



Rapport annuel

Centre de services scolaire de Montréal

2021-2022

Édition 2022

ISBN : 978-2-550-93125-6

Crédits photographiques de la page de couverture :

© École primaire Louisbourg/Éric Carrière

© École primaire Fernand-Séguin/Mélanie Dusseault

© École primaire Saint-Bernardin/Marie-Jade Morneau

© École primaire Sainte-Bernadette-Soubirous/Laetitia Photographe

Publié en décembre 2022

Montréal, Québec.

220209 : Centre de Services scolaires de Montréal

Message de la direction générale

Nous vivons actuellement des transformations positives en tant qu'organisation et c'est en étant persuadée que le Centre de services scolaire de Montréal a tout ce qu'il faut pour devenir la référence en éducation que je vous présente le rapport annuel 2021-2022.

Pour la première fois, selon le plus récent rapport du ministère de l'Éducation (MEQ), notre taux de diplomation et de qualification a atteint la cible ministérielle de 80 %, dépassant ainsi l'objectif de 77 % fixé dans notre plan d'engagement vers la réussite (PEVR) 2018-2022. C'est aussi la première fois que nous dépassons la moyenne provinciale du réseau d'éducation public, ce qui nous positionne dans le peloton de tête des centres de services scolaires au Québec!

Chaque jour, ce sont plus de 106 000 élèves qui empruntent le chemin vers nos établissements et ce sont plus de 16 000 employés qui, quotidiennement, se démarquent par leur expertise et leur volonté d'être des acteurs clés dans la poursuite de notre mission éducative. Œuvrer au sein du plus grand centre de services scolaire au Québec est un défi de taille, mais c'est également pour nos équipes, une opportunité : celle d'outiller pour l'avenir notre clientèle montréalaise tout en tenant compte de sa diversité, de ses besoins et de ses particularités.

Notre priorité, en accord avec les orientations du PEVR, est d'offrir à nos élèves des milieux d'apprentissage inclusifs ayant à cœur leur bien-être et leur réussite. Pour ce faire, c'est au quotidien que nous accompagnons nos équipes-écoles afin qu'elles assurent une formation de qualité à tous les élèves, jeunes et adultes, au sein de nos 187 établissements.

Au cours de la période couverte par ce rapport, sept projets de construction majeurs ont été livrés. Agrandissements, reconstructions, reprises de bâtiment et réhabilitations sont autant de projets d'envergure qui permettent de répondre aux besoins éducatifs des communautés scolaires et des quartiers desservis par le CSSDM. Ainsi, ce sont près de 2 500 élèves qui ont pu bénéficier d'une école neuve ou rénovée. Ces grands chantiers se retrouvent au cœur de la stratégie d'intervention de notre parc immobilier.

Certes, le maintien des actifs immobiliers requiert une somme considérable d'attention et d'investissements et, bien que nous n'ayons pas encore tout le financement nécessaire pour combler le manque à gagner, nos équipes sont à pied d'œuvre pour maintenir nos bâtiments dans des conditions saines et sécuritaires. Nos efforts sont guidés par la volonté d'offrir des lieux d'apprentissage propices à la réussite de chaque élève.

Nos résultats financiers 2021-2022 indiquent que, sur un budget de 1,43 G\$, nous avons atteint l'équilibre budgétaire. Nous sommes heureux de constater les efforts effectués par nos établissements et nos unités administratives. Une saine gestion financière est le fruit d'un travail collectif qui bénéficie prioritairement aux élèves. C'est plus de 95 % du budget qui leur est directement ou indirectement alloué. Tout cela en maintenant les dépenses administratives à 2,93 %, ce qui représente un taux bien en deçà de la moyenne observée au sein des organisations publiques.

L'année scolaire 2021-2022 a été touchée pour une deuxième année consécutive par la pandémie de COVID-19 pour laquelle l'ensemble de notre communauté éducative a été mise à contribution

afin de limiter la propagation du virus et de permettre à nos élèves de poursuivre leurs apprentissages.

Nous devons, au CSSDM, la vitalité de nos milieux à la mobilisation exceptionnelle de tous les acteurs engagés envers notre mission : nos élèves, nos parents, notre personnel, nos partenaires et, depuis le 1^{er} juillet 2022, aux membres de notre nouveau Conseil d'administration (CA).

Au cours de cet exercice, l'organisation a consolidé sa nouvelle gouvernance marquée par l'entrée en poste de la nouvelle équipe de direction générale et d'un conseil d'administration dûment formé. J'en profite pour remercier Mme Francyne Fleury qui a assumé le rôle de directrice générale par intérim avec professionnalisme et bienveillance, de même que M. Jean-François Lachance qui, à titre d'administrateur de la tutelle, a accompagné l'organisation du 16 juin 2021 au 16 juin 2022, en endossant les pouvoirs du conseil.

Nous souhaitons apporter nos couleurs à la voie que prendra notre organisation. L'accompagnement de proximité, les actions concertées et la collaboration soutenue de tous les membres de notre communauté orienteront notre prochain PEVR pour 2023-2027 et les projets éducatifs portés par chacun de nos établissements.

C'est en comptant sur nos forces, talents et expertises que nous continuerons à viser l'excellence de nos services éducatifs afin de faire réussir le plus grand nombre d'élèves et de les outiller à devenir les citoyens de demain.

Au CSSDM, nous sommes déterminés à nous unir pour réussir!

Isabelle Gélinas

Directrice générale

Message du Conseil d'administration

C'est un nouveau chapitre et le début d'une belle collaboration pour le conseil d'administration et la direction générale du Centre de services scolaire de Montréal. Que nous soyons membres parents, du personnel ou de la communauté éducative, nous sommes très heureux de contribuer à cette grande organisation ayant à cœur les intérêts et le bien-être des élèves montréalais.

Depuis une dizaine d'années, je participe et m'engage activement en tant que parent au sein de différents comités et conseils d'établissement du CSSDM et j'ai pu constater à quel point la réussite de chaque élève est au cœur des orientations et décisions. C'est cette volonté de tout mettre en œuvre pour le bien-être et la pleine réalisation des élèves que portent les membres du conseil d'administration, de pair avec les membres de la direction générale.

Tous ensemble, nous souhaitons, par notre engagement, favoriser une saine collaboration entre les différents acteurs du CSSDM. Notre mission commune est d'aider toujours plus d'élèves montréalais à réussir, et à atteindre le plus haut niveau de scolarisation et de qualification.

Au nom du conseil d'administration, c'est un plaisir, doublé d'un immense privilège, de nous mobiliser envers la poursuite de ces objectifs aussi ambitieux que prometteurs.

Bonne lecture,

Antoine Gagné

Président du conseil d'administration

Table des matières

1. Présentation du Centre de services scolaire	6
1.1 Le CSSDM en bref	6
1.2 Services éducatifs et culturels	8
1.3 Faits saillants	9
2. Gouvernance du centre de services scolaire.....	18
2.1 Conseil d'administration.....	18
2.2 Autres comités de gouvernance.....	20
2.3 Code d'éthique et de déontologie.....	24
2.4 Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics	24
3. Résultats	26
3.1 Plan d'engagement vers la réussite.....	26
3.1.2 Objectifs établis par le ministère de l'Éducation.....	40
3.2 Lutte contre l'intimidation et la violence	41
3.3 Procédure d'examen des plaintes	42
4. Utilisation des ressources.....	44
4.1 Répartition des revenus du centre de services scolaire.....	44
4.2 Ressources financières	47
4.3 Gestion et contrôle des effectifs	49
4.4 Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus	51
4.5 Ressources matérielles et informationnelles	51
5. Annexes du rapport annuel	52

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 dispensent une formation de qualité, en tenant 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, secondaire, de formation générale des adultes et de formation professionnelle, le territoire du CSSDM s'étend dans 18 quartiers de la ville de Montréal. La liste des écoles et le territoire peuvent être consultés dans la section « [Trouver une école](#) » du site du CSSDM.

1.1 Le CSSDM en bref

106713 élèves fréquentent un établissement du CSSDM¹

- Formation générale des jeunes (FGJ) : 75 202

Incluant :

- Préscolaire : 8 172
- Primaire : 41 718
- Secondaire : 25 312
- Formation générale des adultes (FGA) : 16 312
- Formation professionnelle (FP) : 15 199

Nombre d'établissements scolaires : 187²

Incluant :

- 121 écoles primaires ordinaires (+ 5 écoles primaires pour Élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage – EHDA)
- 24 écoles secondaires ordinaires (+ 7 écoles secondaires EHDA)
- 3 écoles primaires et secondaires ordinaires (+ 3 écoles primaires et secondaires EHDA)
- 9 écoles de métiers de la formation professionnelle
- 15 centres de la formation générale des adultes

¹ Données officielles au 26 août 2022

² Excluant les annexes

Langue maternelle

FGJ	FP	FGA	
		Incluant la francisation	Excluant la francisation
Français : 52 %	Français : 60,5 %	Espagnol : 25,9 %	Français : 57 %
Arabe : 12,2 %	Arabe : 13,9 %	Français : 25,4 %	Espagnol : 10 %
Espagnol : 6,8 %	Espagnol : 6,7 %	Arabe : 8,8 %	Créole : 9 %
Anglais : 5,2 %	Créole : 5,7 %	Anglais : 6,9 %	Arabe : 8 %
Créole : 2,7 %	Anglais : 2,2 %	Créole : 4,3 %	Autres : 16 %
Autres : 21,1 %	Autres : 11 %	Autres : 28,7 %	

Élèves nés à l'étranger

FGJ	FP	FGA (excluant la francisation)
Québec : 73 %	Québec : 40,7 %	Québec : 57 %
Ailleurs : 27 %	Ailleurs : 59,3 %	Ailleurs : 43 %

Élèves HDAA

Répartition des 12 999 élèves HDAA de la FGJ ³:

- 49 % en classe ordinaire
- 12 % en école spécialisée
- 39 % en classe spécialisée d'une école ordinaire

Classe d'accueil / Soutien linguistique

4 973 élèves en classe d'accueil ou soutien linguistique⁴

- 145 classes préscolaires et primaires
- 56 classes secondaires

Employés au CSSDM

16 151 employés :

- 12 263 réguliers
- 3 888 non réguliers

³ Incluant les codes 10, 11, 12

⁴ Nombre de déclarations d'élèves

1.2 Services éducatifs et culturels

À l'instar de l'année précédente, dans une moindre mesure, l'année scolaire 2021-2022 a été marquée par le contexte pandémique. Au gré des éclosions de COVID-19, les écoles ont dû basculer en enseignement à distance pour de nombreuses classes. Dans ce contexte, les intervenants des écoles ont encore su faire preuve de résilience et adapter leur travail pour assurer la qualité des services éducatifs offerts aux élèves.

En janvier 2022, c'est toute la province qui a dû retourner pour deux semaines en enseignement à distance. Pour soutenir les établissements dans ce mode d'enseignement virtuel, des services personnalisés et différenciés de soutien des enseignants ont été mis sur pied afin de poursuivre le développement des compétences en enseignement à distance et d'assurer un service de qualité aux élèves.

L'année scolaire 2021-2022 a aussi été atypique sur le plan des communications avec les parents. En effet, avec seulement deux bulletins et des rencontres en personne difficiles, en raison des mesures sanitaires, la maîtrise des outils de télétravail et la créativité des milieux ont assuré le maintien de bonnes relations entre l'école et les familles. De nouveaux outils numériques, combinés au savoir-faire des intervenants, ont favorisé le suivi et les actions ciblées auprès des élèves les plus vulnérables, et ce, en rendant la démarche de collaboration plus conviviale pour tous. C'est ainsi que, dès l'automne 2021, la plateforme numérique *Plan d'intervention* a permis à plus de 17 000 élèves d'obtenir le soutien d'un plan d'intervention piloté par leurs enseignants et d'autres intervenants de l'école tout en étant accessible en tout temps pour les parents.

Sur le plan des apprentissages, seul le temps permettra de mesurer l'ampleur des défis postpandémiques. Toutefois, en centrant les efforts autour de l'enseignement des apprentissages à prioriser identifiés par le MEQ, les élèves peuvent être assurés d'un bagage minimal de qualité pour une poursuite normale de leurs études. Pour les plus vulnérables, les enseignants, épaulés par différents intervenants des écoles et des services centraux, continuent d'assurer des services de qualité visant de meilleurs apprentissages et une meilleure intégration à la vie scolaire.

L'année 2021-2022 a aussi été hors norme en ce qui concerne les classes de francisation. En effet, la fermeture des frontières s'est traduite par un nombre réduit de classes d'accueil pour les nouveaux arrivants non francophones comparativement aux années précédant la pandémie. Malgré cette réduction de clientèle, plusieurs projets innovants ont été mis sur pied pour assurer un meilleur apprentissage du français et une meilleure intégration à la vie au Québec alors que les interactions sociales s'avéraient limitées. En partenariat avec des organismes de la communauté, par exemple, des élèves ont pu éviter la glissade de l'été dans leur apprentissage de la langue en ayant la chance de participer à des camps de jours pendant les vacances scolaires.

Quant à la dimension culturelle, l'année 2021-2022 s'est inscrite vers un retour à la normale et des activités culturelles ont été proposées aux élèves en tout respect des mesures sanitaires. Ainsi, de nombreux projets ont pu être réalisés au sein des écoles en profitant, notamment, d'une meilleure maîtrise des plateformes numériques et les visites de lieux culturels ont pu, bien que timidement, recommencer. L'innovation en matière d'accessibilité à la culture s'est notamment illustrée par l'entremise de partenariats avec l'*École en réseau*, la *Cabane à culture*, des artistes ou par les offres d'intervenants culturels comme l'Opéra de Montréal. Ces collaborations

inspirantes ont permis de faire vivre des ateliers diversifiés aux élèves de notre centre de services scolaire, mais aussi à d'autres élèves aux quatre coins de la province.

Finalement, pour un meilleur suivi de la qualité des services éducatifs, mais aussi de la réussite des élèves, le CSSDM s'est doté en 2021-2022 d'un bureau de la culture de données. Par des formations, de la création d'outils, de l'accompagnement et un service-conseil, ce bureau vise un meilleur suivi des élèves et une régulation des moyens mis en place, dont les pratiques enseignantes efficaces, pour assurer leur réussite.

1.3 Faits saillants

Bureau de la direction générale (BDG)

Nouvelle gouvernance – Le processus de désignation des membres du conseil d'administration (CA) du CSSDM s'est terminé en juin 2022. Cette étape déterminante a ainsi mis fin au mandat de l'administrateur provisoire nommé par le gouvernement du Québec en juin 2021 afin d'assumer les pouvoirs du conseil et de consolider la gouvernance.

Le CA est composé de cinq parents d'élèves, cinq membres du personnel du CSSDM et cinq membres de la communauté issus de différents milieux et répartis sur le territoire du centre de services scolaire. Ces personnes expérimentées, reconnues par leurs pairs, représentent la riche communauté éducative du CSSDM grâce à leurs expertises variées et complémentaires.

Au début de l'année scolaire 2022, la nouvelle équipe de la direction générale a été complétée et celle-ci s'engage activement envers la réussite des élèves, de concert avec les autres instances de gouvernance du CSSDM.

Gestion collaborative et de proximité – L'équipe de la direction générale mise sur une approche de gestion collaborative et de proximité auprès des gestionnaires et de l'ensemble du personnel afin de permettre une prise de décision qui s'appuie sur les besoins des élèves et qui offre à chacun toutes les chances de réussite.

Une gestion personnalisée au service des élèves et de leur réussite se traduit par un accompagnement rapproché des équipes s'appuyant sur le profil de la clientèle ainsi que sur les défis pédagogiques et organisationnels de chaque milieu. L'implantation de cette gestion de proximité se fait en concertation avec toutes les parties prenantes.

La directrice générale, Mme Isabelle Gélinas, ainsi que les directeurs généraux adjoints ont amorcé au printemps 2022 une tournée des établissements et des services administratifs afin de s'assurer de bien comprendre les préoccupations et enjeux locaux, de mieux connaître les équipes-écoles et d'échanger sur les visées du CSSDM et les stratégies pour les atteindre.

La collaboration école-famille étant un élément incontournable dans la réussite éducative des enfants et considérant que les parents font partie intégrante de la gouvernance scolaire, la direction générale a assuré une présence régulière au Comité de parents des écoles de Montréal. Elle a aussi instauré des relations étroites et collaboratives avec les divers partenaires, instances et élus provinciaux et municipaux.

Espaces collaboratifs – Les espaces collaboratifs de développement, de concertation et d’accompagnement misent sur l’expérience, la compétence et la synergie entre les divers acteurs au sein du CSSDM pour contribuer à la mission éducative de l’organisation.

En ce sens, l’organigramme du Centre de services scolaire, les tables de concertation, le Comité consultatif de gestion et le Comité de répartition des ressources permettent de mettre de l’avant l’expertise de tous en soutenant l’innovation, l’amélioration des pratiques pédagogiques et l’optimisation des processus administratifs.

Mise en œuvre des recommandations du rapport de la Vérificatrice générale du Québec (VGQ)

– Les recommandations, issues du rapport de la vérificatrice générale et présentées en novembre 2021, ont constitué un levier pour le CSSDM qui cherche activement à soutenir la réussite éducative par une gestion plus éclairée et efficiente au bénéfice des élèves et des établissements.

Dans cet esprit, le fonctionnement du Comité de répartition des ressources (CRR) a été ainsi revisité : l’adoption de règles de régie interne et la révision de l’ensemble des processus permettront d’assurer que ce comité puisse accomplir son mandat d’assurer une répartition des ressources équitable.

Certains travaux ont été entrepris dans le but de mieux recueillir et exploiter les données pertinentes sur les besoins des élèves et les actions des établissements. La création d’un Bureau de la gouvernance de données et du suivi de la réussite permettra d’exploiter le potentiel des technologies numériques pour assurer le suivi régulier des résultats des élèves, de l’évolution de leurs besoins et de l’efficacité des interventions réalisées. Les outils prédictifs permettront aussi de guider le dépistage précoce des élèves en difficulté et d’adapter les stratégies déployées auprès d’eux.

Bureau du secrétariat général (BSG)

Suivant l’entrée en vigueur du *Règlement sur la désignation de membres des conseils d’administration des centres de services scolaires* (le « Règlement ») au mois de mars 2022, le CSSDM et le Comité de parents ont étroitement collaboré dans l’application de celui-ci pour la désignation de cinq membres parents en vue de pourvoir les postes vacants au Conseil d’administration. Également, le processus prescrit a été appliqué pour la désignation de trois membres de la communauté et de deux membres du personnel, en plus du participant aux séances du Conseil d’administration sans droit de vote. Un esprit de collaboration a régné tout au long du processus, et ce, entre tous les acteurs impliqués de près ou de loin dans la mise en œuvre du Règlement.

Le projet d’envergure qu’est la révision des politiques et règlements du CSSDM, dont le Bureau du secrétariat général est porteur, a pris son envol à l’automne 2021. De nouveaux encadrements vont dans le sens d’une refonte ou d’une abrogation de plusieurs textes. L’ensemble des services du CSSDM a collaboré dans le cadre de ce processus. Des outils indispensables incluant des modèles et gabarits ont par ailleurs été élaborés dans le but de bien accompagner les services.

Bureau des affaires juridiques (BAJ)

Depuis le lancement de sa plateforme numérique à l'intention des gestionnaires des services centraux et des établissements scolaires, le Bureau des affaires juridiques a substantiellement alimenté son offre. Sous forme de capsules d'information, de modèles et de documents de référence, ces outils thématiques visent à faciliter l'accès à de l'information vulgarisée, pertinente et à jour portant sur les encadrements légaux relatifs au milieu scolaire. Parmi les outils conçus au cours de cette année, on trouve notamment :

- Des guides de bonnes pratiques relatifs aux dossiers de l'élève
- Des formulaires facilitant la transmission de renseignements auprès du Service de Police de la Ville de Montréal et de la Direction de la protection de la jeunesse
- Une formation sur la gestion contractuelle et ses documents de référence
- Une mise à jour de la formation sur la présence policière en milieu scolaire
- Une procédure en cas de sinistre

Le BAJ a également développé une capsule vidéo diffusée lors des assemblées générales des parents qui énonce les fonctions du conseil d'établissement ainsi que les rôles et les responsabilités des membres afin d'encadrer et d'uniformiser les pratiques au sein des établissements. Plusieurs autres outils, modèles et formations ont également été développés afin de soutenir les directions dans la mise en place de leurs conseils d'établissements. Le déploiement de ces outils technologiques s'inscrit dans une volonté du BAJ de soutenir en amont les diverses unités administratives afin qu'elles puissent remplir adéquatement leurs obligations légales et prévenir les situations présentant des risques institutionnels.

Bureau des directions d'unité (BDU)

Culture de collaboration – Pour soutenir une culture de collaboration et d'innovation, les directions d'unité et les cadres des Services pédagogiques et des Services à l'élève ont, pour une quatrième année, travaillé en communautés de pratique (COP). Ainsi, 72 % des directions d'établissement y étaient mobilisées afin de partager des connaissances, de renforcer leur leadership pour mettre en œuvre des pratiques collaboratives au sein de leur établissement et d'établir les liens de cohérence entre les activités de la communauté de pratique et les orientations du PEVR et ainsi contribuer à l'atteinte de ses objectifs. Des communautés d'apprentissage professionnelles ont été mises en place dans certains établissements où des enseignants ont partagé leurs réflexions, se sont questionnés, ont implanté des pratiques efficaces et ont développé une culture de collaboration favorisant la réussite de tous les élèves. Pour 2022-2023, l'ensemble des directions d'établissement participera à une COP.

Offre de service au secondaire – Au cours de la dernière année, l'équipe de la révision de l'offre de services au secondaire a connu une grande avancée dans la mise en œuvre de son plan d'action. Elle a également été capable d'amorcer une analyse grâce aux premières données récoltées quant à l'atteinte de ses objectifs. Tel que déterminé en 2020-2021, un accompagnement étroit de onze écoles qui démontrent des besoins particuliers (diminution de clientèle, offre peu diversifiée, enjeu de réputation, etc.) a été fait. Les données acquises par le projet nous démontrent entre autres :

- la proportion d'élèves inscrits à des options est passée de 29 % à 50 % en 3 ans;
- une augmentation de 35 % à 41 % de parents d'élèves du 3^e cycle qui indiquent avoir l'intention de fréquenter l'école secondaire du quartier;
- une bonification de 19 partenariats;
- la refonte de 19 nouveaux sites Web;
- une augmentation de 38 % à 46 % de la proportion d'élèves du 1^{er} cycle ayant accès aux activités parascolaires de leur choix; et
- la mise en place de l'initiative de collaboration interne : COP Plein air.

L'équipe poursuit la collecte de données suite aux différentes évaluations (quantitative et qualitative) afin de continuer à dresser le portrait des retombées du projet, ce qui permettra d'assurer la pérennité de celui-ci.

Bureau des communications et de la participation citoyenne (BCPC)

Reprise des événements en présentiel – Marquée par l'assouplissement des mesures sanitaires, l'année scolaire 2021-2022 s'est terminée sous le signe des festivités. Au printemps dernier, trois écoles primaires récemment agrandies se sont animées pour accueillir élèves et membres du personnel à l'occasion de cérémonies d'inauguration. Hier des chantiers, aujourd'hui des lieux de célébration, les écoles Saint-Bernardin, Louisbourg et Fernand-Seguin (pavillon Hubert-Reeves) ont rassemblé la communauté scolaire pour souligner l'aboutissement de travaux majeurs.

Le retour en force des Extras, une cérémonie soulignant chaque année la réussite éducative d'élèves finissants au secondaire, à la formation générale aux adultes et à la formation professionnelle, a suivi ce même élan. La combinaison festive en présentiel a été grandement appréciée des récipiendaires et de leurs invités : une remise de prix introduite et clôturée par des prestations musicales et dansantes.

Présence du CSSDM dans les médias – En 2021-2022, témoignant de l'importance de son rôle dans le réseau de l'éducation et dans la métropole, le CSSDM a été un interlocuteur privilégié des médias en ayant traité plus de 500 demandes d'information. Au cours de la dernière année, la proactivité s'est inscrite dans nos démarches en matière de relations médias. Issue d'une volonté d'anticipation et de transparence, cette approche média préconise un temps de réponse plus rapide, la disponibilité des membres de la direction générale et d'experts du CSSDM pour des entrevues et des reportages dans les divers milieux et le rayonnement des partenariats avec la communauté.

Campagne de recrutement – Le BCPC, en partenariat avec le Service de la gestion des personnes et du développement des compétences (SGPDC), a bonifié sa campagne de communication liée au recrutement afin de pourvoir tous les postes et ainsi être en mesure de mener à bien la mission éducative du CSSDM. La mise en lumière d'ambassadrices et d'ambassadeurs a permis de produire une campagne proche de la réalité des employés et de celle des candidats potentiels. La campagne a été répartie sur différentes périodes de l'année pour prolonger notre plage de recrutement et attirer plus de candidats à des moments stratégiques.

En parallèle, d'autres campagnes se sont déployées en 2021-2022 pour les centres de la FP, de la FGA et de la Formation continue ainsi que pour la valorisation des écoles secondaires (révision de l'offre de services) et l'inscription au primaire.

Services pédagogiques (SP)

Journées pédagogiques institutionnelles sur l'évaluation – En juin 2022, l'équipe des Services pédagogiques concluait le travail des trois dernières années sur la thématique de l'évaluation des apprentissages. Une dernière journée pédagogique institutionnelle (JPI) impliquant les différents acteurs a permis une réflexion commune sur les différentes étapes inhérentes à l'exercice du jugement professionnel lors de l'évaluation des apprentissages. Ces journées visaient une meilleure cohérence dans les processus d'évaluation afin qu'elle soit avant tout au service des apprentissages des élèves, comme stipulé dans la *Politique d'évaluation (ministère de l'Éducation - MEQ, 2003)*. Les conférences des chercheurs invités, les ateliers proposés et les outils présentés ont permis à tout le personnel concerné de cheminer dans le cadre de cette orientation. Il a été démontré qu'avec une bonne planification s'appuyant sur les étapes de la démarche d'évaluation et sur une diversification des traces, il est possible d'évaluer autrement et, ainsi, soutenir des pratiques pédagogiques efficaces favorisant la réussite des élèves.

Des formations de pointe pour les adultes – En collaboration avec les professionnels des Services pédagogiques et les milieux, deux nouvelles formations ont été mises de l'avant dans les centres de formation professionnelle du CSSDM afin de répondre aux besoins émergents :

- Approbation de l'attestation d'études professionnelles (AEP) en mécanique de vélo;
- Mise en œuvre de la formation Santé, assistance et soins infirmiers accélérés à l'École des métiers des Faubourgs de Montréal (ÉFMF).

Projet Soutenir pour réussir – Le projet *Soutenir pour réussir* a vu le jour en 2019 avec une école et un organisme communautaire. En 2021-2022 le projet s'est élargi à 11 écoles primaires, 2 secondaires et 8 organismes communautaires répartis dans 7 quartiers. À travers des activités ludiques et par une approche bienveillante axée sur le plaisir, les ateliers animés dans le cadre de ce projet ont offert un espace privilégié de parole, d'échange et de socialisation pour les élèves issus de l'immigration. Ils ont permis de considérablement augmenter les occasions de parler et de pratiquer le français à l'extérieur de l'école. Le projet a été développé et soutenu par une équipe d'intervenants du CSSDM – agents de service social aux collaborations écoles-familles immigrantes et conseillères pédagogiques en accueil – en collaboration avec les organismes des différents quartiers et des écoles points de service accueil.

Services à l'élève (SAÉ)

Les services éducatifs complémentaires au service de la mission des écoles : des projets inspirants – En continuité avec *Le plan de relance de l'éducation* du MEQ, le Bureau des services éducatifs complémentaires a rendu disponible aux acteurs du CSSDM et aux partenaires de la santé, des organismes communautaires et autres commissions scolaires et centres de services scolaires de la province le [Répertoire d'activités EKIP](#). Ce répertoire offre des activités clés en main en soutien au développement des compétences sociales et émotionnelles des élèves du primaire.

Le CSSDM s'est allié à d'autres CSS francophones, l'Université Laval et l'Université de Montréal pour permettre le développement, la pérennité et la gratuité pour chaque école de l'outil SEVEQ (Sécurité et violence à l'école dans les établissements d'enseignement québécois), un outil de portrait de situation en matière de violence à l'école. À terme, ce portrait des élèves de 6 à 9 ans

du primaire permettra d'orienter plus facilement la mise en place des mesures préventives de la violence à l'école. Ce projet a pu voir le jour grâce à un financement du ministère de la Santé et des Services sociaux visant le partage de l'expertise en matière de bien-être à l'école à l'ensemble de la province.

Le projet local des *Mini-maisons de la culture* soutenu par le bibliothécaire instigateur du projet rejoint plus de 1 000 classes du CSSDM. Ce projet a attiré l'attention de la Bibliothèque et Archives nationales du Québec ainsi que du ministère de la Culture et des Communications qui nationalisent le projet maintenant rendu disponible à l'ensemble du Québec sous le nom *Les cabanes à culture*.

Service de l'organisation scolaire (SOS)

Au cours de la dernière année scolaire, le Service de l'organisation scolaire :

- a participé activement, en collaboration avec d'autres services, à la mise en place de solutions permettant la continuité des services dans des espaces sains et sécuritaires à des milliers d'élèves durant la mise en chantier de travaux importants;
- a instauré le 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;
- a poursuivi le déploiement du soutien alimentaire sur l'ensemble du territoire au bénéfice des élèves, peu importe l'école qu'ils fréquentent; et
- a participé activement au comité pour la mise en place de motifs d'absence uniformisés pour l'ensemble des écoles. Cette initiative constitue la première étape pour assurer l'accès à des données d'analyse fiables afin d'identifier les moyens à mettre en place pour favoriser la réussite des élèves.

Service de la gestion des personnes et du développement des compétences (SGPDC)

Recrutement – Le CSSDM a procédé à 2 612 nouvelles embauches au cours de l'année 2021-2022. Dans un contexte de pénurie et de grande mobilité de la main-d'œuvre, des stratégies innovantes ont été mises de l'avant pour attirer de nouveaux candidats telles que :

- la présence accrue sur les réseaux sociaux par le déploiement d'une campagne d'attraction mettant en scène des employés ambassadeurs;
- la tenue de multiples événements de recrutement en ligne avec des étudiants et des candidats qualifiés;
- l'élargissement des critères d'embauches;
- l'augmentation du nombre de stagiaires qui constituent un bassin de recrutement de choix;
- la consolidation du programme de référencement; et
- le recrutement à l'international d'enseignants en adaptation scolaire et d'orthophonistes.

Logiciel d'affectation – Afin d'améliorer l'expérience employé, le CSSDM a implanté la deuxième phase de l'application qui permet au personnel enseignant suppléant de choisir (selon leur priorité d'affectation) des suppléances de 10 jours et moins parmi les suppléances à pourvoir dans les écoles primaires et les écoles spécialisées. Les enseignants suppléants peuvent ainsi faire leurs

choix à travers cette application agile disponible sur toutes les plateformes, y compris les téléphones intelligents. Le personnel enseignant est en mesure de planifier les suppléances qu'il effectuera sur une période de dix jours et de se préparer en conséquence :

- les plages horaires pour effectuer les choix de suppléance sont déterminées et connues et permettent au personnel enseignant une meilleure gestion du temps;
- l'accès à la plateforme est facile puisqu'accessible par le biais d'un téléphone intelligent et l'application est conviviale;
- la plateforme permet au personnel enseignant suppléant d'avoir accès à l'avance à la planification ou au travail laissé par le personnel enseignant remplacé, s'il y a lieu;
- le personnel enseignant a accès à l'éventail des demandes de suppléance dans les écoles primaires et spécialisées; et
- le personnel enseignant peut choisir des journées de suppléance dans son champ d'enseignement, mais également dans les autres champs d'enseignement, s'il le souhaite.

Renforcement des expertises du personnel – Afin de renforcer les expertises éducatives, administratives et pédagogiques de son personnel, le CSSDM a implanté des outils pour permettre à tous ses employés de s'engager dans un processus de développement des compétences et des outils professionnels. Les gestionnaires ont été invités à identifier les priorités de développement professionnel de leur unité et chaque employé a été convié à participer à minimalement une activité de développement professionnel au cours de l'année scolaire.

Le CSSDM a également implanté un système de gestion des apprentissages qui permet l'accès et la gestion de la formation en ligne synchrone et asynchrone. Un guide à l'intention des formateurs du CSSDM en matière de formation en ligne synchrone a été élaboré et diffusé, afin d'assurer une offre en ligne de qualité. Les mesures d'insertion professionnelle se sont intensifiées particulièrement à l'intention des directions et directions adjointes d'établissement, des enseignants, des secrétaires d'école, des éducatrices et des techniciennes en service de garde ainsi que des ouvriers d'entretien.

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

Le Bureau de la formation continue a œuvré à l'amélioration et au déploiement d'AEP en partenariat avec le MEQ pour la clientèle des centres de formation professionnelle dans un objectif de répondre à des besoins de main-d'œuvre selon les priorités régionales.

Un partenariat avec le regroupement économique et social du Sud-Ouest et de Services Québec a été développé dans le but de favoriser la persévérance d'une population plus éloignée du marché du travail.

Une organisation structurée de reddition de compte avec le Bureau des affaires juridiques a été mise en place afin d'assurer une meilleure conformité avec les bonnes pratiques établies et les règles d'éthique et de gouvernance de haut niveau du CSSDM.

Les directions ont collaboré dans la réalisation de portraits de situation de leur école afin d'effectuer une priorisation pour l'année 2022-2023.

Bureau des projets en développement – Des acteurs communautaires tels que Montréal International et 71 partenaires privés ont été intégrés en renforçant l'expertise administrative

entre le SDIP et les centres de formation professionnelle afin de promouvoir les formations et maximiser la fréquentation et la diplomation de la population du grand Montréal.

Service des ressources matérielles (SRM)

Au cours de l'année :

- 7 projets majeurs (3 agrandissements, 2 reprises d'un bâtiment excédentaire avec réhabilitation, 2 démolitions/reconstruction) ont été livrés pour répondre aux besoins sur notre territoire.
- Près de 80 projets de maintien ou de remise en état des bâtiments sont en cours de réalisation ou ont été complétés. Ces projets représentent un investissement d'environ 140 M\$ en 2021-2022.

Le déploiement officiel de l'équipe spécialisée en avant-projets et programmes s'est fait au courant de l'année.

- Ainsi, plus de 35 projets ont été regroupés sous 10 programmes et 15 avant-projets d'ajout d'espace et de réhabilitation majeur ont été mis de l'avant.
- Cette équipe a permis de formaliser la phase d'avant-projet dans le processus de gestion de projet ainsi que la mise en place d'une gouvernance par programme qui a permis de coordonner, arrimer et communiquer les projets ayant des objectifs de réalisation communs et interreliés.
- Rappelons que cette équipe a été déployée pour répondre aux enjeux liés à la multiplication des travaux majeurs de réhabilitation des bâtiments et de création d'espaces transitoires. Ces travaux majeurs représentent le cœur de la stratégie d'intervention sur le parc immobilier.

Plusieurs applications de mesures pour une bonne qualité de l'air dans nos écoles ont eu lieu au cours de l'année, dont :

- 6 560 lecteurs de paramètre de confort (CO₂, température et humidité) ont été installés dans les locaux d'apprentissage;
 - Les valeurs des paramètres consultées à distance indiquent pour la majorité des classes des moyennes quotidiennes acceptables ou optimales selon les critères du MEQ.
- des visites de sensibilisation à l'ouverture des fenêtres et à l'ajustement de la ventilation et du chauffage ont été réalisées;
- des projets de nettoyage de système de ventilation dans 8 bâtiments pour environ 2 M\$;
 - Ceci complète la tournée de nettoyage des systèmes de ventilation mécaniques. Tous les systèmes ont été nettoyés en 10 ans. La deuxième tournée commence et des inspections après 5 ans ont été ajoutées au programme.
- l'inspection de l'état de salubrité de système de ventilation dans 18 établissements;
- des travaux correctifs d'entretien pour plus de 700 000 \$;
- l'installation d'échangeurs d'air lorsque nécessaire, soit dans deux écoles; et
- les inspections des matériaux contenant de l'amiante, les mesures de radon, le contrôle du monoxyde de carbone et le contrôle des poussières durant les travaux se font en

continu et de façon systémique par l'application de notre Programme de la qualité de l'air intérieur.

Service des technologies de l'information (STI)

Grandement perturbée par la pandémie, l'offre de service a été concentrée au soutien des établissements en leur procurant des outils pour l'enseignement à distance ainsi que le soutien requis tel que l'implantation de la plateforme d'enseignement à distance MOODLE pour le secondaire, la création d'une nouvelle plateforme permettant au personnel non enseignant de participer aux séances d'affectation à distance et la création de nouveaux formulaires permettant l'inscription à distance des élèves en FGA.

Afin d'offrir un soutien aux établissements lors de la rentrée de janvier 2022, le service a préparé et livré plus de 1 488 équipements pour permettre le travail à distance des élèves. Aussi, pour améliorer l'offre de service de soutien de proximité dans les établissements, des opérateurs ont été ajoutés, permettant de répondre plus rapidement aux différentes demandes.

Nous avons aussi poursuivi le déploiement des 15 mesures de sécurité de l'information exigées par la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*. Mentionnons le déploiement d'un nouvel antivirus de dernière génération ainsi que les quatre capsules de formation sur la cybersécurité qui a été rendue obligatoire à tous les employés.

Les technologies de l'information ont démontré, hors de tout doute, leur importance dans la réussite scolaire de nos élèves.

Service des ressources financières (SRF)

Le SRF a travaillé avec les caisses Desjardins afin de créer une plateforme de collecte de fonds numérique. Cette plateforme nommée « La fabrique à projets » sera accessible à tous nos établissements durant l'exercice 2022-2023.

2. Gouvernance du centre de services scolaire

2.1 Conseil d'administration

Membres du conseil d'administration

À défaut d'avoir suffisamment de membres sur son conseil d'administration, le CSSDM a été placé sous tutelle en juin 2021. Cette tutelle a été levée en juin 2022, date à laquelle un nouveau conseil d'administration a été formé. Pendant cette période, un administrateur nommé par le MEQ a agi en lieu et place du conseil d'administration.

Membres parents

Les cinq postes des membres parents ont été vacants pendant une majeure partie de l'année 2021-2022. Ils ont été comblés en juin 2022 pour une entrée en fonction le 1^{er} juillet.

Membres du personnel du CSSDM et leurs substituts

Pierre-Gérald Jean, membre représentant le personnel enseignant

- Substitut : Nadia Abderrahim
- Assermenté en date du 23 octobre 2020, pour un mandat d'une durée de 3 ans

Marc Benoît, membre représentant le personnel de soutien

- Substitut : Sylvie Tremblay
- Assermenté en date du 23 octobre 2020, pour un mandat d'une durée de 3 ans

Annie Bourgeois, membre représentant le personnel d'encadrement

- Assermentée en date du 23 octobre 2020, pour un mandat d'une durée de 3 ans

Isabelle Perreault, membre représentant le personnel d'encadrement

- Assermentée en date du 23 octobre 2020, pour un mandat d'une durée de 2 ans

Patrice Forest, membre représentant le personnel d'encadrement

Membres représentants de la communauté

Alisha Wissanji, issue du milieu communautaire, sportif ou culturel

- Assermentée en date du 23 octobre 2020, pour un mandat d'une durée de 3 ans

Linda Cazale, issue du milieu municipal, de la santé, des services sociaux ou des affaires

- Assermentée en date du 23 octobre 2020, pour un mandat d'une durée de 3 ans

Autre

Jérôme Gariépy, siégeant à titre de membre du personnel d'encadrement, sans droit de vote.

Calendrier des séances tenues

Séances ordinaires	Séances extraordinaires
31 août 2021	
27 octobre 2021	
24 novembre 2021	25 août 2021
15 décembre 2021	10 novembre 2021
16 février 2022	1 ^{er} février 2022
23 mars 2022	15 juin 2022
10 mai 2022	
8 juin 2022	

Décisions de l'administrateur de la tutelle en lieu et place du Conseil d'administration

Nouvelle équipe de direction – Au cours de l'année 2021-2022, une nouvelle équipe a été nommée à la Direction générale du CSSDM. Dans le cadre du processus de nomination de la Directrice générale, deux membres du Conseil d'administration représentant la communauté ont siégé sur le comité de sélection. Les nouveaux membres ont été désignés pour mener à bien la mission de l'organisation, atteindre les objectifs assignés et y consolider le bon fonctionnement institutionnel. La nouvelle équipe se déploie comme suit :

- **Isabelle Gélinas, directrice générale**, à partir du 14 février 2022. Cette décision a été prise lors de la séance ordinaire du 15 décembre 2021. Mme Gélinas a été nommée en remplacement de Mme Francyne Fleury, directrice générale par intérim.
- **Stéphane Chaput, directeur général adjoint** à la gestion de la performance financière et de l'efficacité opérationnelle, à partir du 22 novembre 2021. Cette décision a été prise lors de la séance du 27 octobre 2021.
- **Pascale Gingras, directrice générale adjointe** à la gestion des personnes et des pratiques d'encadrement, à partir du 3 janvier 2022. Cette décision a été prise lors de la séance du 10 novembre 2021.
- **Anne-Lise Gravel, directrice générale adjointe** à la gestion des personnes et du développement des compétences, aux communications et au bureau de projets institutionnels et de l'efficacité organisationnelle. Mme Gravel débuta officiellement ses fonctions le 15 août 2022, mais la décision a été prise lors de la séance extraordinaire du 15 juin 2022.

À noter que M. **Jean Ouimet, directeur général adjoint** à la gestion des services éducatifs et de l'organisation scolaire, poursuit son mandat et complète l'équipe de la Direction générale.

Délégation de fonctions et de pouvoirs au CSSDM – Une large révision du *Règlement concernant la délégation de fonctions et de pouvoirs à la Commission scolaire de Montréal (R2011-1)* a eu lieu tout au long de l'année, en collaboration avec la Direction générale et l'ensemble des services. Ce nouveau règlement plaide pour un rehaussement du niveau d'imputabilité des gestionnaires, une fluidité des processus décisionnels et une meilleure répartition des rôles et des fonctions entre les différents cadres et instances de l'organisation. Le nouveau *Règlement concernant la délégation de fonctions et de pouvoirs au Centre de services scolaire de Montréal* tient aussi

compte de paramètres concrets tels que l’augmentation des prix et son impact sur les contrats que le CSSDM est amené à conclure. Ainsi, c’est un souci d’efficacité, de transversalité et de proximité qui a présidé l’adoption du nouveau règlement principalement bâti sur le recours à la subsidiarité. Le nouveau texte a été adopté à la séance du 8 juin 2022 et est entré en vigueur le 1^{er} juillet 2022. Il remplace de fait l’ancien Règlement *R2011-1*, lequel a été abrogé par la même occasion.

Implication des membres du Conseil d’administration – Nonobstant la mise sous tutelle, les membres du Conseil d’administration ont maintenu leur engagement et intérêt dans la gouvernance du CSSDM, notamment en siégeant sur le Comité de révision lorsque cette instance fut choisie par un élève ou un parent dans le processus du traitement des plaintes. Également, deux membres de la communauté ont été désignés respectivement à titre de représentant et substitut pour assurer une représentativité du CSSDM au Comité de gestion de la taxe scolaire de l’île de Montréal, en participant aux rencontres et en faisant état des travaux entrepris par ce comité auprès de l’organisation.

2.2 Autres comités de gouvernance

Liste des comités du conseil d’administration et de leurs membres

Nom du comité	Liste des membres
Comité de gouvernance et d’éthique (art. 193.1 LIP)	Ce comité a été inactif en 2021-2022.
Comité de vérification (art. 193.1 LIP)	Ce comité a été inactif en 2021-2022.
Comité des ressources humaines (art. 193.1 LIP)	Ce comité a été inactif en 2021-2022.

Liste des comités du centre de services scolaire et de leurs membres

Nom du comité	Liste des membres
Comité consultatif de gestion (art. 183 LIP)	Les membres du Comité consultatif de gestion sont la direction générale, les directions de service et les directions d’établissement.
Comité consultatif des services aux élèves handicapés ou en difficulté d’adaptation ou d’apprentissage (CCSEHDAA) (art. 185 LIP)	Diane Beaudet , membre du Comité de parents; Ève D’Amours Bélanger , membre du Comité de parents; Catherine Bond , membre du Comité de parents; Dominique Chandonnet , membre du Comité de parents; Marilou Couture , membre du Comité de parents (jusqu’au 25 janvier 2022); Kiléka Coulibaly , présidente du comité, membre du Comité de parents; Dominique Delaroche , membre du Comité de parents; Brigitte Liotard , membre du Comité de parents; Marie-Claude Ménard , membre du Comité de parents; Anie Ouellet , membre du Comité de parents;

	Dominique Saumur, membre du Comité de parents; Marie Contant, enseignante en difficulté d'adaptation à l'école primaire De l'Étincelle, offrant des services à des élèves HDAA; Amélie Denis, enseignante en difficulté d'adaptation à l'école primaire De l'Étincelle, offrant des services à des élèves HDAA (à compter du 10 mai 2022); Geneviève Roby, psychologue aux Services à l'élève; Claudine Léveillé, technicienne en éducation spécialisée à l'école primaire De l'Étincelle, offrant des services à des élèves HDAA; Richard Ledoux, éducateur en service de garde à l'école primaire Le Plateau; Martin Sévigny, direction à l'école secondaire de la Lancée, offrant des services à des élèves HDAA (jusqu'au 25 janvier 2022); Benoît Laforest, directeur des Services à l'élève (représentant de la direction générale, sans droit de vote) (jusqu'au 8 mars 2022); Marie-Ève Roger (à compter du 10 mai 2022); Sophie Desjardins, conseillère pédagogique aux Services à l'élève; Jacinthe Dion, Avocate et médiatrice, Centre de pédiatrie sociale en communauté – Centre de Côte-des-Neiges; Lucille Doiron, directrice générale, Institut des troubles d'apprentissage; Nathalie Poirier, professeure, UQAM, département de psychologie.
Comité consultatif de transport (art. 188 LIP)	Ce comité a été inactif en 2021-2022.
Comité de parents (art. 189 LIP)	Les membres du Comité de parents sont désignés lors de l'assemblée générale annuelle des parents. Il peut y avoir un délégué au Comité de parents par établissement, ainsi qu'un substitut.
Comité de répartition des ressources (art. 193.2 LIP)	Isabelle Gélinas, présidente du CRR, directrice générale; Christian Lacombe, direction de l'école primaire Saints-Martyrs-Canadiens (unité 3); Patrick Béchard, direction de l'école primaire Bedford (unité 4) (jusqu'au 6 avril 2022); Sylvain Cléroux, direction de l'école primaire Saint-Marc (unité 5) (jusqu'au 1^{er} janvier 2022); Pascal D'Asti, direction de l'école primaire Louis-Dupire (unité 5) (à compter du 1^{er} janvier 2022); Elisenda Tomas, direction de l'école primaire Saint-Pierre-Claver (unité 6); André Maisonneuve, direction de l'école primaire Léonard-De-Vinci, avec point de service pour élèves HDAA; Karine Galipeau, direction de l'école secondaire Louise-Trichet; Nadine Leduc, vice-présidente du CRR, direction de l'école secondaire Louis-

	Riel; Isabelle Forget, direction de l'école secondaire Lucien-Pagé, avec point de service pour élèves HDAA; Mario Héroux, direction du centre de formation professionnelle, École des métiers de l'équipement motorisé de Montréal; Andrée Dubé, direction de formation générale adulte, Centre Champagnat (à compter du 17 août 2021); Benoit Laforest, directeur du SAÉ (jusqu'en avril 2022); Jean-François Mongeau, directeur du SRF; Marie Christine Hébert, directrice par intérim du SGPDC (à compter d'octobre 2021); Joëlle Landry, directrice du SGDPC (jusqu'en septembre 2021); Mathieu Desjardins, directeur du SOS.
Comité d'engagement pour la réussite des élèves (art. 193.6 LIP)	Jean Ouimet, directeur général adjoint à la gestion des services éducatifs et de l'organisation scolaire; Compte tenu des nouvelles orientations de la direction générale pour la prochaine année scolaire (2022-2023), madame Pascale Gingras, directrice générale adjointe, prend la relève de monsieur Ouimet dès la rencontre du 7 juin 2022. Sabrina Bélair, enseignante à l'école primaire Victor-Rousselot; Zakia Nait Abdellah, enseignante à l'école secondaire Louis-Joseph-Papineau; Émilie Laporte, enseignante à l'école primaire Charles-Bruneau, offrant des services à des élèves HDAA; Édith Mantha, enseignante à l'école primaire Saints-Martyrs-Canadiens; Laetitia Nahimana, enseignante du Centre Saint-Paul; Josée-Jacinthe Moreau, enseignante à l'École des métiers des Faubourgs de Montréal; Ève-Marie D'Aragon, conseillère pédagogique aux Services à l'élève; Nathalie Breault, ergothérapeute à l'école primaire Saint-Pierre-Apôtre, offrant des services à des élèves HDAA; Yassine El Jamalie, technicien en informatique; Philippe Desmarais, éducateur en service de garde à l'école primaire Sainte-Bernadette-Soubirous; Myriam Scalzo, direction de l'école primaire Armand-Lavergne; Stéphane Richard, direction de l'école secondaire Saint-Luc; Karine Lévesque, direction adjointe de l'École des métiers du meuble de Montréal; Daniel Mailhot, direction du Centre Saint-Louis; Natalie Beaulieu, direction de l'école secondaire Henri-Julien, offrant des

	services à des élèves HDAA; Maryse Tremblay, directrice des SP; Mélanie Paré, Université de Montréal. Au 7 juin 2022, les membres sont informés que 3 postes vacants seront pourvus suite à l'appel de candidatures qui se clôturera le 31 août 2022 suite au départ de : - Ève-Marie D'Aragon, conseillère pédagogique - Émilie Laporte, enseignante - Édith Mantha, enseignante
Comité central de l'environnement (Art. 193.1 al. 5 LIP)	Annabel Bastien, coordonnatrice de l'équipe-conseils et expertises technique - SRM; Manon Bélanger, conseillère pédagogique, SP; Anne-Sophie Bodart, enseignante à l'école primaire Saint-Justin; Sylvie Boyer, analyste au Bureau des approvisionnements, SRF; Clara Charest-Marcotte, analyste en environnement au Bureau des services éducatifs complémentaires, SAÉ (jusqu'en mars 2022); Sacha Fillon, gestionnaire administratif à l'École des métiers des Faubourgs de Montréal; Audrey Leblanc, coordonnatrice, Bureau des services éducatifs complémentaires, SAÉ; Françoise Maréchal, enseignante à l'école primaire Saint-Justin (jusqu'en décembre 2021); Bertille Marton, conseillère pédagogique en environnement au Bureau des services éducatifs complémentaires, SAÉ; Caroline Morin, classe principale (service de garde) à l'école primaire Saint-Raymond; Roseline Morissette, régisseuse au Bureau des services partagés et des projets institutionnels; Kim Perreault, enseignante en adaptation scolaire au Centre Champagnat; Olivier Roy, directeur de l'école secondaire Jeanne-Mance; Rémi Roy, enseignant à l'école secondaire Édouard-Montpetit; Lina Sarraf, enseignante à l'école secondaire Évangéline; Sylvain Sénécal, directeur adjoint, SOS; Erwan Sérandour, concierge à l'école primaire Ludger-Duvernay; Maxime Tassé, directeur de l'école primaire Charles-Lemoyne; Laurianne Dussault, enseignante à l'école primaire Saint-Jean-de-la-Lande; Stéphanie Peillon, technicienne en service de garde à l'école primaire Saint-Enfant-Jésus;

	Ève D'Amours Bélanger , parent du CCSEHDAA (à partir de février 2022); Mélanie Champagne , gestionnaire - Projet institutionnel – Rehaussement de l'entretien ménager, Direction générale (à compter de 2022).
--	---

Le bilan des comités est disponible en annexe 2.1.

2.3 Code d'éthique et de déontologie

Au cours de l'année 2021-2022, aucune contravention au code et au Règlement sur les normes d'éthique et de déontologie applicables aux membres du conseil d'administration d'un centre de services scolaire francophone n'a été traitée par la personne responsable, tel qu'indiqué au rapport d'activités annexé au présent rapport annuel.

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 4 divulgations jugées recevables, une seule a été considérée comme étant fondée. Les données à cet effet pour la période du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022 sont les suivantes :

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

Reddition de comptes 2021-2022 Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics	Nombre de divulgations ou de communications de renseignements
1. Divulgations reçues par la personne responsable du suivi des divulgations	16
2. Divulgations auxquelles il a été mis fin, en application du paragraphe 3° de l'article 22	12
3. Divulgations fondées	1
4. Divulgations réparties selon chacune des catégories d'actes répréhensibles visées à l'article 4 :	
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	0
Un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie	1

• Un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui	1
• Un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité	1
• 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	1
• Le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible visé aux paragraphes 1° à 5	0
5. Communications de renseignements, effectuées en application du premier alinéa de l'article 23	0

3. Résultats

3.1 Plan d'engagement vers la réussite

3.1.1 Résultats du plan d'engagement vers la réussite (PEVR)

Le contenu de cette section se réfère au [PEVR actuellement en vigueur](#), disponible sur le site internet du CSSDM. Afin de faciliter la lecture, les données des années de référence 2017-2018 et 2018-2019 ont été retranchées de ces tableaux. Il est possible de les consulter à même le [rapport annuel de l'année 2020-2021](#). À noter qu'un objectif atteint ne sera pas accompagné d'explication.

Orientation 1 : Rehausser le niveau des compétences en littéracie et en numératie dans un but de diplomation, de qualification et d'autodétermination

Objectif	Indicateur	Cibles	Données 2019-2020 (cohorte 2012 suivie jusqu'en 2018-2019)	Données 2020-2021 (cohorte 2013 suivie jusqu'en 2019-2020)	Données 2021-2022 (cohorte 2014 suivie jusqu'en 2020-2021)
Objectif 1 D'ici 2023, réduire l'écart à 6,1 % entre les garçons et les filles.	Taux de diplomation et de qualification après 7 ans	6,1 %	11,5 %	9,4 %	10 %
Objectif 1.b D'ici 2023, réduire l'écart à 29 % entre les élèves HDAA et les élèves réguliers.	Taux de diplomation et de qualification après 7 ans	29 %	34,6 %	34,9 %	33,2 %
Objectif 3 Porter à 77 % la proportion des élèves de moins de 20 ans qui obtiennent un 1 ^{er} diplôme ou une 1 ^{re} qualification.	Taux de diplomation et de qualification après 7 ans	77 %	76,6 %	77,6 %	80,4 %

Explication des résultats

L'écart de diplomation entre les garçons et les filles pour la cohorte la plus récente (2014) est de 10 points de pourcentage (pp), par rapport à la cible visée à 6,1 pp. Cet écart entre les deux sexes est de 5,8 pp chez les élèves ordinaires⁵ et de 9,9 pp chez les élèves HDAA. La cible est donc atteinte chez les élèves ordinaires, mais pas chez les élèves HDAA. L'écart de 10 pp s'explique principalement par la proportion beaucoup plus élevée des élèves HDAA chez les garçons (les élèves HDAA ayant un taux de diplomation moins élevé). Par ailleurs, il est important de souligner que, depuis maintenant plusieurs années, le taux de diplomation des garçons est en constante hausse. Si cette tendance se poursuit, l'écart entre les deux sexes se résorbera.

La cible de l'écart de diplomation entre les élèves HDAA et les élèves ordinaires est établie à 29 pp. L'écart se situe à 33,2 pp et semble se maintenir depuis quelques années, dans la mesure où l'augmentation de la diplomation des élèves HDAA a suivi le même rythme que celle des élèves ordinaires. Pour réduire cet écart, il faudrait augmenter plus rapidement le taux de diplomation des élèves HDAA, lequel s'établit actuellement autour de 56 %, en augmentation de 3,2 pp depuis la cohorte précédente (2013) et de 9,3 pp depuis la cohorte 2008. Pour atteindre la cible, il faudrait continuer sur cette lancée et amener ce taux de diplomation à au moins 60 %.

Objectif	Indicateur	Cible	Données 2019-2020	Données 2020-2021	Données 2021-2022
Objectif 2 Ramener à 13 % la proportion d'élèves entrant à 13 ans ou plus au secondaire.	Parmi tous les élèves qui passent au secondaire, la proportion de ceux qui ont 13 ans ou plus	13 %	9,9 %	5,6 %	4,3 %
Objectif 4 Porter à 88 % le taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture, langue d'enseignement de la 4 ^e année du primaire	Taux de réussite à l'épreuve ministérielle d'écriture, langue d'enseignement de la 4 ^e année du primaire	88 %	Aucune épreuve ministérielle	Aucune épreuve ministérielle	84,1 %

Explication des résultats

La cible du taux de réussite à l'épreuve d'écriture de la 4^e année du primaire est établie à 88 %. Au CSSDM, ce taux de réussite a atteint 84,1 % en juin 2022, en baisse de 2 points de pourcentage par rapport à la situation prépandémie. Cependant, ce phénomène n'est pas spécifique au

⁵ Élève qui fréquente la classe où l'enseignement est dispensé selon les méthodes pédagogiques conçues pour la majorité des élèves, par opposition aux autres catégories d'élèves.

CSSDM, la reprise des épreuves obligatoires et uniques ayant été quelque peu délicate dans l'ensemble du Québec. Par ailleurs, le taux de 84,1 % au CSSDM cache une certaine hétérogénéité. Au primaire, 42 des 101 écoles ont atteint la cible tandis que 10 ont obtenu un taux de réussite de moins de 70 %. Des mesures appropriées envers les écoles les plus vulnérables devraient donc aider à se rapprocher, voire à atteindre la cible dans les prochaines années.

Orientation 2 : Développer des pratiques pédagogiques et éducatives efficaces qui favorisent l'inclusion de tous les élèves

Objectif	Indicateur	Cible	Résultats 2019-2020	Résultats 2020-2021	Résultats 2021-2022
Objectif 1 (Environnement pédagogique) Accompagner l'élève, jeune ou adulte, particulièrement au moment des transitions	Date de publication d'un référentiel des pratiques en soutien aux transitions	Automne 2020	Publié	Publié	Publié
	Proportion d'élèves dont le résultat chute de plus de 5 points de pourcentage lors de la transition primaire-secondaire* En français	45 %	À la 1 ^{re} étape de la 1 ^{re} sec. : 39,4 % Résultat global de la 1 ^{re} sec. : Non disponible**	À la 1 ^{re} étape de la 1 ^{re} sec. : Non disponible** Résultat global de la 1 ^{re} sec. : Non disponible**	À la 1 ^{re} étape de la 1 ^{re} sec. : 37,7 % Résultat global de la 1 ^{re} sec. : 39,9 %
	Proportion d'élèves dont le résultat chute de plus de 5 points de pourcentage lors de la transition primaire-secondaire* En mathématiques	45 %	À la 1 ^{re} étape de la 1 ^{re} sec. : 40 % Résultat global de la 1 ^{re} sec. : Non disponible**	À la 1 ^{re} étape de la 1 ^{re} sec. : Non disponible** Résultat global de la 1 ^{re} sec. : Non disponible**	À la 1 ^{re} étape de la 1 ^{re} sec. : 46 % Résultat global de la 1 ^{re} sec. : 47,6 %
	Proportion d'élèves dont le résultat chute de plus de 5 points de pourcentage lors de la transition primaire-secondaire* En univers social	45 %	À la 1 ^{re} étape de la 1 ^{re} sec. : 40 % Résultat global de la 1 ^{re} sec. : Non disponible**	À la 1 ^{re} étape de la 1 ^{re} sec. : Non disponible** Résultat global de la 1 ^{re} sec. : Non disponible**	À la 1 ^{re} étape de la 1 ^{re} sec. : 45,6 % Résultat global de la 1 ^{re} sec. : 48,8 %

	Proportion d'élèves dont le résultat chute de plus de 5 points de pourcentage lors de la transition primaire-secondaire* En sciences	45 %	À la 1 ^{re} étape de la 1 ^{re} sec. : 53,8 % Résultat global de la 1 ^{re} sec. : Non disponible**	À la 1 ^{re} étape de la 1 ^{re} sec. : Non disponible** Résultat global de la 1 ^{re} sec. : Non disponible**	À la 1 ^{re} étape de la 1 ^{re} sec. : 53 % Résultat global de la 1 ^{re} sec. : 57,3 %
--	--	------	---	---	---

* Les résultats présentés sont ceux des élèves qui sont arrivés en 1^{re} secondaire au CSSDM l'année indiquée dans le titre de colonne et qui étaient en 6^e année du primaire au CSSDM l'année précédente. On compare ici les résultats sommaires de la matière en 6^e année du primaire avec ceux de l'étape 1 et de l'année complète en 1^{re} secondaire.

** Pas de résultat en raison de la situation pandémique.

Explication des résultats

Transition primaire-secondaire : la cible en lien avec la proportion d'élèves dont le résultat chute de plus de 5 pp est établie à 45 %. Cette cible a été atteinte en français, avec des niveaux similaires à la période prépandémie. En mathématiques et en univers social, la cible, atteinte avant la pandémie, ne l'est plus pour l'année la plus récente (2021-2022), mais le déficit se trouve seulement dans une fourchette de 1 à 3 pp. En science et technologie, par contre, la transition semble plus problématique, avec des résultats de 8 à 12 pp supérieurs à la cible. Une amélioration des transitions serait à prévoir entre le 3^e cycle du primaire et le 1^{er} cycle du secondaire par l'harmonisation des pratiques enseignantes.

Objectif	Indicateur	Cible	Résultats 2019-2022
Objectif 2 (Environnement familial et communautaire) Mobiliser tous les acteurs afin d'accroître leur engagement autour de la réussite éducative des élèves	Taux de satisfaction des parents quant à la communication avec l'école	À déterminer	Voir explications

L'indicateur « Mise en ligne d'un questionnaire auprès des élèves sur le soutien reçu » a été retiré du tableau étant donné que la direction a revu l'objectif 2 depuis la création du PEVR initial. La cible de livraison à l'automne 2020 n'a pas été atteinte.

Explication des résultats

Dans un objectif de mesurer le taux de satisfaction des parents quant aux communications acheminées par l'école et par le Centre de services scolaire, un sondage a été diffusé en mai dernier aux membres parents des conseils d'établissement du primaire, du secondaire et des écoles EHDAA.

Cinq constats principaux ont été dressés suite à l'analyse des résultats :

- 63 % des répondants considèrent que le contenu transmis par les écoles est toujours clair.
- Plus du trois quarts des répondants jugent la fréquence des communications transmises par l'école excellente ou bonne.
- Plus de la moitié (52 %) des répondants qualifient les échanges avec l'école d'excellents.
- L'infolettre et les courriels sont les moyens de communication privilégiés par les établissements pour rejoindre les parents.
- Seuls 7 % des répondants ont indiqué qu'ils avaient de la difficulté à distinguer les communications provenant de l'école versus celles du centre de services scolaire.

De manière générale, les répondants apprécient la clarté et la fréquence des communications acheminées par les écoles, mais réitèrent l'importance d'améliorer le délai de réponse à leurs questions.

Il est bon de savoir que 94 % des répondants ont indiqué que le milieu scolaire dans lequel ils évoluent est principalement francophone et que plus de la moitié d'entre eux assurent la présidence au sein d'un conseil d'établissement.

Les résultats de ce sondage ont été transmis aux directions d'établissement pour qu'elles puissent adapter leurs communications en fonction des besoins énoncés par les parents afin de les rejoindre plus efficacement. Le BCPC en a aussi analysé les résultats pour améliorer ses pratiques.

Objectif	Indicateur	Cible	Résultats 2019-2022
Objectif 3 (environnement pédagonumérique) Intégrer les technologies de l'information et de la communication (TIC) au service du développement et de la démonstration des compétences des élèves dans les différentes disciplines dans le respect des encadrements légaux	Les SP travaillent à la détermination d'un nouvel indicateur qui permettra de mieux rendre compte des progrès réalisés	À déterminer	Voir explications

Explication des résultats

Depuis le printemps 2020, l'offre de service TIC a été accrue de façon importante pour augmenter le développement des compétences numériques chez le personnel enseignant. L'objectif d'intégrer les outils pédagognumériques a été majoritairement atteint. La démonstration des compétences des élèves dans les différentes disciplines, dans le respect des encadrements légaux, a davantage été atteinte en lien avec le cadre de référence de la compétence numérique.

Objectif	Indicateur	Cible	Résultats 2019-2020	Résultats 2020-2021	Résultats 2021-2022
Objectif 4 (environnement scolaire) Offrir à tous un milieu éducatif stimulant, accueillant, inclusif, sain et sécuritaire qui favorise l'apprentissage, le bien-être et la bienveillance	Nombre d'établissements qui font bouger les élèves 60 minutes par jour	60 %	Voir explications		
	Nombre d'élèves qui ont plus de 10 % de jours d'absence (élèves du secondaire seulement)	16 %	11,5 %	18,2 %	17,8 %
	Nombre d'établissements qui diffusent leur plan de lutte avec la cible sur leur site internet et qui s'appuient sur des outils standardisés pour l'analyse du climat	Voir explications			

Explication des résultats

Le CSSDM ne dispose que de données partielles pour l'ensemble de ses établissements concernant le temps journalier physiquement actif. Il est donc impossible d'offrir une indication claire sur l'atteinte de l'objectif *À l'école on bouge*. La bonification de la mesure a permis au CSSDM de revoir sa façon de soutenir financièrement les établissements dans l'atteinte de cet objectif. En 2021-2022, ce sont tous les établissements primaires qui ont bénéficié de la mesure.

L'ensemble des établissements ont eu accès à un outil afin d'analyser le temps physiquement actif journalier des enfants. Les données consignées sur une base volontaire n'ont pas été collectées. Une centralisation a permis de rehausser les outils mis à la disposition des écoles et d'offrir des activités structurantes clé en main permettant ainsi aux écoles de s'engager avec moins d'efforts

de planification dans de nouvelles expériences ayant une incidence sur l'adoption d'un mode vie actif (école à ciel ouvert, corridors actifs, pauses actives, événement d'athlétisme, activité de plein air urbain, apprentissage du vélo et des règles de sécurité).

La proportion d'élèves du secondaire ayant plus de 10 % de jours d'absence est de 17,8 % pour l'année 2021-2022. Or, un certain nombre d'absences peut s'expliquer par les cas de COVID détectés dans nos écoles. En tenant compte de ces données, il est estimé que 16,4 % des élèves du secondaire ont eu plus de 10 % de jours d'absence une fois les motifs liés à la COVID isolés. Ces derniers représentent donc 1,4 point de pourcentage du 17,8 % initial.

Au cours de l'année 2021-2022, une quarantaine d'établissements scolaires du CSSDM se sont engagés dans un processus de renouvellement de leur portrait de situation en matière de violence et d'intimidation. Ce sont 21 écoles primaires et 9 écoles secondaires qui ont rempli le Questionnaire de l'environnement socioéducatif - Violence et intimidation du Groupe de recherche sur les environnements scolaires de l'Université de Montréal. Le CSSDM a investi dans la mise à jour et l'informatisation de la base de données d'un autre outil de portrait de situation (*SEVEQ – Portrait de la violence à l'école dans les établissements d'enseignement québécois*). Le livrable attendu en 2023 favorisera l'atteinte de cet objectif en offrant une convivialité augmentée et une accessibilité instantanée aux résultats pour les directions, sans nécessiter d'intermédiaire à l'analyse des données. Les directions d'école ont accès à une plateforme informatique facilitant la diffusion du plan de lutte pour prévenir et combattre la violence et l'intimidation sur leur site internet. Cette plateforme intègre les mesures relatives aux violences à caractère sexuel. Les écoles peuvent téléverser manuellement une version modifiée pour rejoindre davantage les parents de leur territoire. Au terme de l'année, c'est une forte majorité de nos établissements qui diffuse leur plan de lutte sur leur site internet.

Orientation 3 : Exercer une gestion éthique, collaborative et efficiente

Objectif	Indicateur	Cible	Résultats 2019-2020	Résultats 2020-2021	Résultats 2021-2022
Objectif 1 Reconnaître les rôles de tous les acteurs, y compris les parents, dans la gouvernance scolaire	Participation des parents aux instances de gouvernance	100 %	s. o.	94,4 % des établissements ont un conseil d'établissement	100 % au Conseil d'administration 89,25 % des établissements ont un conseil d'établissement

L'indicateur « Résultats du sondage auprès des acteurs » a été retiré du tableau étant donné qu'aucune cible n'a été définie et que les données n'ont pas été récoltées depuis la diffusion du PEVR en vigueur.

Explication des résultats

Pour l'année scolaire 2021-2022, un grand effort a été déployé par le Bureau du secrétariat général, en collaboration avec le Bureau des affaires juridiques, afin de développer une capsule à présenter aux parents lors de leurs assemblées générales. Cette capsule visait à faire connaître le rôle d'un membre du conseil d'établissement, ainsi que son importance.

De plus, tout au long de l'année, le CSSDM et le Comité de parents ont étroitement collaboré afin de pourvoir les 5 postes vacants dédiés aux parents sur le Conseil d'administration en fin d'année scolaire. Le CSSDM est heureux d'avoir conclu l'année scolaire avec un Conseil d'administration complet.

Objectif	Indicateur	Cible	Résultats 2019-2020	Résultats 2020-2021	Résultats 2021-2022
Objectif 2 Mettre en place des pratiques collaboratives au service de la régulation du plan d'engagement	Représentation des instances au Comité de pilotage	100 %	s. o.	100 %	100 %
	Suivis au Comité de pilotage	3 rencontres annuelles	s. o.	100 %	100 %
Objectif 3 Offrir des espaces propices aux apprentissages qui répondent aux besoins de la population scolaire	Taux des quartiers en équilibre (100 % et moins d'occupation)	50 %	54 %	63 %	83 %

Explication des résultats

De nombreux efforts ont été déployés par le Service des ressources matérielles et le Service de l'organisation scolaire, avec le soutien des établissements, pour répondre le plus efficacement possible aux besoins d'espaces de qualité au bénéfice de la réussite de nos élèves. Malgré ces efforts, l'équilibre est encore très fragile dans certains secteurs et plusieurs facteurs exercent une pression importante sur la capacité d'accueil.

Le développement immobilier, la reprise de l'immigration, le déploiement des maternelles 4 ans ou la diminution des ratios maîtres-élèves en sont quelques exemples. Actuellement, 83 % des quartiers du CSSDM présentent un taux d'occupation de 100 % ou moins, ce qui constitue une progression par rapport au dernier exercice alors que ce taux était de 63 %.

La livraison d'agrandissements dans certains secteurs a réduit cette pression sur la capacité d'accueil du CSSDM. Par ailleurs, une planification plus raffinée avec de nouveaux outils plus efficaces a permis au SOS de mieux répartir les élèves sur le territoire et de mieux cibler les besoins

et les solutions à mettre en place. Les nombreux chantiers d'ajouts d'espace en cours permettront au CSSDM de poursuivre l'amélioration de sa capacité d'accueil et de maintenir l'objectif d'un taux d'occupation de 100 % ou moins dans la majorité des quartiers de son territoire.

Objectif	Indicateur	Cible	Résultats 2019-2020	Résultats 2020-2021	Résultats 2021-2022
Objectif 4 Renforcer les expertises éducatives, administratives et pédagogiques pour tout le personnel	Date de diffusion d'un plan de développement professionnel	Hiver 2019	Travaux préparatoires	Travaux préparatoires, appel d'offres public pour un système de gestion des apprentissages	Implantation de la démarche de développement professionnel et de Folio - un système de gestion des apprentissages (SGA)
	Pourcentage d'employés qui ont suivi des formations ou accompagnements recommandés dans le plan de développement professionnel	100 %	Travaux préparatoires	Modification de nos indicateurs	Travaux préparatoires à l'implantation du Tableau de bord – Formation continue des employés

Explication des résultats

Au CSSDM, le développement de l'expertise de tout le personnel constitue une préoccupation importante. De nombreux efforts sont déployés chaque année par le SGPDC et l'ensemble des services pour offrir à tous les employés différentes modalités visant à renforcer leurs expertises individuelles et notre expertise collective. En plus de l'offre de formation institutionnelle, des mesures spécifiques ont été implantées telles que des programmes d'accompagnement et d'insertion professionnelle des enseignants qualifiés et non légalement qualifiés, des secrétaires d'école, des ouvriers d'entretien, des éducateurs et techniciens en service de garde, des directions et directions adjointes d'établissement et des cadres. Des outils de développement professionnel ont également été élaborés tels que des profils de compétences et des outils de réflexion.

En 2019-2020 et 2020-2021, le CSSDM a travaillé à élaborer une démarche et à développer des outils pour permettre aux gestionnaires d'établir les priorités de développement professionnel de leur unité et aux employés de s'engager dans un processus de développement professionnel. En 2020-2021, suite à un appel d'offres public, le CSSDM a fait l'acquisition d'un système de gestion des apprentissages qui permet l'accès et la gestion de la formation en ligne synchrone et asynchrone et le suivi de nos indicateurs et cibles en la matière. Des travaux importants d'implantation de ce SGA ont débuté en 2020-2021. La plateforme est fonctionnelle depuis le

6 décembre 2021. En 2020-2021, le CSSDM a remplacé les indicateurs du PEVR liés à cet objectif par les suivants :

Indicateur 1 : Diffusion annuelle des priorités de développement professionnel par unité administrative en lien avec le PEVR et le projet éducatif de l'établissement.

- Cible : 100 %
- Cet indicateur a été partiellement mesuré en 2021-2022 à partir d'un sondage réalisé auprès des gestionnaires. Sur les 103 gestionnaires qui ont répondu à ce sondage, 60 ont déclaré avoir communiqué les priorités de développement professionnel à leur personnel (58 %).

Indicateur 2 : Pourcentage d'employés qui ont participé à au moins une activité de développement professionnel.

- Cible : 100 %
- Nous n'avons pas été en mesure de mesurer cet indicateur jusqu'à présent.

Lors de l'année 2021-2022, l'outil informatique Tableau de bord – Formation continue des employés a été développé et sera déployé en 2022-2023. Il permettra de mesurer les deux indicateurs ciblés et aux gestionnaires d'avoir accès en temps réel au portrait des activités de développement professionnel de leurs employés et d'assurer un meilleur suivi de ces mêmes indicateurs.

Objectif	Indicateur	Cible	Résultats 2019-2022
Objectif 5 Améliorer la communication et la transmission efficace de l'information entre les établissements et les différentes unités administratives	Diffusion d'un plan stratégique de communication	Printemps 2019	Voir explications

Explication des résultats

En 2021-2022, la refonte du *Maintenant*, une plateforme de partage d'information stratégique destinée aux gestionnaires du CSSDM, a été complétée. Un nouveau site a été mis en ligne et divers outils et formations ont été déployés pour soutenir les services dans leurs communications. Ce changement a été reçu avec enthousiasme et permet de rendre plus efficace la transmission d'informations entre les établissements et les différentes unités administratives. Les efforts se poursuivront en 2022-2023.

Objectif	Indicateur	Cible	Résultats 2019-2020	Résultats 2020-2021	Résultats 2021-2022
Objectif 6 Recruter et affecter le personnel nécessaire à la réalisation de la mission du CSSDM	Pourcentage de recrutement qui mène à une affectation à l'intérieur de 6 mois	85 %	53 %	Indicateur remplacé par le taux de comblement	
	Taux de comblement des demandes de personnel pour le personnel enseignant de moins de 10 jours qui se font via le logiciel d'affectation	s. o.	s. o.	s. o.	89,4 % des demandes comblées l'ont été par le logiciel, mais représentent 78 % des demandes de personnel puisque plusieurs demandes sont demeurées non pourvues par manque de suppléants disponibles.
	Taux de départ des enseignants à l'intérieur des 5 années qui suivent l'embauche.	Diminuer de 20 %	0,8 %	2,1 %	1,9 %

Explication des résultats

Le CSSDM a poursuivi ses activités de recrutement au cours de l'année 2021-2022 afin de répondre aux besoins de ses établissements et de ses services. Les stratégies d'attraction ont été adaptées au contexte de pénurie et de mobilité de la main-d'œuvre : les réseaux sociaux et les campagnes de recrutement numériques mettant en scène des employés ambassadeurs ont été utilisés, des rencontres d'échanges avec des candidats ont été organisées, les critères d'embauche ont été élargis, et des efforts importants ont été déployés dans la stratégie du recrutement à l'international et auprès des étudiants en enseignement et dans les corps d'emploi en service direct aux élèves.

Au cours de l'année 2021-2022, 1 729 stagiaires ont été reçus et plus de 22 000 candidatures ont été traitées. Des efforts importants ont également été déployés dans les stratégies d'insertion

professionnelle tant pour le personnel enseignant que non enseignant. Soulignons que 97 % des établissements du CSSDM pouvaient compter sur le soutien d'un enseignant accompagnateur formé, que 594 jumelages entre enseignants ont été effectués et que 116 directions et directions adjointes d'établissement ont profité du parcours d'insertion professionnelle qui leur est dédié.

Pourcentage de recrutement qui mène à une affectation à l'intérieur de 6 mois – Il est à noter que le CSSDM a développé et implanté en 2020-2021 un logiciel de gestion des suppléances et que nous avons remplacé le présent indicateur par celui-ci :

- Mode de comblement des demandes de personnel pour le personnel enseignant de 10 jours et moins.
 - Cible : 80 % à partir du logiciel d'affectation à compter de 2021-2022

Taux de départ des enseignants à l'intérieur des 5 années qui suivent l'embauche – Pour 2019-2020 : nous notons 47 démissions d'enseignants sur un total de 6 104 engagés au cours de l'année 2019-2020 et des quatre années précédentes (entre 2015-2016 et 2019-2020), pour un pourcentage de 0,77 %.

Pour 2020-2021 : nous notons 148 démissions sur 7 006 embauches au cours de l'année 2020-2021 et les quatre années précédentes (2016-2017 et 2020-2021) pour un pourcentage de 2,11 %.

Pour 2021-2022 : nous notons 133 démissions d'enseignants au cours de l'année 2021-2022 qui avaient été engagés au cours des cinq dernières années sur un total de 7 049 embauches au cours de l'année 2021-2022 et les quatre années précédentes (2017-2018 et 2021-2022), pour un pourcentage de 1,89 %.

Les données de l'année 2019-2020 indiquent une baisse de 0,20 % du taux de départ chez les enseignants dans les cinq ans qui suivent leur embauche; des données qui sont encourageantes et qui indiquent que les stratégies mises en place en insertion professionnelle portent fruit. Les données pour les années 2020-2021 et 2021-2022 constituent un renversement de tendance et une augmentation du taux de départ que nous pouvons assurément lier au contexte de pandémie qui a affecté de façon importante la stabilité de la main-d'œuvre.

Taux de comblement des demandes de personnel pour le personnel enseignant de moins de 10 jours qui se font via le logiciel d'affectation – L'objectif visé par le logiciel Affectation en ce qui a trait au comblement des demandes de suppléance au primaire et dans les écoles spécialisées est atteint malgré les variations des taux de comblement en cours d'année. Nous visions un taux de 90 % puisque certaines demandes doivent être réservées, donc comblées par le SGPDC, pour le personnel enseignant qui accepte de poursuivre dans un retour progressif et pour qui nous avons l'obligation de compléter le contrat.

Toutefois, la pénurie de personnel constitue un obstacle important. Le bassin de personnel enseignant pour effectuer de la suppléance est insuffisant pour répondre à la demande. Cela explique que des demandes de suppléance demeurent non pourvues. Néanmoins, le logiciel permet de s'assurer que tous les enseignants disponibles à la suppléance ont accès et peuvent postuler sur les demandes proposées, ce qui était l'objectif principal visé par ce développement.

Objectif	Indicateur	Cible	Résultats 2019-2020	Résultats 2020-2021	Résultats 2021-2022
Objectif 7 Rendre disponibles des outils technologiques à jour, sécuritaires et performants pour l'ensemble des services et des établissements du CSSDM	Taux de satisfaction globale des utilisateurs	Augmenter de 15 %	84 %	85 %	87 %
Objectif 8 Augmenter la proportion des bâtiments du parc immobilier qui sont dans un état satisfaisant en priorisant la réduction du déficit de maintien d'actif des éléments qui ont un impact sur la continuité de service et la sécurité	Pourcentage de bâtiments qui ont un indice de vétusté physique (IVP) inférieur à 15 %	33 %	12 %	12,9 %	25 %
Objectif 9 Développer une culture financière collaborative ralliant l'excellence du service aux élèves et aux citoyens et la gestion exemplaire des fonds publics dans le respect de l'autonomie des établissements	Niveau d'implantation des recommandations des rapports d'audit	À déterminer	9	9	9
	Taux d'établissements et d'unités administratives qui contribuent à l'équilibre budgétaire et aux projets de développement institutionnels de du CSSDM	100 %	s. o.	91 %	71 %

Explication des résultats

Le taux de satisfaction de l'année 2021-2022 envers les outils technologiques s'élève maintenant à 87 %; un taux moyen de satisfaction des 4 dernières années de 85,5 % soit une augmentation

de 55 % depuis la première année du PEVR. La cible de 15 % d'augmentation du taux de satisfaction a été atteinte dès la fin de la première année.

Indice de vétusté physique des bâtiments (IVP) – Écart entre la cible fixée et le résultat obtenu :

25 % des bâtiments du CSSDM se trouvent avec un IVP sous 15 % selon les données extraites du Plan annuel de gestion des investissements publics 2022-2023 élaboré par le MEQ et transmis au CSSDM le 10 mars 2022. Il y a un écart de 8 % avec la cible de 33 % du parc immobilier qui doit se trouver avec un IVP sous 15 % pour 2023.

Raisons de l'écart :

1. L'IVP représente le degré de détérioration des immeubles : $IVP = \text{Somme des coûts de travaux de maintien d'actifs à réaliser d'ici 5 ans} / \text{valeur de remplacement (VAR)}$. Il y a une différence entre le déficit de maintien d'actif (DMA) global du parc immobilier entre 2021 et 2022 qui s'explique par l'absence des montants liés aux travaux de mise aux normes, aux travaux d'amélioration fonctionnelle et à des conditions spéciales. De plus, la VAR est passée de 3 718 \$/m² en 2021, pour s'établir à 4 620 \$/m² en 2022. Cette augmentation de 23 % dans la VAR s'est traduite, en apparence, par une amélioration importante de l'état global du parc immobilier du CSSDM.
2. Les sommes allouées annuellement sont insuffisantes pour réduire le déficit de maintien. Malgré l'optimisation des ressources humaines dédiées à la réalisation de projets, il demeure impossible de résorber le déficit de maintien d'actifs au rythme souhaité.
3. Certaines sommes en maintien servent à financer d'autres projets que du maintien telles que des travaux majeurs de réfections, des travaux complémentaires à des projets d'agrandissement, etc.
4. L'augmentation des inspections des bâtiments pour déterminer le niveau de vétusté des bâtiments.

Mesures projetées pour y remédier :

- Continuer la collaboration étroite avec le MEQ pour combler les écarts financiers nécessaires à la réalisation des travaux majeurs de réfection complète des écoles impliquant la délocalisation des usagers.
- Collaboration en continu avec les représentants du MEQ pour l'obtention du financement pluriannuel requis visant à mettre en place cette stratégie et ainsi réduire le déficit de maintien d'actif.
- Poursuivre la réalisation des projets soutenant la stratégie d'intervention.
- 20 écoles ont des travaux majeurs qui ont déjà été réalisés (voir l'Annexe 2.2- Liste des travaux majeurs)
- 14 écoles ont des travaux majeurs en cours de réalisation à différent stade d'évolution (aménagement du lieu transitoire, délocalisation, amorce d'étude d'avant-projet, travaux de démolition sélective, plan et devis pour la réalisation de travaux majeurs de réfection ou démolition/reconstruction, etc.) (voir l'Annexe 2.2)
- 8 écoles ont fait l'objet de demande de financement⁶

⁶ Camille-Laurin annexe, Ahuntsic, Saint-Jean-de-Brébeuf, Notre-Dame-des-Neiges, Internationale de Montréal (primaire), Louis-Joseph-Papineau, Barthélémy-Vimont (Complexe William-Hingston), Joseph-François-Perreault

Équilibre budgétaire – Le résultat chiffré à 71 % est causé principalement par la baisse de population au 30 septembre suite aux effets de la pandémie envers la fréquentation des services de garde et la migration des familles vers les banlieues. Les effectifs ont été surévalués en se basant sur une population scolaire qui n'était pas au rendez-vous au 30 septembre 2021. Cette situation a eu comme effet d'augmenter le nombre d'établissements qui ont terminé en déficit.

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 la première mouture de son PEVR. Cette section vise à comparer les objectifs du CSSDM avec les objectifs ministériels.

Objectif	Indicateur	Cible MEQ	Résultats 2018-2019	Résultats 2019-2020	Résultats 2020-2021	Résultats 2021-2022
1.2.1 Accroître la réussite des élèves	Taux d'élèves qui obtiennent un premier diplôme ou une première qualification au secondaire après 7 ans	84,5 %	74,4 %	76,6 %	77,6 %	80,4 %
	Écart de réussite entre garçons et filles	5,6 %	10,3 %	11,5 %	9,4 %	10 %
	Écart de réussite entre EHDA et élèves ordinaires	24,1 %	35,6 %	34,6 %	34,9 %	33,2 %
	Écart de réussite entre les élèves des écoles défavorisées et ceux des écoles favorisées	6,2 %	s. o.	s. o.	0,9 %	0,8 %
	Proportion d'élèves entrant au secondaire à 13 ans ou à un âge ultérieur dans le réseau public	11,1 %	13 %	9,9 %	5,6 %	4,3 %
	Taux de réussite à l'épreuve obligatoire d'écriture, en langue d'enseignement, en 4 ^e année du primaire dans le réseau public	87,4 %	86,5 %	Aucune épreuve ministérielle		84,1 %
2.1 Accroître le temps consacré aux activités physiques et parascolaires chez tous les élèves, jeunes et adultes	Proportion d'écoles publiques qui adhèrent à la mesure <i>À l'école, on bouge!</i> ou qui atteignent l'objectif de 60 minutes d'activité physique par jour pour tous les élèves du primaire	65 %	Voir explications en page 31			
2.3 Accélérer la rénovation, la construction et l'amélioration des infrastructures	Pourcentage de bâtiments visés du réseau scolaire dont l'état est satisfaisant	50 %	14,6 %	12 %	12,9 %	25 %

Explication des résultats

Les explications des résultats n'ayant pas été atteints sont accessibles dans la section 3.1.1, selon l'objectif du PEVR associé.

Quant à l'objectif de l'écart de réussite des écoles défavorisées, elles sont dites défavorisées lorsque leur indice de milieu socio-économique (IMSE) est de 8, 9 ou 10. Ces écoles composent 88 % des élèves des cohortes d'élèves. La catégorie « autres » inclut des écoles de milieu intermédiaire (IMSE de 4 à 7). Lesquelles composent le 12 % restant des élèves. Au CSSDM, il n'y a pas d'écoles favorisées (IMSE 1 à 3).

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	Intimidation (fréquence des événements)	Nombre d'établissements scolaires	Violence (fréquence des événements)
36	Aucun événement	10	Aucun événement
128	Moins de 10 événements	69	Moins de 10 événements
12	De 10 à 19 événements	34	De 10 à 19 événements
1	De 20 à 39 événements	23	De 20 à 39 événements
3	40 événements et plus	44	40 événements et plus

Un total de 15 plaintes portant sur des allégations d'intimidation, de violence ou de harcèlement ont été reçues par la Protectrice de l'élève. Il s'agit de 15 % de l'objet des plaintes qui ont été traitées.

La liste complète des événements est disponible en annexe 2.3.

3.2.2 Interventions dans les établissements du centre de services scolaire

Au cours de l'année scolaire 2020-2021, plusieurs démarches ont été effectuées dans les écoles du CSSDM afin de prévenir les événements d'intimidation et de violence. Rappelons qu'en contexte de pandémie, le quotidien des équipes-écoles et des élèves était inhabituel, ce qui a eu un impact sur la gestion de ces situations. Le CSSDM a notamment diffusé le protocole sur les comportements inappropriés et la violence sexuelle en milieu scolaire à l'ensemble de ses écoles.

Celui-ci s'accompagne d'un soutien particulier aux directions d'école vivant une situation particulière. De plus, 14 écoles primaires et 4 écoles secondaires ont sollicité les services du CSSDM en 2020-2021 afin de les aider à renforcer leur protocole et à planifier la mise en place d'actions de prévention. Ces initiatives ont été accompagnées de formation aux différents milieux, notamment de la FGA et de la FP, afin d'identifier les obligations légales des écoles et de bonifier les protocoles d'intervention qui méritaient de l'être.

Enfin, le Bureau des services éducatifs complémentaires a conçu un outil permettant aux écoles de réaliser un portrait des différents changements organisationnels en place et de qualifier l'incidence de ces derniers sur les élèves et les membres du personnel (modification de l'arrivée ou de la sortie des élèves, de la surveillance active, des modalités d'organisation de la récréation, de la gestion du matériel, de la communication avec les parents, etc.). Cet outil a été développé pour vérifier certains échos reçus des milieux, soit que la mise en place des mesures sanitaires a eu des répercussions sur la gestion quotidienne des situations : nombre de gestes de violences / de conflits, gestion de groupe, amélioration de l'ambiance et de l'hygiène lors des repas et collations, etc. Cet outil, spécialement conçu en contexte de pandémie, a permis aux écoles qui l'ont utilisé de se questionner sur la pertinence de maintenir ou d'adapter certaines mesures ayant une incidence positive dans un contexte de retour à la normale.

3.3 Procédure d'examen des plaintes

Conformément aux articles 220.2 et 242 de la *Loi sur l'instruction publique*, le CSSDM dispose depuis 2012 d'un 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 dernier a remplacé la Politique sur la résolution des différends entre les parties et l'école qui avait été adoptée en 2000 (P2000-1) et a également été sujet à plusieurs amendements au cours des dernières années, notamment pour tenir compte de l'évolution du type d'enjeux qui surgissent dans les établissements, mais aussi pour encadrer les mesures destinées à prévenir l'intimidation ainsi que tous les types de violences auxquels les élèves peuvent être exposés.

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

- favoriser localement une recherche de solution entre les parties. À cet égard, tout intervenant interpellé par un parent, un élève ou un tiers, doit diriger ce dernier vers la personne appropriée;
- répondre aux besoins de soutien et d'information des élèves ou de leurs parents lorsque survient un différend;
- rechercher des solutions aux différends dans un climat sain et empreint de courtoisie, tel qu'il est énoncé dans la *Déclaration de principes sur le civisme et l'éthique* du CSSDM.

Succinctement, le Règlement prévoit qu'avant toute formulation de plainte, l'élève ou le parent doit communiquer au préalable avec la personne concernée (enseignant, personnel du service de garde, professionnel ou autre) verbalement ou par écrit afin d'éclaircir la situation ou fixer un rendez-vous. Dans le cas où cette première démarche n'apporte pas de solution satisfaisante, le parent ou l'élève est invité à communiquer avec la direction d'établissement. Si le plaignant est

toujours insatisfait, il lui est demandé de remplir le formulaire de plainte qui sera alors reçu et traité par un(e) analyste au traitement des différends relevant du Bureau des directions d'unité. Dans le cas où le professionnel ne parvient pas à satisfaire les revendications du plaignant, ce dernier est redirigé vers les instances que sont le Comité de révision ou le Protecteur de l'élève. En fonction de la nature de sa plainte, il doit impérativement choisir à laquelle de ces deux instances il souhaite s'adresser. Dépendamment de l'instance choisie, le Bureau du secrétariat général ou le Protecteur de l'élève prend alors contact avec le plaignant pour la suite du processus.

Ainsi, en plus des dispositions et des interventions prévues au Règlement et à la *Loi visant à prévenir et à combattre l'intimidation et la violence à l'école*, 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, que ce soit verbalement ou par écrit.

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 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 conseil d'administration 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 (ETP)

- 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 (SFR) 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 initié 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

État des résultats Pour l'exercice terminé le 30 juin 2022		
	2022 \$	2021 \$
Revenus		
Subvention de fonctionnement du ministère de l'Éducation	996 755 111	930 031 098
Subvention d'investissement	40 296 658	41 714 864
Autres subventions et contributions	1 183 738	1 233 646
Taxe scolaire	198 888 082	197 368 618
Droits de scolarité et frais de scolarisation	13 048 030	12 164 810
Ventes de biens et services	67 913 826	64 088 779
Revenus divers	48 049 503	(27 434 415)
Amortissement de la subvention d'investissement	71 031 547	62 714 178
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	1 051 069	1 208 914
	1 438 217 564	1 283 090 492
Charges		
Activités d'enseignement et de formation	653 703 160	631 916 950
Soutien à l'enseignement et à la formation	292 459 896	271 522 976
Services d'appoint	115 011 169	112 716 232
Activités administratives	45 340 893	42 735 545
Activités relatives aux biens meubles et immeubles	210 988 289	200 306 396
Activités connexes	60 589 306	74 913 378
Charges liées à la variation de la provision pour avantages sociaux	3 676 584	6 028 120
	1 381 769 297	1 340 139 597
Surplus (Déficit) de l'exercice	56 448 267	(57 049 105)

État de la situation financière Au 30 juin 2022

	2022 \$	2021 \$
Actifs financiers		
Débiteurs	18 306 897	20 945 125
Subvention de fonctionnement à recevoir	208 521 539	159 017 656
Subvention d'investissement à recevoir	2 199 155 406	1 966 683 107
Subvention de financement à recevoir	136 482 738	119 397 473
Stocks destinés à la revente	547 684	429 954
Placements de portefeuilles	1 852 724	1 875 936
	2 564 866 988	2 268 349 251
Passifs		
Découvert bancaire	4 024 579	3 231 986
Emprunts temporaires	452 975 462	-
Créditeurs et frais courus à payer	462 285 479	852 629 804
Subvention d'investissement reportée	1 726 188 683	1 514 453 115
Revenus perçus d'avance	9 870 445	9 647 395
Provision pour avantages sociaux	74 960 504	71 283 920
Dette à long terme faisant l'objet d'une promesse de subvention	1 723 557 761	1 467 702 082
Passif au titre des sites contaminés	136 482 738	119 397 473
Autres passifs	80 981 180	139 148 486
	4 671 326 831	4 177 494 261
Dette nette	(2 106 459 843)	(1 909 145 010)
Actifs non financiers		
Immobilisations corporelles	2 001 593 039	1 748 042 864
Stocks de fournitures	2 907 302	2 982 518
Charges payées d'avance	2 058 447	1 770 305
	2 006 558 788	1 752 795 687
Déficit cumulé	(99 901 055)	(156 349 323)

État du déficit accumulé

	2022 \$	2021 \$
Solde de début		
Déjà établi	(156 349 323)	(94 569 231)
Changement de méthode comptable	-	(4 730 987)
Redressé	(156 349 323)	(99 300 218)
Déficit de l'exercice	56 448 267	(57 049 105)
Solde à la fin	(99 901 056)	(156 349 323)

4.3 Gestion et contrôle des effectifs

Répartition de l'effectif en heures rémunérées pour la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021

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	1 155 597,73	0,00	1 155 597,73	725
2. Personnel professionnel	1 646 417,45	14 556,27	1 660 973,72	1 168
3. Personnel enseignant	10 598 557,16	57 775,35	10 656 332,51	10 529
4. Personnel de bureau, technicien et assimilé	6 865 343,98	59 135,68	6 924 479,67	6 889
5. Ouvriers, personnel d'entretien et de service	1 692 587,04	27 950,02	1 720 537,07	1 327
Total en heures	21 958 503,37	159 417,32	22 117 920,69	20 638

Résumé du niveau de l'effectif du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021

Cible établie par le ministre de l'Éducation (A) Source : Information transmise par le MEQ via CollecteInfo	21 686 029,72 heures
Total des heures rémunérées effectuées (B) Source : Information transmise par le MEQ via CollecteInfo	22 117 920,69 heures
Ampleur du dépassement, s'il y a lieu Calcul : (C) = (B) – (A)	431 890,97 heures
Respect du niveau de l'effectif	Non. La situation exceptionnelle liée à la pandémie et l'accroissement des besoins dans l'entretien afin de répondre aux exigences de la Santé publique et la nécessité pour le CSSDM de répondre aux besoins de la population (c.-à-d. tutorat) expliquent notamment l'augmentation du nombre d'heures rémunérées. De plus, nous nous sommes trouvés dans l'obligation de remplacer le personnel exempté en lien avec les directives émises par l'Institut

	national de santé publique du Québec (INSPQ). Le CSSDM vit également une augmentation importante du nombre de projets en lien avec l'entretien, la rénovation, l'agrandissement et la construction d'établissements. Moyens : • Poursuivre nos efforts afin de nous assurer que les unités ont les fonds nécessaires avant d'autoriser des surcroûts ou des remplacements pour le personnel non enseignant; • Maintenir notre vigie relativement au respect des budgets relativement au processus administratif menant à l'adoption du plan de l'effectif du CSSDM et à l'octroi de postes en projets.
--	--

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^{er} avril 2021 au 31 mars 2022, le dépassement s'explique notamment par les éléments suivants :

1. Considérant la situation exceptionnelle liée à la pandémie de COVID-19 et la nécessité de se conformer aux exigences de la santé publique, le CSSDM a dû notamment recourir à l'embauche du personnel pour :
 - Remplacer le personnel exempté selon les directives de l'INSPQ ou qui a contracté la COVID-19 ;
 - Répondre à l'accroissement des besoins dans l'entretien pour répondre aux exigences de la santé publique, etc.
2. Avec l'annonce par le MEQ d'ajout de ressources additionnelles (personnel enseignant, personnel professionnel et personnel de soutien), le CSSDM a dû recourir au recrutement de nouvelles ressources pour accompagner le personnel déjà en fonction (recruter, doter et gérer les ressources additionnelles).
3. Des ressources ont été ajoutées pour le personnel de soutien et professionnel responsable de la gestion des investissements en infrastructure (construction ou rénovation de nos établissements).
4. Le CSSDM est touché par la pénurie de main-d'œuvre pour plusieurs emplois : le personnel en fonction a travaillé en sus de ses heures normales de travail afin de répondre aux besoins des établissements, en adéquation avec notre mission.

Période du 1^{er} avril 2021 au 31 mars 2022

Catégorie de personnel	Total d'heures rémunérées
Personnel d'encadrement	1 155 597,73
Personnel professionnel	1 660 973,72
Personnel enseignant	10 656 332,51
Personnel de bureau, technicien et assimilé	6 924 479,67
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	1 720 537,07
Total	22 117 920,69

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	-	- \$
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique	190,00	56 628 936,88 (Incluant les options de renouvellement)

4.5 Ressources matérielles et informationnelles

4.5.1 Ressources matérielles

Maintien de l'actif immobilier du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022

2020-2021 (Année précédente)	2021-2022 (Année de reddition de comptes)		
Solde non investi ni engagé	Investissements réalisés	Sommes engagées	Sommes non investies ni engagées
60 882 000 \$	225 227 929 \$	208 022 233 \$	73 677 185 \$

Maintien de l'actif immobilier du 1^{er} avril 2021 au 31 mars 2022

2020-2021 (Année précédente)	2021-2022 (Année de reddition de comptes)		
Solde non investi ni engagé	Investissements réalisés	Sommes engagées	Sommes non investies ni engagées
136 349 000 \$	232 929 216 \$	157 786 547 \$	167 727 642 \$

4.5.2 Ressources informationnelles

Encore cette année, le MEQ a permis la transférabilité des mesures TIC permettant ainsi au CSSDM de répondre au besoin important de rehaussement des équipements du parc technologique et des infrastructures.

5. Annexes du rapport annuel

5.1 Rapport du protecteur de l'élève

5.2 Autres annexes

2.1 Bilan des comités légaux et institutionnels

2.2 Liste de travaux majeurs

2.3 Événements relatifs à l'intimidation et à la violence déclarés au centre de services scolaire

2.4 Code d'éthique et de déontologie

2.4a Règlement sur les normes d'éthique et de déontologie applicables aux membres du conseil d'administration d'un centre de services scolaire francophone

cssdm.gouv.qc.ca

**Centre
de services scolaire
de Montréal**

Québec 