

Édition 2024  
ISBN : 978-2-550-99042-0

Publié en décembre 2024

Montréal, Québec.

230406 : Centre de services scolaire de Montréal (CSSDM)

## Message de la direction générale

L'année 2023-2024 a été marquée par des avancées significatives pour le Centre de services scolaire de Montréal. Avec [un taux de diplomation et de qualification qui atteint maintenant 82,1 %](#), nous poursuivons notre progression constante vers la réussite éducative, fruit d'un engagement collectif envers les élèves qui nous sont confiés. Faire réussir **TOUS les élèves**, selon leur rythme et leurs défis, est au cœur de notre mission et guide toutes nos actions.

Nous nous appuyons sur des assises de gestion solides pour orienter nos décisions : maximiser l'utilisation d'outils de suivi et de monitoring des résultats, adapter notre culture organisationnelle aux enjeux liés à la réussite des élèves et renforcer la confiance envers l'immense potentiel de notre communauté éducative. Ce sont les principes qui ont encadré nos actions dans la dernière année. Ces fondements de gestion ont également servi de tremplin à l'élaboration d'un nouveau modèle de leadership organisationnel et du Plan d'engagement administratif (PEA), conçus pour répondre aux défis et mieux soutenir nos équipes dans l'accompagnement de notre mission.

Nous avons poursuivi nos efforts afin de déployer une gestion de proximité dans les établissements, car nous souhaitons créer des conditions optimales pour les membres du personnel dans l'objectif qu'ils puissent consacrer leur temps au plein épanouissement de chaque élève. Cette vision s'appuie sur les quatre valeurs fondamentales énoncées dans notre [Plan d'engagement vers la réussite](#) (PEVR) soit : l'engagement, la bienveillance, l'efficacité et l'audace. Cette dernière, en particulier, nous incite à explorer de nouvelles avenues et à faire autrement pour répondre aux besoins diversifiés de notre communauté éducative.

Nous sommes toutefois conscients que l'intégration d'un grand nombre d'élèves nouveaux arrivants, parfois porteurs de défis d'apprentissage accrus, et que l'impact de la grève du personnel en éducation risquent d'influencer les résultats scolaires de l'année en cours et celle à venir. C'est pourquoi nous mettons tout en œuvre pour limiter ces effets et continuer à offrir un environnement d'apprentissage stimulant et inclusif.

Grâce à une gestion financière rigoureuse, nous avons maintenu l'équilibre budgétaire pour une neuvième année consécutive, consacrant 94 % de nos ressources en soutien et service à l'élève. Cette gestion efficace nous a permis de répondre aux besoins ciblés dans le Plan de rattrapage demandé par le ministère de l'Éducation du Québec (MEQ), en déployant des initiatives telles que du tutorat, de l'aide spécialisée et des cours d'été gratuits pour les élèves du secondaire.

Nous savons que la réussite de nos élèves repose sur notre capacité à travailler en collaboration étroite avec les parents de nos élèves, nos partenaires et notre personnel. C'est cette force collective qui nous permet de bâtir un avenir où chaque jeune et adulte peut se projeter avec confiance et ambition.

Merci de continuer à croire en cette mission commune et à porter haut cette conviction qu'est l'égalité des chances. Parce que s'unir pour réussir, c'est notre façon de faire au CSSDM.

Nous sommes convaincus que la lecture de ce rapport annuel vous rendra tout aussi fiers que nous des avancées réalisées en ce sens.

Isabelle Gélinas  
**Directrice générale**

## **Message du Conseil d'administration**

Voilà maintenant deux ans que le Conseil d'administration (CA) du CSSDM est en place. Quel privilège pour les membres du CA de pouvoir contribuer avec la direction générale à l'avenir des citoyens montréalais de demain!

Comme la majorité des membres du Conseil sont en place depuis la nouvelle mouture, une relation de confiance est clairement établie et l'implication au sein des différents comités est maintenant concrète. Les administrateurs sont engagés envers les dossiers qu'ils portent et collaborent activement avec les membres du personnel du Centre de services scolaire pour se rapprocher de la réussite des élèves. Nous nous faisons un point d'honneur d'entretenir la transparence afin que toute la communauté scolaire et la population soient en mesure de comprendre les actions entreprises par le CSSDM, malgré certains choix difficiles.

Soyez assurés que le CA est pleinement engagé à épauler les équipes du CSSDM, qu'elles travaillent dans les services administratifs ou dans les établissements. Nous sommes convaincus qu'en assurant une saine gouvernance, nous établissons les bases d'un climat sain et sécuritaire pour les élèves et les membres du personnel. Nous sommes fiers de pouvoir contribuer aux belles réussites de l'organisation, car nous croyons ardemment à sa mission et sommes unis pour l'atteindre.

Nous profitons de cette occasion pour souhaiter le meilleur des succès aux jeunes et aux adultes autant dans les classes que dans leur vie personnelle. Nous croyons en votre potentiel et faisons tout en œuvre pour que vous soyez maîtres d'un bel avenir.

Antoine Gagné  
**Président du Conseil d'administration**

## Table des matières

1. Présentation du Centre de services scolaire .....	5
1.1 Le CSSDM en bref .....	5
1.2 Faits saillants.....	7
1.3 Services éducatifs et culturels .....	18
2. Gouvernance du Centre de services scolaire .....	20
2.1 Conseil d'administration .....	20
2.2 Autres comités de gouvernance.....	22
2.3 Code d'éthique et de déontologie .....	25
2.4 Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics.....	25
3. Résultats.....	27
3.1 Plan d'engagement vers la réussite .....	27
3.1.2 Objectifs établis par le ministère de l'Éducation .....	31
3.2 Lutte contre l'intimidation et la violence .....	32
3.3 Procédure d'examen des plaintes .....	32
4. Utilisation des ressources.....	35
4.1 Répartition des revenus du Centre de services scolaire .....	35
4.2 Ressources financières .....	38
4.3 Gestion et contrôle des effectifs .....	40
4.4 Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus .....	41
4.5 Ressources matérielles et informationnelles .....	41
5. Annexes du rapport annuel .....	43

# 1. Présentation du Centre de services scolaire

Le [Centre de services scolaire de Montréal \(CSSDM\)](#) est le plus grand centre de services scolaire au Québec. Ses établissements offrent une formation de qualité qui tient compte de la diversité culturelle, de la spécificité montréalaise et de la disparité économique de la population scolaire, jeune et adulte, de son territoire.

Regroupant près de 200 établissements de niveau préscolaire, primaire et secondaire, de formation générale des adultes et de formation professionnelle, le territoire du CSSDM s'étend dans 8 arrondissements et 2 agglomérations de la Ville de Montréal. La liste des écoles et le territoire peuvent être consultés dans la section « [Trouver une école](#) » du site web du CSSDM.

## 1.1 Le CSSDM en bref

### [185 établissements scolaires<sup>1</sup>](#)

- 121 écoles primaires régulières (+ 5 écoles primaires pour élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (EHDA))
- 24 écoles secondaires régulières (+ 5 écoles secondaires EHDA)
- 3 écoles primaires et secondaires régulières (+ 3 écoles primaires et secondaires EHDA)
- 9 écoles de métiers de la formation professionnelle
- 15 centres de la formation générale des adultes

### [18 265 membres du personnel<sup>2</sup>](#)

- 11 624 employés réguliers
- 6 641 employés non réguliers

### [113 939 élèves fréquentent un établissement du CSSDM](#)

- Formation générale des jeunes (FGJ) : 77 384<sup>3</sup>

Incluant :

- Préscolaire : 8 215
- Primaire : 42 114
- Secondaire : 27 055
- Formation générale des adultes (FGA) : 19 546
- Formation professionnelle (FP) : 17 009<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Excluant les annexes

<sup>2</sup> Données en date du 13 juin 2024, excluant les honoraires et contrats

<sup>3</sup> Données officielles au 30 septembre 2023 (FGJ)

<sup>4</sup> Données officielles au 30 juin 2024 (FGA-FP)

## Langue maternelle des élèves

FGJ	FP	FGA	
		Incluant la francisation	Excluant la francisation
Français : 50,9 %	Français : 55,2 %	Espagnol : 28,5 %	Français : 57 %
Arabe : 12,1 %	Arabe : 21,8 %	Français : 19,9 %	Espagnol : 9,1 %
Espagnol : 7,8 %	Espagnol : 5,1 %	Arabe : 6,7 %	Créole : 9,1 %
Anglais : 5,2 %	Créole : 4,6 %	Anglais : 6,2 %	Arabe : 8,7 %
Créole : 3,1 %	Kabyle : 2,5 %	Persan : 4 %	Autres : 16,1 %
Autres : 20,9 %	Autres : 10,8 %	Autres : 34,7 %	

## Élèves nés à l'étranger

FGJ	FP	FGA (excluant la francisation)
Québec : 70,6 %	Québec : 30,5 %	Québec : 58 %
Ailleurs : 29,4 %	Ailleurs : 69,5 %	Ailleurs : 42 %

## Élèves HDAA

Répartition des 11 743 élèves HDAA de la FGJ<sup>5</sup>:

- 47 % en classe régulière
- 14 % en école spécialisée
- 39 % en classe spécialisée d'une école régulière

## Classe d'accueil/Soutien linguistique

7 450 élèves en classe d'accueil ou en soutien linguistique<sup>6</sup>

- 242 classes préscolaires et primaires
- 128 classes secondaires

<sup>5</sup> Incluant les codes 10, 11, 12

<sup>6</sup> Nombre de déclarations d'élèves

## 1.2 Faits saillants

### [Bureau de la direction générale \(BDG\)](#)

**Développement du modèle de leadership organisationnel et du Plan d’engagement administratif** — La performance de l’organisation au service des élèves est le cœur de notre mission. La direction générale s’assure que les trois cultures — de données, de collaboration et d’amélioration continue — ne soient pas de simples concepts, mais qu’elles soient à l’œuvre ensemble pour soutenir cette performance. Les actions, décisions et interactions au sein de notre organisation sont guidées par ces cultures et les valeurs du CSSDM, tel qu’énoncé dans le PEVR.

Pour faciliter cette appropriation et en faire un levier de gestion durable, en 2023-2024, la direction générale a formalisé le modèle de leadership organisationnel. Un accent particulier a également été mis sur la gestion du changement, la communication et la confiance, en reconnaissant qu’une organisation apprenante doit oser se remettre en question et se développer en continu.

Le déploiement de ce modèle auprès des gestionnaires est prévu en 2024-2025. Ces derniers joueront un rôle fondamental dans l’appropriation et la diffusion de cette vision commune, non seulement au sein de leurs équipes, mais également à travers toute l’organisation.

En parallèle, pour permettre à toutes les équipes du CSSDM de contribuer à la mission et soutenir la réalisation des objectifs énoncés au PEVR, la direction générale et les services administratifs ont élaboré leur planification stratégique par le biais du PEA. Celui-ci est soutenu par les plans d’action de chaque service. Les résultats qualitatifs et quantitatifs des enjeux, actions, objectifs et cibles choisis sont consignés et suivis depuis septembre 2023 dans la plateforme d’intelligence d’affaires ACTIO.

**Proximité avec les milieux et reconnaissance du personnel** — La proximité avec l’ensemble des membres du personnel des écoles du CSSDM se manifeste par des visites régulières des établissements par l’équipe de la direction générale. Les directions générales adjointes, ayant chacune sous leur responsabilité des écoles du territoire, sont en contact direct avec les directions d’école, assurant ainsi une supervision continue et une présence qui favorise la reconnaissance du personnel et le soutien des milieux.

Cette année, deux initiatives institutionnelles ont pris forme. Un premier événement pour marquer le passage des 5 et 10 ans de carrière s’est tenu au Centre des sciences de Montréal. Tous les membres du personnel travaillant au centre administratif ont aussi été invités à une rencontre pour parler des orientations stratégiques de l’organisation. Il s’agit d’une première.

Ces nouveaux rendez-vous s’ajoutent aux moyens mis en place dans les dernières années pour reconnaître et favoriser la discussion entre les membres du personnel et la direction générale : cérémonie des retraités, cadeaux remis en main propre pour les 25 ans et 35 ans de carrière et témoignage de reconnaissance lorsqu’un membre du personnel se démarque.

Ceux-ci permettent à un plus grand nombre de bénéficier d'un accès direct à la direction générale.

**Relations avec la communauté** — La direction générale a convié les élus provinciaux, municipaux et les représentants des arrondissements du territoire du CSSDM à deux rencontres annuelles. Ces séances d'information permettent de se familiariser avec la mission éducative du CSSDM, et avec la gestion des espaces et du parc immobilier, en plus de favoriser une compréhension des réalités mutuelles, au bénéfice des élèves et des citoyens.

Cet engagement à construire et préserver des liens durables entre le CSSDM et les représentants élus se traduit également par divers échanges et rencontres ponctuelles tout au long de l'année.

### **Bureau du secrétariat général (BSG)**

**Lancement du Plan des mesures d'urgence (PMU)** — Au printemps 2024, l'équipe des mesures d'urgence a lancé une nouvelle version du PMU. Cette version remodelée et à jour se veut un guide pour toutes les directions d'établissements concernant les mesures à appliquer lors d'une urgence. À travers la création de plusieurs outils (cahier des procédures, fiches et outils d'adaptations locaux, etc.), les directions d'établissements sont mieux équipées afin d'adapter les mesures à leur réalité locale.

**Implantation du processus instauré par la *Loi sur le protecteur national de l'élève (LPNÉ)*** — L'année 2023-2024 a été marquée par l'implantation du processus instauré par la LPNÉ, en vigueur depuis le 28 août 2023. Ce processus officiel concerne le traitement des plaintes liées aux services à l'élève ainsi que les signalements et plaintes en matière d'intimidation et de violence (incluant les actes de violence à caractère sexuel). Divisé en trois grandes étapes, ce nouveau processus a permis d'ajuster et d'améliorer les pratiques au sein du CSSDM. Grâce à un travail multidisciplinaire entre plusieurs services et à la collaboration et l'ouverture des directions d'établissements, l'implantation de ce processus s'est faite de manière soutenue.

**Première année des missions d'accompagnement** — Au cours de l'année 2023-2024, le Secteur de la conformité a visité 41 établissements scolaires du CSSDM. Ces visites permettent d'aider et d'accompagner les directions d'établissements dans la mise en place de pratiques et de processus administratifs conformes aux encadrements auxquels le CSSDM est assujéti. Un premier bilan montre une moyenne satisfaisante pour les établissements du CSSDM, notamment en matière de sécurité. Les éléments à travailler qui sont ressortis de cet échantillon pourront être adressés dans la prochaine année et par la suite en continu.

### **Bureau des affaires juridiques (BAJ)**

**Proximité avec les établissements scolaires — Équipe droit scolaire** — Le BAJ a attribué une conseillère juridique spécifique à chaque service administratif, considérant l'impact positif d'un tel jumelage avec les établissements scolaires depuis l'an dernier. Ce mode de fonctionnement a pour objectif de créer un canal de communication direct et un lien



privilegié entre les services administratifs et leur conseillère juridique désignée. Au cours de l'année, de solides liens de confiance se sont créés et les services administratifs ont pu bénéficier d'un soutien personnalisé fondé sur une connaissance accrue des enjeux juridiques touchant leurs activités.

#### **Procédures efficaces — Équipe droit construction/immobilier/approvisionnement —**

Pendant l'année 2023-2024, l'équipe construction/immobilier/approvisionnement est intervenue dès le commencement des projets de construction plus complexes afin de régler en amont les conflits et ainsi, limiter les litiges devant les tribunaux. Le soutien offert lors de négociations a permis d'arriver à des règlements justes et équitables pour les parties.

L'équipe de juristes aux profils complémentaires a participé à l'amélioration des processus en lien avec le traitement des baux et l'octroi de contrats. Plusieurs comités interdisciplinaires ont été mis sur pied en lien avec des modifications législatives majeures afin que le CSSDM puisse mettre en œuvre rapidement les nouvelles procédures sans impact pour ses activités courantes.

#### **Clôture du projet de la Gestion intégrée des documents (GID) — Secteur de la gestion documentaire et des archives (SGDA) —**

Le projet de mise en place d'un système de gestion intégrée des documents au CSSDM s'est terminé le 30 juin 2024, après plus de 4 ans. La réalisation de ce projet par l'équipe du SGDA comportait les livrables suivants :

- Numérisation en masse de documents en format papier
- Adoption de la Politique relative à la gestion documentaire et des archives
- Mise à jour du calendrier de conservation et élaboration d'un plan institutionnel de classification
- Implantation d'un logiciel de gestion documentaire
- Développement d'un programme de formation pour les superutilisateurs

Les bénéfices de la GID peuvent se résumer ainsi : réduction importante des coûts liés à la gestion et à l'archivage des documents en format papier, efficacité dans le repérage des documents et accessibilité de ceux-ci à tout moment et à distance.

#### **Bureau des directions d'unité (BDU)**

**Projets éducatifs** — En 2023-2024, toutes les directions ont été accompagnées dans leur démarche de projet éducatif (PE). Au 30 juin 2024, grâce à l'accompagnement des Services éducatifs (SÉ) et des directions d'unité, tous les moyens pour atteindre la réussite éducative ont été choisis et consignés sur une plateforme numérique du CSSDM. Ces moyens sont tous issus de pratiques efficaces reconnues par la recherche.

**Rencontres professionnelles des directions** — Deux rencontres professionnelles ont eu lieu en présence des directions d'unité et de la direction générale adjointe pour chacun des établissements. Dans le cadre de ces rencontres, les sujets abordés sont les résultats des élèves, les pratiques et le leadership pédagogiques, l'organisation des services complémentaires, le plan d'intervention et la gestion administrative.

**Formation professionnelle** — En formation professionnelle, nous avons collaboré avec le MEQ et les directions des centres de la FP ciblées afin d’assurer le déploiement des offensives gouvernementales en matière de main-d’œuvre, plus particulièrement dans les secteurs de la santé et de la construction.

**Formation générale aux adultes** — En francisation, nous avons travaillé à développer de bons liens avec Francisation Québec qui est maintenant l’unique point d’accès pour les services d’apprentissage du français. Francisation Québec est instituée au sein du ministère de l’Immigration, de la Francisation et de l’Intégration par la Charte de la langue française. Nous avons adapté notre offre de service afin de répondre à la clientèle.

### **Bureau de l’efficacité organisationnelle (BEO)**

**Gouvernance de données** — À l’automne 2023, une firme spécialisée a dressé un état des lieux sur la gouvernance des données du CSSDM et a élaboré une feuille de route sur quatre ans, accompagnée de recommandations. En décembre 2023, un Comité de gouvernance des données a été constitué pour superviser la mise en œuvre de cette feuille de route. Les premières actions entreprises ont été la nomination du dirigeant de l’information du CSSDM, la définition des rôles et responsabilités, la révision de l’échéancier, ainsi que la création d’une stratégie de données et d’un modèle d’organisation.

Le nouveau secteur Valorisation des données et Performance organisationnelle du BEO aura, parmi ses mandats, le soutien à la mise en œuvre du programme de gouvernance des données.

**Plateforme Actio** — Afin d’assurer un service de qualité à l’ensemble de ses établissements, le CSSDM s’est doté d’un Plan d’engagement administratif d’une durée similaire à celui du PEVR, soit 2023-2027. Dans un souci de cohérence entre les services et les priorités institutionnelles, une plateforme numérique de plans d’action a été créée. Cette dernière permet de faire les liens entre l’ensemble des plans d’action institutionnels, le PEVR, le PEA et les plans d’action administratifs.

**Service à la clientèle** — Dans l’objectif de rehausser la satisfaction de nos usagers au regard du service à la clientèle, un projet est actuellement en œuvre. Plusieurs mesures ont été implantées afin de diminuer les délais de traitement des demandes et garantir des réponses de qualité. Ce projet est échelonné jusqu’en 2027.

**Imprimerie** — Cette année, le secteur de l’imprimerie a franchi un nouveau cap en termes de performance et de croissance. Un total de 66 656 211 impressions pour 119 409 demandes ont été réalisées. Il s’agit d’une augmentation de 2,25 %, et ce, malgré la grève. Ces chiffres illustrent non seulement la capacité à répondre à une demande accrue d’année en année, mais aussi l’engagement envers une qualité de service à chaque étape du processus.

**Gestion des matières résiduelles** — Dans le cadre de son Plan directeur de gestion des matières résiduelles, la Ville de Montréal a lancé des initiatives visant à atteindre l’objectif zéro déchet, impliquant activement les institutions, commerces et industries.

Pour améliorer l’uniformité dans la gestion des matières résiduelles, le Programme de rehaussement en entretien ménager a introduit le système de tri à quatre voies, visant notamment la collecte des résidus alimentaires.

Depuis l'implantation de ce système, nous avons obtenu des résultats significatifs. En juin 2024, 33 établissements avaient adopté le tri à quatre voies et 36 autres avaient exprimé leur intérêt pour l'année suivante. Un exemple frappant de l'efficacité de cette approche est le cas d'une école de 400 élèves où l'application de la procédure de tri a conduit à une réduction spectaculaire du volume de déchets : les 33 sacs de vidanges jetés aux ordures par semaine sont passés à seulement 8, soit une baisse de 75 %. Sur une année, cela représente environ 900 sacs de vidanges en moins pour cette seule école. Ces résultats illustrent l'impact positif du tri à quatre voies sur la gestion des déchets et démontrent clairement que le CSSDM peut faire une différence environnementale sur l'île de Montréal.

### **Service du développement et de l'innovation professionnelle (SDIP)**

**Restructuration** — En cours d'année 2023-2024, des travaux ont mené à la modification de l'organigramme pour 2024-2025, entraînant la dissolution du SDIP. Dès juillet 2024, un nouveau bureau se nommant le Bureau centralisé des admissions et de l'organisation en formation professionnelle (BCA-OS-FP) se verra confier deux mandats principaux pour la FP : la gestion des admissions et l'organisation scolaire. Le BCA-OS-FP sera sous la responsabilité de la direction d'unité 1.

Pour ce qui est du Service d'accueil, de référence, de conseil et d'accompagnement, du Bureau de la formation continue ainsi que l'équipe de la reconnaissance des acquis, ceux-ci relèveront des services éducatifs.

La nouvelle structure permettra de mesurer le volume et la nature des actions effectuées dans le processus d'admission en formation professionnelle. Cette nouvelle visibilité aidera à évaluer plus précisément l'efficacité de notre service à la clientèle et à repérer des opportunités d'amélioration continue.

Le SDIP a ainsi travaillé à la mise en place d'une nouvelle structure organisationnelle afin d'améliorer son service à la clientèle.

### **Services éducatifs (SÉ)**

**Organisation des services : un chantier d'envergure pour des services plus équitables et accessibles** — La Direction générale a mandaté les SÉ pour entreprendre un chantier d'envergure visant à optimiser l'organisation des services éducatifs complémentaires.

Ce chantier a comme objectif l'équité et l'accessibilité des services dans les établissements de la formation générale des jeunes, et ce, afin de mieux répondre aux besoins des élèves. De nombreuses étapes ont déjà été franchies grâce à une large démarche de consultations auprès des différents acteurs de la communauté éducative :

- Présentation du portrait de situation de la répartition des ressources et des enjeux actuels;
- Identification des principes directeurs à privilégier;
- Élaboration de différentes propositions selon les principes retenus et soutenus par la recherche.

Les échanges et discussions se poursuivront en 2024-2025 pour une mise en œuvre d'un nouveau modèle prévu pour la rentrée scolaire 2025.

**Enseignants non-détenteurs de brevet : ensemble pour la réussite de nos élèves** — Dès la rentrée, les SÉ ont déployé massivement la majorité des conseillers pédagogiques de la FGJ dans les différents milieux scolaires du territoire. À cette opération de déploiement se sont ajoutées des formations obligatoires auxquelles nos enseignants non-détenteurs de brevet ont maintenant accès. Ces actions se veulent un soutien pratique pour ces enseignants en fonction du rôle et des responsabilités qu'ils ont auprès des élèves.

Nos enseignants non-détenteurs de brevet sont importants dans un contexte de pénurie. Leurs compétences acquises dans des secteurs d'activité en lien avec les matières enseignées dans le Programme de formation de l'école québécoise sont un atout pour notre centre de services scolaire. Il était évident de reconnaître leur apport en recommandant ceux qui en avaient le désir d'obtenir une qualification reconnue par le MEQ. Pour ce faire, une équipe de professionnels s'est impliquée activement dans le partenariat conclu entre la TÉLUQ et le CSSDM.

### **De nouveaux programmes de formation en réponse aux besoins**

**Offensive construction : des défis et des solutions** — Le 30 octobre 2023, le gouvernement du Québec a annoncé une « offensive » de formations de courte durée en construction afin de qualifier jusqu'à 5 000 personnes additionnelles pour des métiers en forte demande sur les chantiers.

Les groupes d'élèves devaient commencer en janvier. Les implantations de programmes, requérant habituellement près de 24 mois de planification et de mise en œuvre, ont été priorisées et les formations — malgré le contexte de grève — rendues accessibles en 2 mois.

L'École des métiers de la construction de Montréal a offert les attestations d'études professionnelles (AEP) en charpentier-menuisier et en ferblanterie pour six groupes d'élèves. De plus, des cohortes supplémentaires pour le diplôme d'études professionnelles en électricité ont été créées. Le centre a dû procéder à l'embauche d'enseignants et à l'ajout d'une annexe par manque d'espace afin d'y construire des classes et des ateliers. D'autres groupes de formation accélérée sont prévus pour 2024-2025.

L'École des métiers de l'équipement motorisé de Montréal a offert l'AEP en conduite d'engins de chantier à deux groupes d'élèves. Il s'agissait d'un nouveau métier pour ce centre. Pour offrir la formation, l'établissement a loué un terrain dans l'est de Montréal afin d'y installer des roulottes, des engins de chantier et de l'équipement spécialisé. Des enseignants ont été engagés. La formation a finalement démarré le 15 mars. Cette formation ne sera pas reconduite après la remise des diplômes des premières cohortes.

**Programme Culture et citoyenneté québécoise (CCQ) : préparer l'implantation** — L'année qui vient de se terminer a aussi été marquée par l'implantation transitoire et facultative du programme de CCQ qui remplacera obligatoirement le programme d'Éthique et culture religieuse en 2024-2025.

La priorité des SÉ : former l'ensemble des enseignants du primaire et du secondaire sur les grandes composantes du programme et son évaluation. Le contenu de formation a intégré

l'initiation aux thèmes phares de ce programme, soit les réalités culturelles à l'étude. Des savoirs relatifs aux compétences, au dialogue et à la pensée critique ont également été intégrés aux contenus de formation. Les formations et l'accompagnement des milieux dans l'implantation de ce nouveau programme se poursuivront dès la rentrée 2024-2025.

### Service de l'organisation scolaire (SOS)

Au cours de la dernière année scolaire, le SOS a :

- contribué à la scolarisation de milliers de nouveaux arrivants. L'année 2023-2024 a connu une arrivée importante d'élèves en provenance de l'étranger : le CSSDM a accueilli près de 3 500 nouveaux élèves en classe d'accueil, dont 2 000 entre les mois d'octobre et juin;
- poursuivi la mise en place du processus de planification des besoins d'espace en partenariat avec les municipalités. L'objectif consiste à planifier en amont les besoins scolaires liés aux nombreux développements immobiliers à venir sur notre territoire et à offrir des écoles de proximité aux nouveaux élèves;
- adapté le déploiement du soutien alimentaire sur l'ensemble du territoire au bénéfice des élèves afin d'offrir des solutions adaptées à la réalité de chaque école;
- participé activement au comité des services éducatifs et des besoins en espace dans le but de faciliter la compréhension et de soutenir les membres du CA dans les dossiers touchant la gestion des immeubles scolaires et les services aux élèves qui en découlent.

### Service des technologies de l'information (STI)

Les technologies de l'information sont au cœur de plusieurs projets organisationnels, projets qui sont en croissance au CSSDM. En 2023-2024, les défis ont donc été nombreux pour le STI. Afin de mieux répondre aux différents besoins organisationnels et dans un souci d'amélioration du service, les projets de rehaussement des infrastructures se sont poursuivis. Les demandes de développement ont été en hausse. L'infonuagique est devenue un incontournable à considérer dans tout nouveau projet impliquant le STI.

La sécurité de l'information étant au cœur des préoccupations du CSSDM, l'année 2023-2024 a vu la création d'un nouveau bureau : le Bureau de la cybersécurité et des infrastructures. Ce bureau vient confirmer l'importance accordée par l'organisation aux enjeux liés à la sécurité de l'information. Les mesures de sécurisation des données de l'organisation et des comptes utilisateurs se sont poursuivies, mesures qui sont dictées et mises en place en collaboration avec le ministère de la Cybersécurité et du Numérique.

En ce qui a trait au soutien de proximité aux établissements, l'équipe a mis en place des rencontres semi-annuelles avec les directions d'établissements afin de mieux déterminer leurs besoins et les enjeux technologiques et ainsi aider à améliorer le service rendu. Aussi, un guide technologique a été produit pour faciliter leur travail au quotidien.

Plusieurs outils ont été développés pour suivre les élèves en difficulté, notamment pour les dossiers professionnels numériques et pour les plans d'interventions des élèves en FP. Parallèlement, l'organisation poursuit sa transformation numérique.

## Service des ressources matérielles (SRM)

Au cours de l'année, les travaux visant à répondre aux besoins de la population scolaire du territoire se sont poursuivis :

- Livraison d'une école transitoire (École internationale de Montréal, primaire, située au 3641, avenue Prud'homme — coût du projet : 34,6 M\$).
- Investissement de 1 059 M\$ dans 205 projets en chantier, dont :
  - 10 projets d'ajout d'espace;
  - 5 projets de travaux majeurs de réfection;
  - 128 projets de maintien d'actifs.

Par ailleurs, le SRM continue de mettre en place des mesures pour une bonne qualité de l'air et de l'eau potable dans les écoles et pour la réduction des risques liés à l'exposition au bruit :

- Qualité de l'air
  - Investissements d'environ 3 M\$ pour la salubrité des systèmes de ventilation.
  - Inspections et travaux en lien avec les matériaux contenant de l'amiante, mesures de radon, contrôle du monoxyde de carbone et contrôle des poussières durant les travaux, en continu et de façon systématique, par l'application du Programme de la qualité de l'air intérieur (PQAI).
  - Mise à jour du Programme de gestion de l'amiante (PGA).
  - Nouvelles formations obligatoires sur le PQAI et le PGA pour le personnel du CSSDM.
  - Suivi des paramètres de confort (température/humidité/dioxyde de carbone) — Mesures d'amélioration pour les écoles ciblées par les attentes du MEQ.
- Qualité de l'eau potable
  - Prévention concernant le plomb dans l'eau : le CSSDM a décidé de rendre conformes en priorité tous les points d'eau des classes préscolaires, salles du personnel et écoles EHDAA pour protéger les personnes les plus à risque, soit les enfants de moins de 6 ans et les femmes enceintes. L'opération a été complétée avant la rentrée 2024.
- Bruit
  - Identification des postes à risque au SRM complétée selon la réglementation de la CNESST.

## Service des ressources humaines (SRH)

**Recrutement et attraction du personnel** — Le CSSDM a procédé à 3 587 nouvelles embauches au cours de l'année 2023-2024. Toujours dans un contexte de pénurie et mobilité de la main-d'œuvre, des stratégies innovantes ont été, une fois de plus, mises en œuvre afin d'attirer de nouveaux candidats, notamment :

- Le déploiement de la campagne d'attraction, ***Viens faire la différence***, qui a su mettre en scène des employés émérites à titre d'ambassadeurs du CSSDM. La campagne a été diffusée sur les réseaux sociaux et sur le web, notamment grâce au

référencement de mots-clés. Elle a également obtenu une grande visibilité grâce à son affichage sur des panneaux dans le métro, abribus et stations BIXI.

- La tenue de multiples événements de recrutement, en présentiel ou en ligne, avec des étudiants et des candidats qualifiés;
- L'élargissement des critères d'embauches;
- L'accueil de stagiaires représentant un bassin de recrutement de choix;
- Le programme de référencement du personnel;
- Le recrutement à l'international d'enseignants en adaptation scolaire.

**Développement professionnel et valorisation de l'expertise du personnel** — Une priorité pour le CSSDM est le développement de l'expertise de son personnel en matière d'éducation, de pédagogie et de services administratifs. Pour ce faire, des programmes d'insertion professionnelle adaptés à la réalité des nouveaux employés ont été mis en place, notamment, grâce à la réalisation des mesures suivantes :

- La mise à jour des outils de développement professionnel et de certains profils de compétence. Ces outils ont permis aux employés de s'engager dans un processus de développement professionnel adapté et de favoriser leur accompagnement par leur supérieur immédiat;
- La révision complète du processus d'affectation et d'accompagnement des directions et directions adjointes d'écoles et de centres de formation;
- La bonification et la diversification de l'offre de formation pour tous les corps d'emploi;
- L'utilisation du système de gestion des apprentissages, Folio, permettant de diversifier les modes d'apprentissage, synchrones et asynchrones, et de faciliter l'investissement de chaque employé dans son développement professionnel tout en tenant compte des besoins de chacun et des contraintes liées à la participation de certaines activités de perfectionnement.
- L'implantation et la bonification de plusieurs programmes d'insertion professionnelle soutenant les employés afin qu'ils se familiarisent avec leurs fonctions. Ceux-ci permettant de mettre en valeur l'expertise de même que l'expérience des employés du CSSDM, principalement en ce qui a trait aux enseignants et aux autres corps d'emploi en service direct à l'élève ou en soutien dans les écoles et les centres de formation.

### [Service des communications et des affaires publiques \(SCAP\)](#)

**Des campagnes prometteuses pour nos écoles** — Le SCAP déploie tout son enthousiasme et toute son énergie pour faire la promotion des services offerts par le CSSDM, autant dans ses établissements que dans ses services administratifs. Le SCAP a conçu et déployé d'importantes campagnes :

- **Valorisation de l'école publique** : Le SCAP se fait un devoir de créer des campagnes et des événements porteurs pour faire valoir la qualité et la variété des services qui sont offerts aux élèves dans le réseau public de l'éducation. En plus de rendre disponibles des outils qui se démarquent tels que des sites web et des communications graphiques de haut niveau, le service a déployé des moyens

diversifiés pour inciter les établissements et les équipes administratives à faire valoir leurs bons coups. À chaque jour de la semaine, plusieurs publications sont partagées sur les réseaux sociaux pour faire connaître ce qui se fait d'extraordinaire au CSSDM. Des liens ont été créés avec le MEQ et divers partenaires pour s'assurer que ces bonnes nouvelles, qui sont aussi diffusées aux abonnés de l'infolettre, atteignent davantage de publics. En 2023-2024, la portée mensuelle moyenne des publications uniquement sur Facebook s'est chiffrée à 200 000 personnes. En valorisant les belles initiatives des membres du personnel et des élèves, le CSSDM encourage les parents à inscrire leur enfant dans une école publique. Il fait également connaître les options disponibles pour les clientèles adultes et invite les candidats potentiels à joindre les rangs du Centre de services scolaire.

- **Mon métier ma liberté** : L'année scolaire 2023-2024 est la troisième année de cette campagne d'envergure destinée à faire connaître nos nombreux programmes de formation professionnelle sur le territoire de Montréal. Encore cette année, des créateurs de contenu ont été mis à contribution. Un des principaux objectifs de cette campagne est encore et toujours de faire tomber les nombreux préjugés qui freinent certains élèves à s'inscrire dans une formation professionnelle. À cela s'ajoute de nombreuses campagnes qui ont pour objectif d'encourager toujours plus d'adolescents et de jeunes adultes à s'inscrire dans l'une des formations offertes dans l'un de nos 9 centres de la FP.

**Refonte de l'intranet et des sites FGA** — La refonte de l'intranet est un projet d'envergure mobilisant tous les services du CSSDM et sa mise en œuvre s'inscrit dans une volonté organisationnelle de consolider et d'améliorer les outils de communication pour mieux répondre aux besoins de nos clientèles internes.

Au cours de l'année scolaire 2023-2024, un sondage a été mené auprès de tous les employés et des rencontres de démarrage se sont tenues avec chaque service. Un consultant stratège a été rencontré à plusieurs reprises afin d'aider l'équipe du projet à développer des gabarits de contenu et à concevoir une arborescence optimisant l'expérience utilisateur. La coordination avec le STI est en cours pour s'assurer de la faisabilité, et ce, à chaque étape de la conception. Les nouveaux sites des services seront déployés progressivement sur le nouvel intranet dès janvier 2025.

En plus de la refonte de l'intranet, notre équipe web a débuté la refonte des sites internet de nos différents centres de formation aux adultes.

**Une nouvelle approche stratégique des communications dans la gestion de crise** — Au cours de la dernière année, le SCAP, en collaboration avec le Comité des mesures d'urgence et le secrétariat général, a optimisé son protocole de communication en cas de situations sensibles et d'urgence. Ce repositionnement vise à maximiser l'efficacité des interventions, notamment en offrant une réponse rapide et rassurante aux parents et aux équipes-écoles. Par le fait même, une gestion plus fluide et efficace des opérations sur le terrain lors d'urgences a été assurée, tout en veillant à une implication concertée de la part des acteurs clés dans les services centraux.



Parallèlement, l'approche a été revue concernant les communications destinées aux parents et aux citoyens en période de chantiers (document *Info-Travaux*). Cette révision a pour but d'améliorer la compréhension des informations diffusées aux résidents et aux familles, tout en assurant une communication plus claire en toutes circonstances.

### **Service des ressources financières (SRF)**

L'équipe du Service des ressources financières a accompli diverses réalisations significatives, démontrant son engagement envers l'amélioration continue et l'efficacité opérationnelle, et ce, dans le but de soutenir la mission de l'école, soit la réussite des élèves jeunes et adultes.

**Planification du module ACHAT à l'échelle du CSSDM** — L'équipe du SRF a implanté le module ACHAT dans tous les établissements de la FGJ et de la FGA. Les centres de la FP et les services centraux le seront au début de l'année 2024-2025. Ce module, axé sur l'instauration des meilleures pratiques en matière d'approvisionnement et d'acquisition, sera renforcé par l'intégration d'une solution d'intelligence artificielle. Cette initiative vise à accroître l'efficacité et l'efficacité des opérations financières au sein de l'organisation.

**Fusion et intégration des équipes administratives des projets d'investissement** — Une étape décisive a été franchie en 2023-2024 avec la fusion des équipes administratives dédiées aux projets d'investissement. Durant l'année, une analyse approfondie des opérations a été menée par les différentes équipes du SRF pour déterminer les activités sans valeur ajoutée. L'intégration des processus vise aussi à renforcer la collaboration et à améliorer l'efficacité dans le suivi financier ainsi que dans la gestion des paiements des contrats de construction.

**Révision des politiques et directives** — Le SRF a mené un travail rigoureux sur la révision des politiques et directives concernant les frais de civilités, la gestion contractuelle, ainsi que l'approvisionnement responsable. Cette démarche avait pour objectif de moderniser et d'optimiser ces cadres afin d'assurer une gestion plus transparente, efficace et en phase avec les pratiques actuelles. L'actualisation des politiques permettra d'améliorer le contrôle des coûts, d'encourager des pratiques d'approvisionnement éthiques et de renforcer la conformité avec les obligations contractuelles. Le SRF demeure engagé à soutenir une gestion responsable et durable des ressources financières.

**Mesures d'atténuation des risques contractuels** — Le service a mis en place des mesures d'atténuation des risques contractuels afin de sécuriser et d'optimiser la gestion des contrats. Ce travail a consisté à cibler les principaux risques liés aux engagements contractuels, à revoir les processus existants et à mettre en œuvre des mécanismes de contrôle renforcés. Ces mesures permettent non seulement de mieux anticiper et gérer les imprévus, mais aussi de garantir une meilleure conformité aux exigences légales et réglementaires. Ce travail s'échelonne sur plusieurs années. Le SRF assure une gestion contractuelle plus sécurisée et efficace, tout en limitant les impacts financiers potentiels pour l'organisation.

## 1.3 Services éducatifs et culturels

**Projet éducatif (PE) et déploiement des pratiques efficaces** — Depuis 2022-2023, les SÉ mènent plusieurs chantiers autour des enjeux liés à la réussite de tous les élèves. Ainsi, des pratiques efficaces reconnues par la recherche ont été identifiées en lien avec les enjeux rencontrés par les élèves de notre centre de services. Ces pratiques ont donc été mises de l'avant auprès de tous les établissements afin d'orienter le choix des moyens des PE. Le choix des pratiques soutenues par la recherche et mis en évidence par notre organisation tient compte de la réalité et du contexte montréalais et des caractéristiques locales de nos élèves pour en assurer leur réussite.

En 2023-2024, tous les établissements et tous les centres ont poursuivi le travail d'élaboration des projets éducatifs. Afin que cette démarche soit mobilisatrice et engageante pour tous les acteurs du milieu qui agissent sur la réussite des élèves, l'ensemble de l'équipe-école a été engagée dans le processus. Les établissements ont cerné des moyens, issus des pratiques efficaces en lien avec les objectifs de leur PE. Pour y arriver, les équipes-écoles ont été placées dans un processus de démarche réflexive pour se rapprocher des pratiques efficaces et faire un choix éclairé quant au moyen à déterminer pour répondre à l'objectif ciblé au PE.

Cet exercice a permis à tous les milieux de s'engager dans des discussions pédagogiques ayant pour thème de fond le changement ou l'ajustement de pratiques. Au cœur de ces échanges : la réussite de tous nos élèves et des meilleures stratégies pour y parvenir.

Nous sommes donc fiers d'affirmer que des moyens découlant des pratiques efficaces identifiées seront mis en œuvre dans les classes et les établissements. Cela permettra d'améliorer la réussite, la diplomation et la certification de tous nos élèves. Afin de soutenir cet ajustement dans les classes, les différentes équipes de professionnels des SÉ se sont déployées afin d'offrir un service de proximité aux écoles accompagnées et soutenir la réussite dans les milieux. Cet accompagnement se poursuivra également en 2024-2025.

**Le plan de rattrapage : un soutien pour tous** — Le plan de rattrapage en FP et en FGA a mis l'accent sur plusieurs aspects clés pour assurer un retour en classe réussi après la grève. Une prise de contact direct avec les élèves a été privilégiée. L'accueil des enseignants et la préparation de la reprise ont également été des priorités.

En FP, des efforts considérables ont été déployés pour revoir l'organisation scolaire. Dans certains programmes, il a été nécessaire de déterminer les savoirs essentiels de certaines compétences. Des réflexions approfondies ont conduit à des décisions importantes concernant les différents stages des élèves. Tant en FP qu'en FGA, des initiatives de tutorat et de récupération ont été mises en place. Divers modèles de soutien, que ce soit en sous-groupe ou de manière individualisée, ont été déployés pour répondre aux besoins spécifiques des élèves. En ce qui concerne la francisation, une session a été décalée pour mieux s'adapter aux nouvelles exigences.

Au primaire comme au secondaire, les équipes de professionnels déployés dans les milieux ont concentré leurs efforts à soutenir les directions dans la rédaction et l'actualisation de leur plan de rattrapage. Tous ont travaillé avec les milieux afin de maximiser le temps d'enseignement et la réussite des élèves. Les efforts ont été concertés tant au niveau de la pédagogie, des services aux élèves que des services complémentaires. Une attention particulière a été portée aux enseignants

non-détenteurs de brevet afin de les soutenir dans le retour en classe. Une priorisation des contenus notionnels permettant de consolider les apprentissages effectués et transférables pour la suite des apprentissages a été proposée. Des guides spécifiques ont été rapidement produits et diffusés pour soutenir la mise en place et le suivi du tutorat et du coenseignement. Pour cette dernière pratique, les conseillers pédagogiques ont d'ailleurs privilégié un soutien de proximité aux équipes-écoles qui souhaitaient revoir rapidement leur organisation des services. Les avancées réalisées et l'efficacité de cette approche continuent de trouver écho dans les pratiques retenues par les équipes en ayant fait l'expérimentation en 2023-2024.

Différentes actions ont été entreprises par les CSS de l'île de Montréal, dont le CSSDM, pour faire reconnaître les particularités des élèves du territoire montréalais face au processus d'admission au collégial, et ce, afin d'assurer une équité dans les accès aux programmes contingentés. Suivant les mesures mises de l'avant par le MEQ afin d'assurer la gratuité des cours d'été pour les matières à sanction, le CSSDM a choisi d'aller plus loin. La mesure a été élargie à l'ensemble des cours offerts à ses élèves de la 2<sup>e</sup> à la 5<sup>e</sup> secondaire. Ainsi, 2 750 élèves ont bénéficié gratuitement d'un ou de plusieurs cours de rattrapage ou de reprises d'examens du MEQ en juillet et août 2024. Le taux de réussite global dans ce contexte et pour l'offre 2024 est de 62 % : 77 % pour les cours sans épreuve et 25 % pour les reprises d'épreuves MEQ.

**Les arts et la culture : un levier pour la réussite de tous les élèves** — En 2023-2024, le CSSDM s'est doté d'une nouvelle *Politique des arts et de la culture*. Celle-ci encourage l'accès aux institutions culturelles montréalaises et soutient que l'enseignement des arts est un vecteur favorisant l'engagement scolaire et la réussite éducative de tous les élèves. À ce titre, les SÉ mettent en place des initiatives offrant un enseignement artistique de qualité à partir des pratiques efficaces et un accès simplifié aux nombreuses ressources culturelles québécoises afin de fortifier l'appartenance des élèves à notre francophonie.

## 2. Gouvernance du Centre de services scolaire

### 2.1 Conseil d'administration

#### Membres du Conseil d'administration

Selon les dispositions de la *Loi sur l'instruction publique* (LIP), le CA du CSSDM est composé de cinq parents d'élèves, cinq membres du personnel du CSSDM et cinq membres de la communauté. La direction générale et un membre du personnel d'encadrement du CSSDM participent également aux séances du CA.

#### **Membres parents**

**Antoine Gagné**, présidence et membre parent

Assermentation : 7 juillet 2022, pour un mandat d'une durée de 3 ans

**Danny Bouchard**, vice-présidence et membre parent

Assermentation : 6 juillet 2022, pour un mandat d'une durée de 3 ans

**Jonathan Brassard-Potvin**, membre parent

Assermentation : 6 juillet 2023, pour un mandat d'une durée de 3 ans

**Sophie Brière**, membre parent

Assermentation : 12 juillet 2022, pour un mandat d'une durée de 1 an et réélue pour un nouveau mandat du 1<sup>er</sup> juillet 2023 au 30 juin 2026

**Feng Guo**, (à partir du 30 janvier 2024), membre parent

Assermentation : 7 février 2024, pour un mandat prenant fin le 30 juin 2026

**François Laliberté-Auger**, (jusqu'au 31 août 2023) membre parent

Assermentation : 7 juillet 2022, pour un mandat d'une durée de 1 an et réélu pour un nouveau mandat du 1<sup>er</sup> juillet 2023 au 30 juin 2026

#### **Membres du personnel du CSSDM et leurs substituts**

**Marc Benoît**, (jusqu'au 19 mars 2024), membre du personnel de soutien

Assermentation : 23 octobre 2020, pour un mandat d'une durée de 3 ans et réélu pour un nouveau mandat du 1<sup>er</sup> juillet 2023 au 30 juin 2026

**Patrice Forest**, membre du personnel des directions d'établissements

Assermentation : 7 juillet 2023, pour un mandat d'une durée de 3 ans

**Juders Antoine Michel**, membre du personnel d'encadrement

Assermentation : 6 juillet 2023, pour un mandat d'une durée de 3 ans

**Martine Pageau**, membre du personnel professionnel non enseignant

Assermentation : 7 juillet 2022, pour un mandat d'une durée de 3 ans

Substitut : Nathalie Bastien

**Michel Sardi**, membre du personnel enseignant  
Assermentation : 4 juillet 2023, pour un mandat d'une durée de 3 ans  
Substitut : Marie Larivière

### Membres représentant la communauté

**Yazid Djenadi**, membre âgé de 18 à 35 ans  
Assermentation : 7 juillet 2022, pour un mandat d'une durée de 3 ans

**France Dussault**, expertise en matière financière ou comptable ou en gestion des ressources financières ou matérielles  
Assermentation : 8 juillet 2022, pour un mandat d'une durée de 1 an et réélue pour un nouveau mandat du 1<sup>er</sup> juillet 2023 au 30 juin 2026

**Jean-Sébastien Sauvé**, expertise gouvernance, éthique, gestion des risques ou gestion des ressources humaines  
Assermentation : 7 juillet 2022, pour un mandat d'une durée de 3 ans

**Rémi Vuong**, provenant du milieu municipal, de la santé, des services sociaux ou des affaires  
Assermentation : 4 juillet 2023, pour un mandat d'une durée de 3 ans

**Alisha Wissanji**, provenant du milieu communautaire, sportif ou culturel  
Assermentation : 23 octobre 2020, pour un mandat d'une durée de 3 ans et r elue pour un nouveau mandat du 1<sup>er</sup> juillet 2023 au 30 juin 2025

### Autre

**Pierre Fadli**, (jusqu'au 21 mai 2024), siégeant à titre de membre du personnel d'encadrement, sans droit de vote (le poste est demeuré vacant jusqu'à la fin de l'année scolaire)

### Calendrier des séances tenues

Séances ordinaires	Séance extraordinaire
30 août 2023	
22 novembre 2023 (annulée)	
7 février 2024	
27 mars 2024	20 décembre 2023 (annulée)
8 mai 2024	
26 juin 2024	

### Décisions du Conseil d'administration

Les membres du CA ont contribué au projet de révision des politiques et règlements du CSSDM. Cette révision échelonnée par vagues permet de moderniser les encadrements du CSSDM. Au cours de l'année 2023-2024, les membres ont adopté cinq politiques et règlements, dont une mise à jour du Règlement concernant la délégation de fonctions et de

pouvoirs afin que l'organisation demeure agile dans ses décisions. Étant aux aguets de ses nouvelles obligations légales, le CA a également adopté un nouveau Règlement sur la procédure d'examen des plaintes liées aux fonctions. Finalement, le CA a permis de simplifier l'écosystème réglementaire du CSSDM en abrogeant neuf politiques et règlements dont certaines dataient de quelques décennies.

Les membres du CA ont également renouvelé le projet particulier de quatre établissements scolaires du CSSDM. Le projet particulier des écoles alternatives Arc-en-ciel, Atelier et Élan a été renouvelé tout comme celui de l'école internationale de Montréal. Ainsi, les élèves de ces écoles pourront continuer de participer à des projets particuliers de formation notamment en pédagogie active, en éducation internationale, en douance, en enrichissement des sciences, en musique et à vocation artistique. Cette démarche s'inscrit notamment dans l'objectif ministériel relatif au taux de participation des élèves du secondaire du réseau public à un projet pédagogique particulier.

Le CA a créé un comité des services éducatifs et des besoins en espace, chargé de mener des réflexions stratégiques pour garantir l'égalité des chances pour tous nos élèves. Ce comité contribue à l'élaboration et au suivi du PEVR, tout en veillant à offrir des environnements d'apprentissage adéquats, adaptés aux ressources financières disponibles.

## 2.2 Autres comités de gouvernance

### Liste des comités du Conseil d'administration et de leurs membres

Nom du comité	Liste des membres
<b>Comité de gouvernance et d'éthique</b> (art. 193.1 LIP)	<b>Jonathan Brassard-Potvin</b> , membre du CA <b>Juders Antoine Michel</b> , membre du CA <b>Jean-Sébastien Sauvé</b> , membre du CA <b>Pierre Fadli</b> , membre du personnel d'encadrement sans droit de vote qui participe au CA <b>Pascale Gingras</b> , direction générale adjointe <b>Chloé Normand</b> , secrétaire générale <b>Alexandra Schilte</b> , conseillère en éthique
<b>Comité des ressources humaines</b> (art. 193.1 LIP)	<b>France Dussault</b> , membre du CA <b>Martine Pageau</b> , membre du CA <b>Jean-Sébastien Sauvé</b> , membre du CA <b>Anne-Lise Gravel</b> , direction générale adjointe <b>Marie Christine Hébert</b> , direction du SRH
<b>Comité de vérification</b> (art. 193.1 LIP)	<b>Sophie Brière</b> , membre du CA <b>France Dussault</b> , membre du CA <b>Patrice Forest</b> , membre du CA

	<p><b>Rémi Vuong</b>, membre du CA</p> <p><b>Marc Girard</b>, direction générale adjointe</p> <p><b>Krimo Azouaou</b>, (jusqu'au 3 mai 2024), direction du SRF</p> <p><b>Jean-François Mongeau</b>, (à partir du 28 mai 2024), direction du SRF</p> <p><b>Chloé Normand</b>, Responsable de l'application des règles contractuelles</p>
<p><b>Comité des services éducatifs et des besoins en espace (art. 193.1 LIP)</b></p>	<p><b>Antoine Gagné</b>, membre du CA et présidence</p> <p><b>Danny Bouchard</b>, membre du CA</p> <p><b>Martine Pageau</b>, membre du CA</p> <p><b>Michel Sardi</b>, membre du CA</p> <p><b>Alisha Wissanji</b>, membre du CA</p> <p><b>Pascale Gingras</b>, direction générale adjointe</p> <p><b>Jean Ouimet</b>, direction générale adjointe</p> <p><b>Mathieu Desjardins</b>, direction du SOS</p> <p><b>Benoit Thomas</b>, direction des SÉ</p>

### Liste des comités du Centre de services scolaire et de leurs membres

Nom du comité	Liste des membres
<p><b>Comité de parents (art. 189 LIP)</b></p>	<p>Les membres du Comité de parents sont désignés lors de l'assemblée générale annuelle des parents. Il peut y avoir une personne déléguée au Comité de parents par école, ainsi que son substitut.</p>
<p><b>Comité d'engagement pour la réussite des élèves (art. 193.6 LIP)</b></p>	<p><b>Pascale Gingras</b>, direction générale adjointe</p> <p><b>Benoit Thomas</b>, direction des SÉ</p> <p><b>Karima Abouliatim</b>, enseignement en FGJ</p> <p><b>Nathalie Breault</b>, membre professionnel non enseignant</p> <p><b>Karine Galipeau</b>, direction d'une école secondaire</p> <p><b>Claude-May Genty</b>, enseignement en FGJ</p> <p><b>Sandrie Gris</b>, enseignement en FGA</p> <p><b>Agneta Kubik</b>, enseignement en FGJ</p> <p><b>Pascal Laroche</b>, direction d'une école secondaire, offrant des services à des élèves HDAA</p> <p><b>Isabelle Lemieux</b>, enseignement en FGJ</p> <p><b>Karine Lévesque</b>, direction d'un établissement en FP</p> <p><b>Daniel Mailhot</b>, direction d'un établissement en FGA</p> <p><b>Geneviève Matton</b>, membre professionnel de soutien</p> <p><b>Marc Plamondon</b>, membre professionnel non enseignant</p> <p><b>Josée Tétrault</b>, enseignement en FP</p> <p><b>Geneviève Tremblay</b>, direction d'une école primaire</p>

	<b>Mélanie Paré</b> , membre provenant du milieu de la recherche
<b>Comité consultatif de transport (art. 2 Règlement sur le transport des élèves)</b>	<b>Antoine Gagné</b> , membre du CA et présidence <b>Jean Ouimet</b> , direction générale adjointe <b>Sylvain Sénécal</b> , responsable du transport des élèves <b>France Morais</b> , direction d'une école primaire <b>Sylvain P. Caron</b> , représente le Comité de parents <b>Rémi Vuong</b> , membre du CA <b>Estelle Beaudry</b> , représente la STM
<b>Comité consultatif des services aux élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (art. 185 à 188 LIP)</b>	<b>Kiléka Coulibaly</b> , membre parent et présidence <b>Benoit Thomas</b> , représente le CSSDM, sans droit de vote <b>Marie Auroy</b> , membre parent <b>Isabel Brenda Miranda</b> , membre parent <b>Marie Contant</b> , représente le personnel enseignant <b>Karine Coriveau</b> , direction d'une école spécialisée <b>Amélie Denis</b> , représente le personnel enseignant <b>Violette Kabayana</b> , membre parent <b>Richard Ledoux</b> , représente le personnel de soutien <b>Christian Leduc</b> , membre parent <b>Claudine Léveillée</b> , représente le personnel de soutien <b>Martine Pageau</b> , représente le personnel non enseignant <b>Véronique Papineau</b> , membre parent <b>Martin Richard</b> , membre parent <b>Geneviève Roby</b> , représente le personnel non enseignant <b>Kim St-Pierre</b> , membre parent <b>Lucille Doiron</b> , représente les organismes externes offrant des services aux élèves HDAA <b>Vitor Matias</b> , représente les organismes externes offrant des services aux élèves HDAA
<b>Comité de répartition des ressources (CRR) (art. 193.2 à 193.5 LIP)</b>	<b>Isabelle Gélinas</b> , direction générale <b>Benoit Thomas</b> , direction des SÉ (représente les EHDA)A <b>Krimo Azouaou</b> , direction par intérim du SRF <b>Rachel Brassard</b> , direction d'une école secondaire, offrant des services à des élèves HDAA <b>Pascal D'Asti</b> , direction d'une école primaire <b>Marie-Christine De Courcy</b> , direction d'un établissement en FGA <b>Mathieu Desjardins</b> , direction du SOS <b>Isabelle Gaigeard</b> , direction d'une école primaire



	<p><b>Marie Christine Hébert</b>, direction du SRH</p> <p><b>Mario Héroux</b>, direction d'un établissement en FP</p> <p><b>Christian Lacombe</b>, direction d'une école primaire</p> <p><b>Nadine Leduc</b>, direction d'une école secondaire</p> <p><b>André Maisonneuve</b>, direction d'une école primaire, offrant des services à des élèves HDAA</p> <p><b>Luc-Étienne Paris</b>, direction d'une école primaire</p> <p><b>Elisenda Tomas</b>, direction d'une école secondaire</p>
<p><b>Comité de gestion de la taxe scolaire de l'île de Montréal (art. 399 et suivants LIP)</b></p>	<p><b>Yazid Djenadi</b>, membre du CA représentant la communauté</p> <p><b>Rémi Vuong</b>, membre du CA substitut représentant la communauté</p>

Le bilan des comités est disponible en annexe 5.2.

## 2.3 Code d'éthique et de déontologie

Au cours de l'année 2022-2023, aucune contravention au Règlement sur les normes d'éthique et de déontologie applicables aux membres du CA d'un centre de services scolaire francophone n'a été traitée par le comité d'enquête à l'éthique et à la déontologie.

## 2.4 Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics

En vertu de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* (chapitre D-11.1), le CSSDM s'est doté des outils nécessaires pour recevoir et traiter les divulgations (signalements) à l'égard des actes répréhensibles, et ce, depuis le 22 novembre 2018. Au cours de l'année, parmi les 21 divulgations jugées recevables, 2 ont été considérées comme étant fondées.

### Reddition de comptes de la Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics

Reddition de comptes 2023-2024	Nombre de divulgations ou de communications de renseignements
1. Divulgations reçues par la personne responsable du suivi des divulgations (recevables et non recevables)	29
2. Divulgations auxquelles il a été mis fin, en application du paragraphe 3° de l'article 22 (non recevables)	8

<b>3. Divulgations fondées</b> (dont les vérifications ont permis de conclure à un acte répréhensible) <sup>7</sup>	2
<b>4. Divulgations réparties selon chacune des catégories d'actes répréhensibles visées à l'article 4</b> (une divulgation peut compter plus d'une catégorie)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d'une telle loi</li> </ul>	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie</li> </ul>	4
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui</li> </ul>	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité</li> </ul>	9
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le fait, par un acte ou une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement</li> </ul>	11
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible visé aux paragraphes 1 à 5</li> </ul>	0
<b>5. Communications de renseignements, effectuées en application du premier alinéa de l'article 23</b>	0

<sup>7</sup> Il est à noter que des divulgations, sans être fondées au sens de la Loi, ont pu être notifiées à la direction générale afin d'assurer une vigilance à l'égard de la situation rapportée.

## 3. Résultats

### 3.1 Plan d'engagement vers la réussite

#### 3.1.1 Résultats du plan d'engagement vers la réussite

Le contenu de cette section se réfère au [PEVR 2023-2027](#), disponible sur le site internet du CSSDM. Un objectif atteint ne sera pas accompagné d'explication.

#### **Enjeu 1 : Proportion d'élèves dont les résultats sont inférieurs à 70 %<sup>8</sup> en français et en mathématique**

Orientation : Rehausser le niveau de compétences des élèves en littératie et en numératie

Objectif	Indicateurs	Valeurs de départ	Cibles 2023-2024	Résultats 2023-2024
D'ici juin 2027, augmenter la proportion d'élèves dont les résultats sont égaux ou supérieurs à 70 % en français et en mathématique	Proportion d'élèves du primaire dont les résultats sont égaux ou supérieurs à 70 % en français et en mathématique	77,5 %	79 %	77,3 %
	Proportion d'élèves du secondaire dont les résultats sont égaux ou supérieurs à 70 % en français et en mathématique	54,5 %	57 %	54,8 %

#### **Enjeu 2 : Taux de réussite<sup>9</sup> en français et en mathématique des élèves ayant un plan d'intervention**

Orientation : Rehausser le niveau de compétences des élèves en littératie et en numératie

Objectif	Indicateurs	Valeurs de départ	Cibles 2023-2024	Résultats 2023-2024
D'ici juin 2027, augmenter le taux de réussite des élèves ayant un plan d'intervention en français et en mathématique	Taux de réussite des élèves ayant un plan d'intervention en français (primaire et secondaire)	74 %	75,5 %	70,7 %
	Taux de réussite des élèves ayant un plan d'intervention en mathématique (primaire et secondaire)	67,6 %	69 %	63,7 %

<sup>8</sup> Les résultats sont considérés comme vulnérables lorsque sous le seuil de 70 %.

<sup>9</sup> La réussite comprend les résultats de 60 % et plus

### Enjeu 3 : Taux de réussite en français des élèves du secondaire ayant fréquenté une classe d'accueil

Orientation : Rehausser le niveau de compétences des élèves en littératie et en numératie

Objectif	Indicateur	Valeur de départ	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
D'ici juin 2027, augmenter le taux de réussite en français des élèves du secondaire ayant fréquenté une classe d'accueil	Taux de réussite en français des élèves du secondaire ayant fréquenté une classe d'accueil au cours des 5 dernières années	80,4 %	81 %	78 %

### Enjeu 4 : Taux de diplomation et de qualification des EHDAA et des garçons

Orientation : S'assurer que tous les parcours mènent à une première diplomation ou qualification

Objectif	Indicateurs	Valeurs de départ	Cibles 2023-2024	Résultats 2023-2024	
D'ici juin 2027, augmenter le taux de diplomation et de qualification en 7 ans après l'entrée au secondaire	Taux de diplomation et de qualification de l'ensemble des élèves en 7 ans	<b>MEQ</b>			
		84,1 %	84,7 %	84,3 %	
		<b>CSSDM*</b>			
		81,5 %	82 %	82,1 %	
		Taux de diplomation et de qualification des EHDAA en 7 ans	<b>MEQ</b>		
			62,2 %	62,6 %	63 %
	<b>CSSDM*</b>				
	59,5 %		60,5 %	64,2 %	
	Taux de diplomation et de qualification des garçons en 7 ans		<b>MEQ</b>		
			80,1 %	80,7 %	80,3 %
		<b>CSSDM*</b>			
		76,8 %	77,5 %	77,4 %	

\* Cohorte 2016.

## Enjeu 5 : Taux d'interruption des études à la formation générale des adultes

Orientation : S'assurer que tous les parcours mènent à une première diplomation ou qualification

Objectif	Indicateurs	Valeurs de départ	Cibles 2023-2024	Résultats 2023-2024
D'ici juin 2027, augmenter les taux d'évaluation dans les programmes de français et de mathématique de la FGA	Taux d'évaluation en français de la formation générale de base <sup>10</sup>	62,8 %	64 %	62,3 %
	Taux d'évaluation en mathématique de la formation générale de base*	42,5 %	44 %	41 %

## Enjeu 6 : Taux d'abandon des études en formation professionnelle

Orientation : S'assurer que tous les parcours mènent à une première diplomation ou qualification

Objectifs	Indicateurs	Valeurs de départ	Cibles 2023-2024	Résultats 2023-2024	
D'ici juin 2027 : • Diminuer le taux d'abandon des élèves sortants en FP • Augmenter le taux de réussite des élèves en FP	Taux d'abandon des élèves sortants en FP	33 %	30,5 %	41,1 %	
	Taux de réussite en FP	86,8 %	87,5 %	85,3 %	
	Taux d'obtention d'un diplôme en FP après 3 ans (indicateur MEQ)	<b>MEQ</b>			
		80,9 %	81,9 %	83,6 %	
		<b>CSSDM*</b>			
77 %	77,5 %	83,1 %			

\* Cohorte 2020.

## Explication des résultats

**Taux de réussite FGJ** — Depuis l'année scolaire 2020-2021, la proportion d'élèves du primaire et du secondaire obtenant des résultats égaux ou supérieurs à 70 % en français et en mathématique est restée relativement stable. Cependant, on ne peut nier l'impact des variations des modalités d'enseignement en temps de pandémie et du temps de scolarisation sur les taux de réussite des élèves bénéficiant d'un plan d'intervention. En effet, chez ces élèves, les taux de réussite en français ont chuté de 75,1 % en 2020 à 70,7 %, et en mathématique de 68,5 % à 63 %, tous niveaux confondus. On observe ainsi que les élèves vulnérables sont plus fortement touchés par la diminution du temps de scolarisation découlant de la pandémie ou du mois de grève à l'automne 2023. Les mesures de soutien

<sup>10</sup> Formation de base (FBC) et formation de base diversifiée (FBD) confondues, élèves ayant complété le minimum d'heures requis par cours, codes matière ayant au moins 15 élèves. Le taux d'évaluation représente le nombre de résultats obtenus sur le nombre total d'inscriptions par matière.

offertes localement dans le cadre du Plan de rattrapage ministériel n'ont pas eu un impact à court terme, mais elles ont assurément permis de modifier certaines pratiques dans les milieux et contribué à des réflexions au regard de l'organisation des services. Les SE continueront activement à soutenir les démarches amorcées afin de mieux répondre aux besoins de ces élèves.

Nous avons également noté une diminution du taux de réussite en français des élèves du secondaire ayant fréquenté une classe d'accueil au cours des cinq dernières années par rapport à la valeur de départ, bien que ce taux ait montré une amélioration depuis juin 2023, atteignant 76,3 %. Avec les vagues importantes de nouveaux élèves immigrants et les trajectoires migratoires plus difficiles de la majorité d'entre eux, les services pédagogiques doivent continuer de promouvoir les pratiques efficaces et d'assurer un soutien spécifique aux enseignants non détenteurs de brevets dans les classes d'accueil afin d'inverser cette tendance et d'atteindre les objectifs fixés pour 2027.

**Taux de réussite FGA** — La proportion d'élèves qui persévèrent jusqu'aux périodes d'examens en français et en mathématique en formation générale des adultes est en diminution comparativement aux données de 2022-2023. Le taux d'évaluation en français est passé de 62,8 % à 62,3 % et en mathématique de 42,5 % à 41 %. Conséquemment, dans le cadre des étapes de rédaction des projets éducatifs, chaque équipe-centre s'est assurée de déterminer des causes propres à sa clientèle et d'y lier des moyens concrets pour corriger la situation et agir localement sur les facteurs susceptibles de soutenir la persévérance afin de compléter les cours. Les stratégies ont été ciblées collectivement, après une réflexion approfondie et soutenue par l'équipe des services éducatifs. Les récentes avancées en recherche éducative ont ainsi permis de cibler plusieurs pratiques efficaces en enseignement andragogique, reconnues pour favoriser la réussite des élèves adultes. L'année scolaire 2023-2024 a permis de fournir aux centres de formation toutes les informations et le soutien nécessaires pour que les projets éducatifs reposent sur des pratiques éprouvées et permettent une mise en œuvre planifiée.

**Taux de diplomation et d'abandon** — Le taux de diplomation et de qualification est en progression constante depuis les neuf dernières années. Le CSSDM est passé de 69 % pour la cohorte d'élèves qui s'est inscrite en première secondaire en 2008 à 82,1 % pour les élèves qui se sont inscrits en 2016. Différentes mesures mises en œuvre au cours des dernières années ont eu des retombées positives. À cet effet, nous soulignons notamment :

- La mise en œuvre de différents programmes locaux en réponse aux caractéristiques des élèves du 2<sup>e</sup> cycle, visant à soutenir la persévérance et la réussite scolaire;
- Le chantier de Révision de l'offre de service au secondaire, en collaboration avec des chercheurs de l'Université de Montréal — 2018 à 2022;
- La révision de l'offre de service en FGA — 2017-2021.

**FP** — En ce qui concerne l'enjeu 6, soit le taux d'abandon des études en formation professionnelle, on note que le taux d'abandon des élèves sortants a atteint 41,1 % en 2023, dépassant largement la cible de 30,5 %. Par ailleurs, le taux de réussite pour cette clientèle a diminué par rapport à l'année précédente, s'élevant maintenant à 85,3 %. Les hypothèses les plus probables pour expliquer ces résultats sont certainement multifactorielles, mais de

nombreux témoignages recueillis à l’automne confirment que le mois de grève ainsi que le contexte de plein emploi ont eu un effet significatif sur les décisions des adultes en formation. En effet, face à un mois d’interruption de cours, plusieurs adultes ont choisi de se tourner vers le marché du travail, remettant ainsi l’obtention du diplôme à plus tard.

Malgré ces défis, le taux de réussite est resté relativement stable au cours des six dernières années, et le taux d’obtention du diplôme en formation professionnelle après trois ans a nettement progressé pour atteindre 83,1 %, dépassant ainsi la cible de 77,5 %.

Globalement, dans le but de favoriser l’évolution positive des taux de réussite et de diplomation au CSSDM, plusieurs initiatives ont été mises en place en 2023-2024 pour soutenir les établissements. Parmi ces initiatives, on peut souligner les formations sur les pratiques efficaces, les tables de concertation pédagogique des directions axées sur le PEVR, la valorisation des équipes collaboratives, ainsi que les modalités d’accompagnement adaptées aux besoins spécifiques des différents milieux. Bien que ces efforts n’aient pas encore entraîné une augmentation immédiate des taux de réussite ou de diplomation, nous restons convaincus que la cohérence des actions entourant l’appropriation, l’expérimentation et l’application des pratiques efficaces au sein des écoles et des centres de formation devrait, à terme, engendrer des impacts positifs et significatifs sur la réussite de tous les élèves.

### 3.1.2 Objectifs établis par le ministère de l’Éducation

La section 3.1.1 avait pour objectif de mesurer l’atteinte des objectifs que le CSSDM s’était fixés lors de l’élaboration de son PEVR. Cette section vise à répondre aux objectifs ministériels. Les données fournies sont celles de 2022-2023 puisqu’il s’agit des derniers résultats reçus par le MEQ.

Objectif	Indicateurs	Valeurs de départ	Cibles 2023-2024	Résultats 2022-2023
Accroître la réussite des élèves	Proportion des élèves qui obtiennent entre 70 % et 100 % à l’épreuve obligatoire de lecture en français, langue d’enseignement, 4 <sup>e</sup> année du primaire	MEQ (réseau public)		
		70 %	72,5 %	58,9 %
		CSSDM		
		73,5 %	76 %	65,1 %
		MEQ (réseau public)		
		66 %	68 %	72,8 %
	Proportion des élèves qui obtiennent entre 70 % et 100 % à l’épreuve obligatoire de mathématique (compétence Résoudre), 6 <sup>e</sup> année du primaire	CSSDM		
		68,3 %	70 %	74,3 %
		MEQ (réseau public)		
		57 %	60 %	64 %
		CSSDM		
		50,3 %	55,5 %	57,1 %

## 3.2 Lutte contre l'intimidation et la violence

### 3.2.1 Synthèse des événements relatifs à l'intimidation et à la violence déclarés au Centre de services scolaire

Nombre d'établissements scolaires	Signalements Intimidation et/ou violence	Nombre d'établissements scolaires	Signalements Violences à caractère sexuel
137	Aucun événement	166	Aucun événement
40	Moins de 10 événements	10	1 événement
6	De 10 à 19 événements	7	2 ou 3 événements
1	De 20 à 39 événements	1	4 ou 5 événements
1	40 événements et plus	1	6 événements ou plus

Il est à noter que les données recueillies ne couvrent pas la totalité de l'année 2023-2024 et qu'il est tout à fait possible que certains établissements scolaires n'aient pas consigné d'événements ou n'aient pas effectué l'exercice adéquatement. Il faut donc analyser les données en conséquence.

Pour connaître la proportion des interventions qui ont fait l'objet d'une plainte conformément à la procédure de traitement des plaintes prévue par la *Loi sur le protecteur national de l'élève* (LPNÉ), consulter les annexes 5.1.1 et 5.1.2 du présent rapport.

### 3.2.2 Interventions dans les établissements du Centre de services scolaire

Les données rapportées aux tableaux de la section 3.2.1 doivent être interprétées en tenant compte du fait que l'année 2023-2024 a été marquée par l'appropriation des directions d'établissements de nouvelles obligations en lien avec le nouveau processus de traitement des plaintes prévu par la LPNÉ. Afin de bien répondre à ces obligations et dans le but de bien outiller les directions d'établissements, le Bureau des services éducatifs complémentaires (BSEC), avec l'accompagnement d'une firme externe, a procédé au développement d'un outil de consignation et d'aide à l'intervention dans la gestion des situations d'intimidation et de violence, incluant les violences à caractère sexuel. La plateforme EVIO a été implantée officiellement au mois de décembre 2023. Une série de formation portant sur l'utilisation de la plateforme et les bonnes pratiques s'est tenue et certains documents de référence ont été élaborés afin de soutenir les directions d'établissements dans leur appropriation. Un accompagnement personnalisé est également offert aux directions par le BSEC au besoin, dans le cadre de leur offre de service.

## 3.3 Procédure d'examen des plaintes

Conformément aux articles 220.2 et 242 de la LIP, le CSSDM dispose depuis le 29 mars 2024 d'un *Règlement sur la procédure d'examen des plaintes liées aux fonctions du Centre de services scolaire de Montréal*. Ce dernier a remplacé la *Politique sur la résolution des différends entre les parties et l'école* (P2000-1) et le *Règlement sur la résolution des*



*différends et sur le traitement des plaintes formulées par les élèves ou leurs parents ainsi que les plaintes formulées par des tiers (R2012-1).*

Ce nouveau Règlement prévoit un processus de traitement des plaintes qui ne sont pas visées par la LPNÉ.

Privilégiant la résolution des différends par des interventions de proximité, le Règlement en question est fondé sur les objectifs et principes suivants :

- édicter une procédure d'examen des plaintes pouvant provenir d'élèves, de parents ou de tiers;
- favoriser localement une recherche de solutions entre les parties dans un climat sain et empreint de courtoisie;
- à cet égard, tout intervenant du CSSDM interpellé par un élève, son parent ou un tiers, doit le diriger vers la personne appropriée au sens du Règlement;
- répondre aux besoins de soutien et d'information des plaignants relativement à la procédure d'examen des plaintes;
- rechercher des solutions aux différends dans un climat sain et empreint de courtoisie.

Succinctement, la première étape du processus consiste pour l'élève, son parent ou un tiers, en cas de désaccord ou d'insatisfaction de l'exercice d'une fonction par un établissement d'enseignement ou une unité administrative, de s'adresser à la direction d'établissement concernée ou au CSSDM. Cette démarche peut s'effectuer verbalement ou par écrit. La direction d'établissement ou le répondant de l'unité administrative dispose alors d'un délai de 15 jours ouvrables pour transmettre une réponse écrite au plaignant.

Dans un second temps, le plaignant en désaccord avec la réponse ou insatisfait du traitement de sa plainte peut s'adresser à nouveau au CSSDM en fournissant les motifs au soutien. La direction générale adjointe ou la direction de l'unité administrative concernée dispose d'un délai de 15 jours ouvrables pour transmettre une réponse écrite et finale au plaignant.

En somme, pour l'année 2023-2024, nous avons répertorié 65 plaintes liées à l'exercice d'une fonction par un établissement d'enseignement et 116 plaintes liées à l'exercice d'une fonction par un service administratif, pour un total de 181 plaintes. Les motifs qui ont été plus fréquemment invoqués sont les suivants :

- Pour les établissements d'enseignement : Hygiène et propreté, membres du personnel (lorsqu'aucun élève n'est impliqué dans la situation rapportée), bruit et déglacage des cours d'école.
- Pour les services administratifs :
  - Ressources humaines : Dossier employé, services de paie et de recrutement;
  - Organisation scolaire : Transport scolaire;
  - Ressources matérielles : Chantiers de construction, bruit, propreté et qualité de l'air.

### **Loi sur le protecteur national de l'élève**

Pour ce qui est du processus de traitement des plaintes assujetties à la LPNÉ, soit les plaintes liées aux services à l'élève ainsi que des signalements et plaintes en matière d'intimidation et de violence (incluant les actes de violence à caractère sexuel), celui-ci prévoit trois étapes :

1. L'élève ou son parent doit communiquer, verbalement ou par écrit, avec la personne directement concernée ou son supérieur. La personne qui reçoit la plainte dispose d'un délai de 10 jours ouvrables pour y répondre.
2. Si la première étape n'apporte pas de solution satisfaisante ou si le délai de traitement est dépassé, l'élève ou son parent doit s'adresser au responsable du traitement des plaintes du CSSDM en remplissant le formulaire de plainte web approprié. Le Secteur du traitement des plaintes dispose d'un délai de 15 jours ouvrables pour y répondre.
3. Si aucune solution satisfaisante n'est trouvée ou si le délai de traitement est dépassé, l'élève ou son parent peut communiquer avec le protecteur régional de l'élève en remplissant le formulaire de plainte web approprié, par téléphone ou par courriel.

Pour en savoir plus sur les différents processus de traitement des plaintes : <https://www.cssdm.gouv.qc.ca/plaintes/>

Ainsi, en plus des dispositions et des interventions prévues à la LPNÉ et la LIP, il est essentiel de signaler que chaque établissement du CSSDM est doté d'un Plan de lutte contre l'intimidation et la violence dont les modalités s'enclenchent lorsqu'une situation est portée à l'attention de la direction d'établissement ou de tout autre membre du personnel. Durant l'année scolaire 2023-2024, des modifications significatives ont été apportées au Plan de lutte contre l'intimidation et la violence afin de nous conformer aux nouvelles dispositions de la LIP, plus particulièrement en matière d'actes de violence à caractère sexuel.

## 4. Utilisation des ressources

### 4.1 Répartition des revenus du Centre de services scolaire

#### Les objectifs de la répartition annuelle des revenus

*1. Offrir des services de qualité visant à favoriser la réussite des élèves et assurer l'équité*

Assurer une répartition des ressources financières qui permet d'offrir des services de qualité à toute la clientèle scolaire en tenant compte de la mission de l'école québécoise, du plan d'engagement vers la réussite, des projets éducatifs des établissements et des inégalités sociales et économiques des milieux.

*2. Maintenir un haut niveau de compétence des ressources humaines*

Tenir compte, dans la répartition des ressources, des défis liés au recrutement et à la rétention du personnel (insertion professionnelle, expérience employé, etc.).

*3. Prioriser l'autonomie et l'imputabilité*

Favoriser l'autonomie des établissements et des services par la responsabilisation et l'imputabilité, en leur rendant accessibles les ressources financières nécessaires pour répondre aux besoins de leur secteur d'activité et respecter leurs projets éducatifs.

*4. Maintenir l'équilibre budgétaire*

Développer une vision collective de la gestion des ressources financières du Centre de services scolaire qui est centrée autour de l'atteinte et du maintien de l'équilibre financier.

#### Les principes de la répartition annuelle des revenus

*1. Respecter les obligations légales et administratives*

La répartition des ressources financières s'opère dans le respect des obligations découlant des lois, des règlements, des règles budgétaires du ministère, des conventions collectives, des politiques et des autres encadrements s'appliquant au Centre de services scolaire et à ses établissements. De plus, la transférabilité de certaines ressources financières de fonctionnement permet de favoriser l'optimisation de celles-ci.

*2. Conformité avec les orientations*

La répartition des ressources financières se fait avec le plus grand souci d'équité et de transparence et doit tenir compte de la réalisation du plan stratégique du ministère, du plan d'engagement vers la réussite du Centre de services scolaire et des projets éducatifs des établissements.

*3. Respecter la subsidiarité*

La répartition des ressources financières se fait en respectant le principe de subsidiarité, principe selon lequel les pouvoirs et les responsabilités doivent être délégués au niveau approprié d'autorité en recherchant une répartition adéquate des lieux de décision et en ayant le souci de les rapprocher le plus possible des élèves, des autres personnes ou des communautés concernées.

#### *4. Efficience*

En tenant compte des besoins exprimés localement, le Comité de répartition des ressources (CRR) recommande annuellement la centralisation de certaines ressources financières des établissements, afin d'offrir des services plus efficaces aux élèves. Il peut également demander au Centre de services scolaire d'organiser centralement des services qui sont financés par des mesures destinées aux établissements. De plus, afin de répondre adéquatement aux activités qui demeurent centralisées, la répartition des ressources financières doit prévoir les budgets suffisants au Centre de services scolaire et à ses services administratifs.

#### *5. Solidarité*

La solidarité implique la nécessité d'avoir une vision commune et collective de la gestion des ressources à la disposition de chaque unité administrative, favorisant ainsi la mise en commun des ressources disponibles pour les établissements lorsque c'est possible.

#### *6. Concertation*

La répartition des ressources financières doit tenir compte des besoins exprimés par les établissements par l'entremise des mécanismes de concertation au sein du Centre de services scolaire mis en place ou reconnus par le CRR dans le respect des ressources disponibles.

#### *7. Répartition des revenus par enveloppes budgétaires*

Les revenus de subvention, du produit de la taxe scolaire et les autres revenus du Centre de services scolaire sont répartis annuellement, en tenant compte des recommandations du CRR, entre différentes enveloppes budgétaires établies en cohésion avec les différents processus de concertation.

#### *8. Affectation et utilisation des surplus et gestion des déficits*

À la fin de chaque exercice financier, les surplus des écoles et des centres, le cas échéant, deviennent ceux du Centre de services scolaire. L'affectation des surplus et la gestion des déficits font l'objet d'une recommandation annuelle du CRR au CA du Centre de services scolaire.

## **Les critères servant à déterminer les montants alloués**

### *1. Caractéristiques de la clientèle*

Ce critère est utilisé lorsque l'on attribue un niveau de ressource différent en relation avec le type de clientèle. Les types suivants peuvent être notamment utilisés (sans ordre de priorité) :

- Ordre et cycle d'enseignement
- Nombre d'élèves
- Nombre de groupes ou d'équivalent temps plein
- Nombre d'élèves ordinaires, à risque et HDAA
- Nombre d'élèves issus de l'immigration
- Type de classes : régulières, HDAA, accueil, etc.

## *2. Plancher de base*

Ce critère est utilisé lorsque l'on attribue un niveau minimal de ressources pour tous les établissements ou pour certains types de clientèle ou de groupes ou pour des établissements ayant une clientèle ou une superficie moindre.

## *3. Indices de défavorisation*

Ce critère est utilisé lorsque l'on attribue un niveau de ressources différent selon l'indice de défavorisation attribué à chacun des établissements. L'IMSE ou l'indice de seuil de faible revenu publiés par le Ministère sont généralement utilisés.

## *4. Programmes particuliers*

Ce critère est utilisé lorsque l'on attribue un niveau différent de ressources pour les programmes particuliers tels les programmes d'éducation internationale, les concentrations sportives ou artistiques, les programmes de sports-arts-études. Sauf exception, il est de la responsabilité première des milieux ayant instauré ce genre de programmes d'en assumer les coûts.

## *5. Écoles dédiées*

Ce critère est utilisé lorsque l'on attribue un niveau différent de ressources pour les écoles dédiées à mandat particulier, essentiellement les écoles HDAA, pour qui le modèle de répartition ne correspond pas à leur réalité.

## *6. Superficie de l'établissement et nombre de bâtiments*

Ce critère est utilisé lorsque l'on doit assurer un niveau minimum de ressources à des établissements dont la superficie est petite ou un niveau maximum de ressources aux établissements de grande superficie ou un niveau de ressources à ajuster lorsqu'un établissement utilise plusieurs bâtiments.

## *7. Situation financière des établissements*

Ce critère peut être utilisé lorsqu'un établissement est aux prises avec une situation financière difficile, imprévisible et hors de son contrôle.

## *8. Normes d'allocation*

Ce critère est utilisé pour la répartition des revenus associés à des normes d'allocation, dont les différentes mesures dédiées ou protégées. Le CRR tend à être le plus fidèle possible aux normes établies, tout en tenant compte des particularités de certains milieux ou de certaines clientèles.

## *9. Autofinancement*

Ce critère est utilisé pour certaines activités qui permettent d'accroître les services aux élèves, par exemple les services de dîner, les services aux entreprises, les cafétérias, etc.

## *10. La base historique*

Exceptionnellement, ce critère peut être utilisé de façon temporaire ou progressive, afin d'éviter un impact trop important lié au changement de modalités de répartition d'une mesure ou d'une source de financement et par souci d'équité.

## 4.2 Ressources financières

<b>État des résultats</b>		
<b>Pour l'exercice terminé le 30 juin 2024</b>		
	2024	2023 (redressé)
	\$	\$
<b>Revenus</b>		
Subvention de fonctionnement du MEQ	1 143 135 292	1 104 424 660
Subvention d'investissement	8 745 266	244 783 626
Autres subventions et contributions	1 000 036	2 147 512
Taxe scolaire	136 065 121	126 435 402
Droits de scolarité et frais de scolarisation	25 543 057	18 858 259
Ventes de biens et services	76 018 814	80 037 947
Revenus divers	25 447 640	24 598 604
Amortissement de la subvention d'investissement	65 468 686	183 151 272
Gain sur disposition d'immobilisation corporelle	52 185	-
	<b>1 481 476 097</b>	<b>1 784 437 282</b>
<b>Charges</b>		
Activités d'enseignement et de formation	628 660 833	672 247 124
Soutien à l'enseignement et à la formation	326 587 021	318 591 229
Services d'appoint	129 287 227	130 610 379
Activités administratives	54 695 866	47 929 177
Activités relatives aux biens meubles et immeubles	189 741 550	260 667 462
Activités connexes	129 274 158	54 156 765
Charges liées à la variation de la provision pour avantages sociaux	4 676 015	412 600
	<b>1 462 922 670</b>	<b>1 484 614 736</b>
<b>Surplus (Déficit) de l'exercice</b>	<b>18 553 427</b>	<b>299 822 546</b>

## État de la situation financière Au 30 juin 2024

	2024 \$	2023 (redressé) \$
<b>Actifs financiers</b>		
Débiteurs	35 039 508	28 617 282
Subvention de fonctionnement à recevoir	244 984 461	164 426 265
Subvention d'investissement à recevoir	2 304 289 504	2 753 126 737
Subvention de financement à recevoir	129 593 204	136 351 001
Stocks destinés à la revente	219 775	208 189
Placement de portefeuilles	1 670 904	1 804 395
	<b>2 715 797 356</b>	<b>3 084 533 869</b>
<b>Passifs</b>		
Découvert bancaire	5 178 276	4 712 860
Emprunts temporaires	81 880 608	403 706 449
Créditeurs et frais courus à payer	494 415 222	459 401 243
Subvention d'investissement reportée	2 170 078 888	1 961 243 817
Revenus perçus d'avance	35 518 187	17 176 767
Provision pour avantages sociaux	80 049 119	75 373 104
Dette à long terme faisant l'objet d'une promesse de subvention	1 834 640 318	1 953 131 686
Passif au titre des sites contaminés	129 593 204	136 351 001
Autres passifs	404 838 373	399 138 996
	<b>5 236 192 195</b>	<b>5 410 235 923</b>
<b>Dette nette</b>	<b>(2 520 394 839)</b>	<b>(2 325 702 054)</b>
<b>Actifs non financiers</b>		
Immobilisations corporelles	2 455 614 474	2 242 573 760
Stocks de fournitures	3 488 905	2 820 782
Charges payées d'avance	1 770 293	2 232 918
	<b>2 460 873 672</b>	<b>2 247 627 460</b>
<b>Déficit cumulé</b>	<b>(59 521 167)</b>	<b>(78 074 594)</b>

## État du déficit accumulé

	2024 \$	2023 (redressé) \$
Déficit accumulé au début de l'exercice déjà établi	(78 074 594)	(99 901 056)
Redressements avec retraitement des exercices antérieurs	0	(277 996 084)
Solde redressé	(78 074 594)	(377 897 140)
<b>Surplus de l'exercice</b>	<b>18 553 427</b>	<b>299 822 546</b>
<b>Déficit cumulé à la fin de l'exercice</b>	<b>(59 521 167)</b>	<b>(78 074 594)</b>

### 4.3 Gestion et contrôle des effectifs

#### Répartition de l'effectif en heures rémunérées pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024

Catégorie d'emploi	Heures travaillées (1)	Heures supplémentaires (2)	Total d'heures rémunérées (3) = (1) + (2)	Nombre d'employés pour la période visée
1. Personnel d'encadrement	1 208 392,46	0,00	1 208 932,46	741
2. Personnel professionnel	1 616 468,36	14 510,74	1 630 979,10	1 162
3. Personnel enseignant	9 776 474,65	34 183,49	9 810 658,14	10 844
4. Personnel de bureau, technicien et assimilé	6 746 726,20	67 477,22	6 814 203,42	6 799
5. Ouvriers, personnel d'entretien et de service	1 586 862,88	29 687,43	1 616 550,31	1 319
Total en heures	20 935 464,55	145 858,88	21 081 323,43	20 865

#### Résumé du niveau de l'effectif du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024

<b>Cible établie par le ministre de l'Éducation (A)</b> Source : Information transmise par le MEQ via CollecteInfo	21 957 034,63 heures
<b>Total des heures rémunérées effectuées (B)</b> Source : Information transmise par le MEQ via CollecteInfo	21 081 323,43 heures
<b>Ampleur du dépassement, s'il y a lieu</b> Calcul : (C) = (B) – (A)	-
<b>Respect du niveau de l'effectif</b>	Oui



## Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État

### Niveau d'effectifs :

En vertu de la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État*, le CSSDM doit faire état de son niveau d'effectifs. Pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024, le CSSDM a respecté le niveau d'effectif attribué par le Secrétariat du Conseil du trésor.

#### Période du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024

Catégorie de personnel	Total d'heures rémunérées
Personnel d'encadrement	1 208 932,46
Personnel professionnel	1 630 979,10
Personnel enseignant	9 810 658,14
Personnel de bureau, technicien et assimilé	6 814 203,42
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	1 616 550,31
<b>Total</b>	<b>21 081 323,43</b>

## 4.4 Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus

	Nombre de contrats	Montant du contrat (avant taxes)
Contrats de service avec une personne physique	10	635 398 \$
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique	317	161 993 752 \$ (Incluant les options de renouvellement)

## 4.5 Ressources matérielles et informationnelles

### 4.5.1 Ressources matérielles

#### Maintien de l'actif immobilier du 1<sup>er</sup> juillet 2023 au 30 juin 2024

2022-2023 (Année précédente)	2023-2024 (Année de reddition de comptes)		
	Investissements réalisés	Sommes engagées	Sommes non investies ni engagées
47 021 789 \$	229 894 819 \$	157 912 601 \$	13 148 349 \$

## Maintien de l'actif immobilier du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024

2022-2023 (Année précédente)	2023-2024 (Année de reddition de comptes)		
Solde non investi ni engagé	Investissements réalisés	Sommes engagées	Sommes non investies ni engagées
147 621 801 \$	203 520 727 \$	148 899 631 \$	84 490 345 \$

### 4.5.2 Ressources informationnelles

Au CSSDM, les investissements annuels en ressources informationnelles s'élèvent à plus de 9 millions de dollars. Ces investissements sont essentiels pour assurer la pérennité des infrastructures et leur modernisation ainsi que pour répondre aux exigences grandissantes en sécurité de l'information.

En 2023-2024, la priorisation est demeurée au niveau du rehaussement des infrastructures technologiques dans les 185 établissements : rehaussement des réseaux filaire et sans fil, remplacement des ordinateurs désuets, remplacement des outils utilisés dans les classes (tableaux numériques interactifs, tablettes) et acquisition de ressources éducatives numériques.

Bien que ce montant d'investissement puisse sembler élevé, il ne couvre pas l'ensemble des besoins. Par conséquent, le CSSDM s'est doté d'une stratégie de priorisation et d'étalement des rehaussements sur plusieurs années.

## 5. Annexes du rapport annuel

### 5.1 Responsable du traitement des plaintes

5.1.1 [Bilan du responsable du traitement des plaintes](#)

5.1.2 [Rapport annuel d'activité du responsable du traitement des plaintes](#)

### 5.2 [Bilan des comités légaux et institutionnels](#)

### 5.3 [Liste des travaux majeurs](#)

### 5.4 Code d'éthique et de déontologie

5.4.1 [Règlement sur les normes d'éthique et de déontologie applicables aux membres du conseil d'administration d'un centre de services scolaire francophone](#)

5.4.2 [Règles de régie interne du Comité d'enquête à l'éthique et à la déontologie](#)

### 5.5 [Vérification de la connaissance d'une langue autre que le français](#)