier-CAPRES-CUA.pdf>
- 10 Voir <http://cybersavoir.csdm.qc.ca/seoffres/cap-sur-la-prevention/>
- 11 Voir <http://www.education.gouv.qc.ca/references/publications/resultats-de-la-recherche/detail/article/referentiel-dintervention-en-lecture-intervenir-la-ou-ca-compte/>
- 12 Voir http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/dpse/adaptation_serv_compl/Referentiel-Ecriture.pdf
- 13 Voir <https://visible-learning.org/fr/>
- 14 Voir <http://rire.ctreq.qc.ca/2017/06/flexible-seating/>
- 15 Se référer au modèle d'intervention conçu et utilisé par la CSDM dans le cas où un élève confierait souffrir d'intimidation dans les réseaux sociaux : Outil d'aide à la prise de décision qui favorise les bonnes pratiques
- 16 Voir p. 15 du guide Gestion axée sur les résultats: Pilotage du système d'éducation, plan d'engagement vers la réussite, guide 3 de 5, MEES, 2018
- 17 Janosz, M. (2008). Indicateurs pour monitorer le progrès du milieu scolaire en matière de prévention du décrochage scolaire. Note de recherche déposée à la Coordination des interventions en milieu défavorisé, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, à l'annexe 3



csdm.ca



**Commission
scolaire
de Montréal**