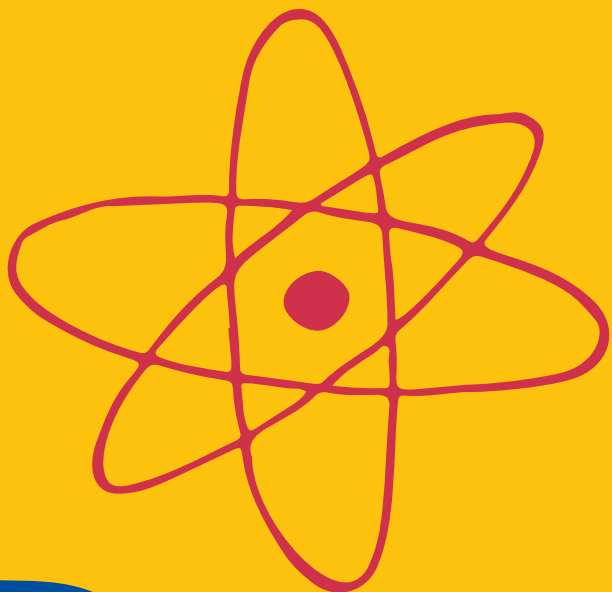




La Fédération
des centres de services
scolaires du Québec

RAPPORT ANNUEL

2023-2024

Rédaction

Direction des affaires juridiques, des communications
et Secrétariat général

Conception graphique

CORSAIRE | Design | Communication | Web

Publié par

Fédération des centres de services scolaires du Québec
1001, avenue Bégon
Québec (Québec) G1X 3M4

Tél.: 418 651-3220
Courriel: info@fcssq.quebec
Site web: fcssq.quebec

Document: 7662
Dépôt légal — 2^e trimestre 2024
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

À PROPOS

de la Fédération des centres de services scolaires du Québec

La Fédération des centres de services scolaires du Québec (Fédération) existe depuis 1947. Elle regroupe et représente les 60 centres de services scolaires francophones du Québec ainsi que le Centre de services scolaire du Littoral. Les centres de services scolaires (CSS) veillent à la réussite scolaire de plus d'un million d'élèves en assurant des services éducatifs au primaire, au secondaire, en formation professionnelle et à l'éducation des adultes. La Fédération offre à ses membres des services en relations du travail et en ressources humaines, en ressources matérielles et informationnelles, en financement, en transport scolaire, en services éducatifs aux jeunes et aux adultes, des services juridiques ainsi que de l'accompagnement personnalisé et de la formation. Conjointement avec le ministère de l'Éducation du Québec (MEQ), la Fédération coordonne et dirige la négociation des matières nationales sectorielles des conventions collectives.

Mission

Au cœur des enjeux du système public d'éducation, la FCSSQ met son expertise au service de ses membres dans la réalisation de leur mission et met en lumière l'excellence et l'innovation des centres de services scolaires partout au Québec. Elle unit ses membres et partenaires autour d'enjeux communs, dans une perspective de collaboration riche en apprentissages collectifs.

Vision

Fière de soutenir ses membres dans leur mission éducative et dans leur contribution au développement social, économique et culturel, la Fédération est « LE » joueur incontournable du réseau public d'éducation.

Valeurs

Engagement
Ouverture au changement
Excellence
Leadership collaboratif

TABLE DES MATIÈRES

6	Mot de la présidente-directrice générale	
8	Le plan stratégique en un coup d'œil	
9	Les orientations stratégiques	
	• Briller davantage	
	- Influencer les réflexions et les décisions au regard du système public d'éducation	10
	- Travailler dans un esprit de collaboration basé sur la confiance avec l'ensemble des partenaires	12
	- Être proactif face aux enjeux actuels et à venir qui influencent le système public d'éducation	12
	• Soutenir davantage	
	- Déployer une offre adaptée et de qualité	13
	- Faire connaître l'offre de service de la Fédération et en faciliter l'accès	14
	- Soutenir les CSS dans le déploiement des meilleures pratiques pédagogiques, administratives et de gouvernance	14
	- Instaurer une culture de collecte d'information et d'analyse de données probantes	16
	- Construire l'expertise collective	16
	- Bâtir une expertise organisationnelle solide à la FCSSQ	17
	• Rassembler davantage	
	- Dégager une compréhension commune des enjeux réseau et développer un discours commun	18
	- Raffermer l'engagement et la fierté des membres envers la Fédération	18
	- Assurer une place au sein de la Fédération à tous les groupes d'acteurs qui la composent	19
	- Coaliser des acteurs du réseau autour d'enjeux spécifiques	20

22

États financiers

25

Gouvernance

• Assemblée générale	25
• Conseil général	25
• Bureau de direction	26
- Membres du bureau de direction	27
• Personnel de la Fédération	30
• Membres de la Fédération	31

MOT

de la présidente-
directrice
générale



Ensemble, maintenir le cap

La refondation de la Fédération en 2020 a été suivie, moins de 18 mois plus tard, par l'adoption de son tout premier plan stratégique. Depuis, elle a connu une croissance remarquable, tant de ses mandats que de ses ressources humaines et financières. Aussi, nous pouvons affirmer que la Fédération a su consolider sa place comme joueur incontournable en éducation. De fait, le mouvement amorcé l'année dernière s'est poursuivi et les indicateurs témoignent d'une évolution positive à cet égard. La satisfaction que vous témoignez à nouveau nous encourage à toujours relever la barre de l'*excellence*.

Au moment d'écrire ces lignes, la dernière année du plan stratégique est bien entamée. Déjà, il faudra penser à l'avenir. Vous serez ainsi conviés à penser collectivement les couleurs du prochain plan. Une consultation élargie avec les partenaires et les acteurs de l'éducation sera menée au cours des prochains mois afin de réfléchir à notre alignement futur. Mais d'ici là, voici un bref tour d'horizon de l'année 2023-2024.

La Fédération s'est donné le mandat de *faire briller davantage*. Chaque jour, les relations positives qu'elle entretient avec les instances politiques et administratives contribuent à bien faire comprendre la réalité des CSS et à développer des solutions qui sauront en tenir compte. Le processus de renouvellement des conventions collectives montre bien la place retrouvée de la Fédération auprès de plusieurs instances stratégiques. Par ailleurs, plusieurs initiatives, telle la campagne de valorisation et de promotion du

métier d'éducateur et éducatrice en service de garde en milieu scolaire, ont permis de parler positivement de l'école publique. Au moment où le réseau scolaire est confronté à une importante pénurie de main-d'œuvre, il est plus que jamais nécessaire de promouvoir tout ce qui se fait de bien dans nos milieux.

La Fédération s'est également outillée pour *soutenir davantage* ses membres. Pour y parvenir, plusieurs postes ont été créés. De nouveaux services de soutien à la francisation, à la sécurité de l'information, à la formation continue, à la formation générale des jeunes complètent la vaste gamme de ressources offertes. De plus, les missions de recrutement international d'enseignants auront des retombées positives pour agir concrètement sur la pénurie de main-d'œuvre.

Cette croissance s'inscrit dans une volonté de mutualiser et d'optimiser les ressources du réseau, telle la mise en place de l'Union réciproque d'assurance scolaire du Québec. De plus, le regroupement officiel de la Fédération et de la Table des responsables de l'éducation des adultes du Québec (TRÉAQ) a permis de consolider l'offre de service de la Fédération à cet égard.

Les états financiers que nous présentons témoignent également, avec force, de la croissance de la Fédération. Depuis l'année dernière, les produits ont augmenté de 46 %.

Je suis fière de constater que la Fédération est parvenue à diversifier ses revenus tout en bonifiant la gamme de ses services. Voilà un signe tangible du *leadership collaboratif* de la Fédération.

L'année 2023-2024 a été marquée par le dépôt et l'adoption du projet de loi n° 23 qui réforme la gouvernance scolaire et institue un nouveau joueur dans notre milieu, l'Institut national d'excellence en éducation. Dans ce contexte, la Fédération a pu transmettre en continu des informations et des analyses qui éclairent la réflexion tout en exprimant ses préoccupations, notamment lors de son passage en commission parlementaire.

C'est dans la nature propre d'une fédération de *rassembler davantage*. Par-delà ses outils de communication qui favorisent l'énonciation d'un discours commun, les nombreux événements qu'elle organise contribuent à la réunion des forces vives du réseau de l'éducation. La Fédération compte aussi sur l'expertise des personnes qui œuvrent au sein du réseau afin de faire vivre les comités de travail. Par ses collaborations actives avec tous les partenaires en éducation, elle joue pleinement son rôle rassembleur.

La prochaine année nous permettra d'en faire *davantage*. Vous pourrez découvrir, à travers ce bilan, des initiatives porteuses à venir pour le réseau. Pour que nous puissions atteindre nos objectifs, j'ai le privilège de pouvoir compter sur une équipe pleinement *ouverte au changement*, une qualité incontournable dans une organisation effervescente comme la nôtre. En 2022, 40 employés dédiés œuvraient à la Fédération. Deux ans plus tard, elle rassemble maintenant 78 personnes motivées par les défis du réseau scolaire. Et au moment de rédiger ce rapport, nous avons même franchi le seuil des 80 employés.

Si la Fédération peut naviguer aisément dans un tel contexte, c'est notamment grâce à l'*engagement* constant de l'équipe de gestionnaires, lesquels savent mobiliser le personnel et les partenaires dans des initiatives enthousiasmantes. Je tiens à souligner en particulier le précieux travail de mon président-directeur général adjoint, Dominique Robert, qui sait toujours voir les opportunités au détour de chaque défi rencontré.

Je sais combien vous êtes motivés par le désir de bâtir une école qui répond aux besoins de notre société et c'est un grand bonheur pour moi de faire en sorte que notre Fédération vous accompagne dans cette noble mission.



Caroline Dupré

LE PLAN STRATÉGIQUE en un coup d'œil

BRILLER davantage



● Place de la FCSSQ
dans les instances stratégiques

● 11 avis et
mémoires

● Influence sur les décisions
gouvernementales

● Appréciation de l'impact
des partenariats

● Réponse documentée
aux médias

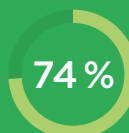
RASSEMBLER davantage

● 24 Outils de
communication
destinés aux DG

● Qualité de
l'information
transmise:



◆ Taux de présence
aux commissions
d'étude et
d'expertise:



● Membres de
la FCSSQ:



Une place au sein de la Fédération
(trois rendez-vous annuels)

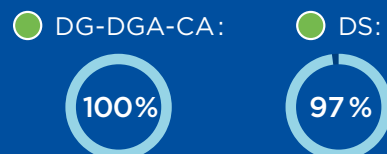
- Présidences de CA ▲
- DG-DGA ●
- Directions de services ●

4 partenaires représentés dans les CÉE ●



SOUTENIR davantage

QUALITÉ des services:



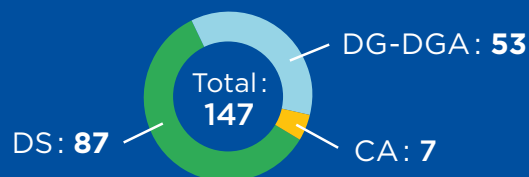
RECOURS aux services:

Jamais = 8 %;
Ponctuellement = 73 %;
Régulièrement = 19 % ♦

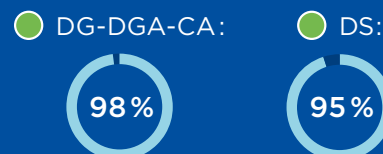
ACCESSIBILITÉ:



Nombre de RÉPONSES:



Réponse à une demande URGENTE:



Réponse à une demande COURANTE:



FORMATION:



Légende des abréviations

DG: direction générale
DGA: direction générale adjointe
CA: présidence du conseil d'administration
CÉE: commission d'étude et d'expertise

● En contrôle: 24
♦ Sous surveillance: 8
■ À redresser: 0
▲ Plan d'action en cours: 1

● 46 demandes d'ACCOMPAGNEMENT PARTICULIER

♦ 9 dossiers DOCUMENTÉS

● 73 % Taux de réponse aux collectes d'information

♦ 9 diffusions des DONNÉES RECUEILLIES

♦ 13 ententes de PARTAGE D'EXPERTISE

♦ 5 documents en soutien au réseau produits par les CÉE

♦ Partage de PRATIQUES et BONS COUPS

● Descriptif des FONCTIONS pour chacune des catégories d'emploi

♦ PROFIL DE COMPÉTENCES pour chaque catégorie d'emploi

LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES



BRILLER DAVANTAGE



Une Fédération influente

La Fédération se positionne, plus que jamais, comme le joueur incontournable en éducation. Active dans toutes les sphères d'activités relatives à l'éducation, elle cultive une relation de confiance avec les partenaires des milieux gouvernementaux, éducatifs, économiques et institutionnels.

Influencer les réflexions et les décisions au regard du système public d'éducation

« Chaque jour, les équipes de la Fédération échangent à tous les niveaux avec le ministère de l'Éducation sur les enjeux – stratégiques ou quotidiens – qui touchent le réseau scolaire. Les rencontres avec le cabinet ministériel et l'équipe sous-ministérielle permettent d'entretenir un dialogue constant, au bénéfice des CSS. »

La Fédération collabore avec de nombreux ministères et organismes gouvernementaux, dont le Secrétariat du Conseil du trésor, incluant le Bureau de la négociation gouvernementale, le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration ainsi que le ministère de la Santé et des Services sociaux.

« Par ailleurs, la Fédération a joué un rôle actif dans la négociation des conventions collectives jusqu'à la conclusion des ententes de principe, assurant ainsi une voix au réseau scolaire. »

Parmi les comités auxquels des représentants de la Fédération siègent, président ou co-président, mentionnons notamment :

- Assemblée délibérante et groupes de travail de la Commission des partenaires du marché du travail
- Comité de concertation en matière de transport scolaire
- Comité de gouvernance CAG-Éducation
- Comité de gouvernance Formation professionnelle – Éducation des adultes
- Comité de gouvernance du numérique
- Comité de gouvernance de l'intelligence numérique
- Comité de gouvernance TSNA-1
- Comité MEQ-Partenaires et ses sous-comités
- Comités paritaires intersectoriels
- Comité patronal de négociation pour les centres de services scolaires francophones
- Comité santé ministère de l'Éducation-ministère de la Santé et des Services sociaux
- Comité tactique, ministère de l'Éducation
- Conseil d'administration de la GRICS
- Conseil d'administration du RISQ

Voici un échantillon représentatif des sujets traités dans les instances auxquelles participe la Fédération :

- Cours d'été
- Électrification du transport scolaire
- Entente sur l'actif informationnel du protecteur national de l'élève
- Évaluation à distance
- Maternelle 4 ans
- Mesures de contrôle
- Modernisation de la formation professionnelle
- Performance du réseau scolaire
- Plan de rattrapage
- Planification pluriannuelle de la CNESST
- Projets pédagogiques particuliers
- Qualité de l'air intérieur
- Rayonnement de l'école publique
- Recrutement hors Québec
- Sécurité informationnelle
- Services de garde en milieu scolaire
- Transitions scolaires
- Transport scolaire

En 2023-2024, le législateur a mené plusieurs réformes pour lesquelles la Fédération est intervenue.

« Elle a été conviée à deux reprises à présenter un mémoire à l'Assemblée nationale, lors de consultations particulières tenues par la Commission de la culture et de l'éducation. »

Le 1^{er} juin 2023, la Fédération a échangé avec les parlementaires au sujet du projet de loi n° 23. Puis, le 30 janvier 2024, la Fédération s'est exprimée sur le projet de loi n° 47, en collaboration avec l'Association des directions générales scolaires du Québec. Tout au long de l'année, pas moins de 11 avis et mémoires ont été acheminés aux instances gouvernementales et législatives :

- Cadre de référence concernant les mesures de contrôle
- Consultation du ministère de la Langue française sur l'avenir de la langue française
- Consultations prébudgétaires du ministère des Finances
- Consultation publique concernant la cybersécurité au Québec
- Lignes directrices de la Commission d'accès à l'information relative au consentement
- Modernisation du régime de santé et de sécurité du travail
- Projet de loi n° 19, *Loi sur l'encadrement du travail des enfants*
- Projet de loi n° 23, *Loi modifiant principalement la Loi sur l'instruction publique et édictant la Loi sur l'Institut national d'excellence en éducation*
- Projet de loi n° 45, *Loi modifiant la Loi sur la sécurité dans les sports afin principalement de renforcer la protection de l'intégrité des personnes dans les loisirs et les sports*

- Projet de loi n° 47, *Loi visant à renforcer la protection des élèves concernant notamment les actes de violence à caractère sexuel*
- Règles budgétaires du ministère de l'Éducation

La Fédération a également contribué au mémoire déposé par le Conseil du patronat du Québec à propos du projet de loi n° 42 (*Loi visant à prévenir et à combattre le harcèlement psychologique et la violence à caractère sexuel en milieu de travail*).

« Ces prises de position ont permis de sensibiliser les décideurs aux réalités et aux besoins du réseau. »

Par exemple, les interventions sur le projet de loi n° 23 ont contribué à renforcer l'indépendance de l'Institut national d'excellence en éducation et à y assurer une place conséquente pour les représentants du réseau scolaire. La participation aux consultations prébudgétaires a aussi contribué à consolider la place de l'éducation au cœur des priorités gouvernementales.

Au-delà de la sphère politique, la Fédération prend parole dans les médias afin d'aborder les enjeux nationaux en éducation. Cette année, 24 communiqués ont été diffusés à propos d'annonces gouvernementales, d'initiatives en formation à l'enseignement, sans oublier les journées et semaines thématiques qui soulignent l'apport inestimable du personnel du réseau.

« À ce titre, soulignons le lancement d'une campagne nationale de valorisation et de promotion multiplateforme du métier d'éducateur et d'éducatrice en service de garde en milieu scolaire, réalisée en partenariat avec la Commission des partenaires du marché du travail. »

Travailler dans un esprit de collaboration basé sur la confiance avec l'ensemble des partenaires

De nombreux acteurs animent le réseau scolaire et la Fédération collabore activement avec eux. Des rencontres régulières sont tenues avec des organisations représentants de nombreux groupes du monde de l'éducation, dont :

- Association des directions générales scolaires du Québec (ADGSQ)
- Association des commissions scolaires anglophones du Québec (ACSAQ)
- Association québécoise des cadres scolaires (AQCS)
- Association québécoise du personnel de direction des écoles (AQPDE)
- Association montréalaise des directions d'établissement scolaire (AMDES)
- Fédération québécoise des directions d'établissement d'enseignement (FQDE)
- Fédération des comités de parents du Québec (FCPQ)
- Regroupement des comités de parents autonomes du Québec (RCPAQ)

Ces rencontres permettent de connaître les points de vue de chacun, de réfléchir aux moyens qui rendront le réseau scolaire encore plus performant et de les mettre en œuvre. La Fédération entretient également des liens étroits notamment avec :

- ACLAM
- Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail, secteur Administration provinciale
- Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail du secteur des affaires sociales
- Centre d'élaboration des moyens d'enseignement du Québec
- Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec
- Club des petits déjeuners
- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail
- Centre opérationnel de cyberdéfense
- Conseil du patronat du Québec
- Fédération des transporteurs par autobus
- Francisation Québec
- GRICS
- Institut de coopération pour l'éducation des adultes
- Lab-école
- Observatoire de la formation professionnelle
- Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO)

- Réseau d'information pour la réussite éducative
- Réseau d'informations scientifiques du Québec
- Réseau québécois des écoles entrepreneuriales et environnementales
- Société de formation à distance (SOFAD)

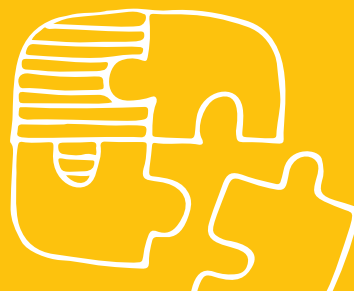
Être proactif face aux enjeux actuels et à venir qui influencent le système public d'éducation

Plusieurs interventions de la Fédération se fondent sur la documentation d'enjeux, notamment à propos de la sécurité de l'information, du régime permanent en santé et sécurité du travail, de la violence dans les écoles, de l'éclipse solaire du 8 avril 2024 et de l'enseignement à distance.

La présidente-directrice générale a également publié une lettre ouverte, en octobre dernier, afin de souligner les bons coups de l'école publique, qui gagneraient à être davantage célébrés.

« La Fédération est aussi régulièrement sollicitée par les médias pour des demandes d'entrevue ou d'information. Les **86** demandes traitées cette année – 20 demandes supplémentaires par rapport à 2022-2023 – exigent un travail de collaboration interne intensif afin de transmettre des informations et des points de vue renseignés, souvent dans des délais très serrés. »

SOUTENIR DAVANTAGE



Une offre de service alignée sur les besoins des membres

Déployer une offre adaptée et de qualité

Le rapport annuel 2022-2023 a révélé un taux de satisfaction élevé des membres quant aux services rendus par la Fédération. Une année plus tard, 9 des 12 indicateurs obtiennent un meilleur résultat ou se maintiennent à un niveau élevé. Qui plus est, le degré de satisfaction a connu une amélioration sensible. En effet, le taux de répondants accordant la plus haute mention a augmenté dans 8 des 10 indicateurs, dont 5 ont connu une croissance d'au moins 10 points de pourcentage.

Résultats du sondage de satisfaction des membres, première partie

INDICATEURS	Groupes visés	Cible	Résultat 2021	Résultat 2023	RÉSULTAT 2024
Qualité des services	Directions générales, directions générales adjointes, présidences du CA	90 %	84 %	100 %	100 %
	Directions de services	90 %	82 %	98 %	97 %
Augmentation du recours au service	Directions générales, directions générales adjointes, directions de services	+20 %	-	Jamais : 13 % Ponctuellement : 78 % Souvent : 9 %	Jamais : 8 % Ponctuellement : 73 % Régulièrement : 19 %
Accessibilité	Directions générales, directions générales adjointes, présidences du CA	95 %	88 %	97 %	100 %
	Directions de services	95 %	91 %	93 %	98 %
Délais de réponse, demande urgente	Directions générales, directions générales adjointes, présidences du CA	90 %	78 %	98 %	98 %
	Directions de services	90 %	78 %	98 %	95 %
Délais de réponse, demande courante	Directions générales, directions générales adjointes, présidences de CA	90 %	83 %	99 %	100 %
	Directions de services	90 %	83 %	93 %	96 %

Pour la première fois cette année, nous pouvons mesurer l'évolution de l'utilisation des services, indicateur pour lequel la Fédération vise une augmentation de 20 % des personnes utilisant ses services « régulièrement ». La moitié du chemin est donc parcourue, puisque ce taux est passé de 9 % à 19 %, soit une croissance de 10 points de pourcentage. Soulignons qu'en 2023-2024, la Fédération a dépassé l'objectif d'un taux de satisfaction des directions de services fixé à 95 % quant à l'accessibilité des services.

« La Fédération entend maintenir la barre haute afin d'atteindre le plus haut taux de satisfaction des membres pour la troisième année du plan stratégique. »

Note méthodologique

L'atteinte des objectifs est basée sur les résultats d'un sondage annuel de satisfaction. Cette année, 24 % des personnes sollicitées ont participé au sondage, soit 147 directions générales, directions générales adjointes, directions de services et présidences du conseil d'administration. Par ailleurs, la terminologie d'une réponse à la question permettant d'évaluer l'augmentation de l'utilisation des services a été modifiée. Le terme « souvent » a été remplacé par « régulièrement » afin d'insister sur la fréquence de l'utilisation. L'augmentation de l'utilisation constatée doit donc tenir compte de ce changement.

Faire connaître l'offre de service de la Fédération et en faciliter l'accès

La qualité des services offerts par la Fédération est largement reconnue; les services-conseils qu'elle offre sont d'ailleurs fréquemment sollicités.

L'équipe des relations du travail et des ressources humaines a ainsi répondu à 5182 demandes dans les dossiers concernant l'ensemble du personnel du réseau.

L'équipe des affaires éducatives a offert 1343 demandes de services-conseils, principalement au sujet des Attestations d'études professionnelles.

Le secteur des communications a rendu 300 services-conseils aux membres.

Enfin, le secteur des affaires juridiques a répondu à plus de 350 demandes de conseils et d'avis juridiques.

En tout, le personnel de la Fédération a livré une moyenne de 31 services-conseils par jour ouvrable.

En partenariat avec la Direction de l'intégration linguistique et de l'éducation interculturelle du ministère de l'Éducation, la Fédération a mis en place un nouveau service d'accompagnement « juste à temps », qui a permis d'offrir, entre septembre 2023 et mars 2024, 14 séances de questions et réponses au sujet des services d'accueil et de soutien à l'apprentissage du français (SASAF).

Soutenir les CSS dans le déploiement des meilleures pratiques pédagogiques, administratives et de gouvernance

La Fédération analyse de façon continue les besoins des membres et elle propose de nouvelles activités de formation qui répondent à leurs préoccupations, notamment en matière de gouvernance. Cette année, *Démystifier le réseau scolaire* et *Le comité d'enquête et à la déontologie* ont été élaborées.

Dans le cadre des négociations nationales, le Guide de gestion des centres de services scolaires en période de négociation a été révisé et deux formations à ce sujet ont été offertes.

Le grand succès du programme d'intégration en ressources matérielles a permis de lancer une deuxième cohorte cette année. De plus, un programme dédié aux gestionnaires des ressources humaines sera lancé dans les prochaines semaines et la conception d'un programme d'intégration destiné au personnel-cadre du transport scolaire est en cours.

« Le secteur du développement des compétences a aussi offert 46 mandats d'accompagnement en 2023-2024. »



Plusieurs autres voies de formation ont été développées afin de répondre à une diversité de besoins. Par exemple, des webinaires sur le bruit en milieu scolaire ont été offerts durant l'année. Le secteur de la formation professionnelle et de la formation générale des adultes a proposé 27 formations de groupe et le secteur de la formation continue a offert 10 ateliers de perfectionnement destinés aux services aux entreprises.

« Le Mouvement CAR (collaborer, apprendre, réussir) a, quant à lui, accompagné les directions générales et les gestionnaires en formation professionnelle et en formation générale des adultes. Pas moins de 100 cohortes d'équipes-écoles ont été rencontrées afin de favoriser l'instauration de pratiques collaboratives. »

Enfin, le soutien et le développement du réseau des écoles de référence se poursuivent.

Résultats du sondage de satisfaction des membres, deuxième partie

Taux de participation des directions générales, directions générales adjointes, directions de services et présidences du conseil d'administration aux formations offertes par la FCSSQ:	2023 73%
	2024 82%
Taux de satisfaction des directions générales, directions générales adjointes, directions de services et présidences du conseil d'administration aux formations offertes par la FCSSQ:	2023 93%
	2024 98%

Le sondage révèle une croissance de 9 points de pourcentage quant à la participation des membres aux formations offertes par

la Fédération. Par ailleurs, 98% des personnes qui ont participé à au moins une activité de développement des compétences s'estiment globalement satisfaites de leur expérience, une croissance de 5 points de pourcentage.

Des services pour soutenir davantage

Le soutien aux CSS passe aussi par une fine compréhension de leurs besoins. Pour ce faire, une enquête nationale en santé et sécurité du travail a permis de documenter l'implantation des régimes de prévention intérimaires et de connaître d'autres enjeux en cette matière. Une consultation a également permis de confirmer l'appui des CSS au sujet d'une association sectorielle paritaire en éducation.

La Fédération offre une multitude de services qui permettent aux CSS de se concentrer sur leur mission. Ainsi, le Centre d'expertise en sécurité de l'information a effectué 30 analyses de fournisseurs et de politiques de sécurité de l'information. Pour sa part, le secteur de la présence au travail a procédé à une analyse de solutions informatiques pour soutenir la prise en charge de la santé et de la sécurité au travail par les employeurs. L'équipe des relations du travail et des ressources humaines s'est également penchée sur les statuts d'emploi, sur la gestion des régimes d'assurance salaire en milieu scolaire et sur les outils de gestion des apprentissages du personnel.

« Le secteur des affaires éducatives a activement collaboré à l'Offensive construction ainsi qu'à l'Offensive santé. »

Il a également mené une analyse des incidences financières des programmes d'études révisés et des paramètres de financement en formation professionnelle pour seize programmes d'études. Enfin, un projet-pilote visant la coordination d'un groupe de travail sur le développement du matériel pédagogique commun pour le programme d'études Assistance technique en pharmacie a été lancé.

En outre, de nombreux outils développés par la Fédération soutiennent les besoins stratégiques et opérationnels du réseau:

- Accompagnements particuliers: transport scolaire, identité de genre, interventions médiatiques, ressources humaines;
- Avis juridiques relatifs à la Loi sur le protecteur national de l'élève;
- Documents relatifs à la gestion des moyens de pression du personnel et à la gestion de la rémunération en période de grève;
- Fiches (15) de lignes de communication sur divers sujets d'actualité;
- Gabarit de Règlement relatif au traitement des plaintes liées aux fonctions des centres de services scolaires;
- Guide sur les critères d'une consultation valide;
- Guide sur le programme Pour une maternité sans danger;
- Infos-Fédé: directive ministérielle relative au cellulaire, service de garde en milieu scolaire, mouvement «Affiche ton diplôme»;
- Outil de gestion pour le personnel enseignant sans brevet;

- Outils sur les nouvelles dispositions protégeant la vie privée (Loi 25);
- Rapports personnalisés sur l'absentéisme (trois rapports annuels);
- Tableaux comparatifs des modifications législatives apportés par quatre projets de loi et présentation des modifications subséquentes à l'adoption du projet de loi n° 23.

La Fédération joue aussi un rôle pivot auprès du MEQ pour les différents besoins en matière de communication pour les CSS.

Une expertise réseau

Instaurer une culture de collecte d'information et d'analyse de données probantes

« Plusieurs dossiers à portée nationale, chapeautés par la Fédération, ne sauraient être possibles sans la participation de ses membres. Ainsi, les sept collectes organisées ont obtenu un taux de réponse moyen de **73%** en 2023-2024. »

Les données demeurent un incontournable afin de soutenir des interventions de qualité. En ce sens, une culture de la cueillette d'information reste à bâtir au cours des prochains mois et des prochaines années.

Par ailleurs, la Fédération a documenté plusieurs enjeux incontournables, dont :

- Éclipse solaire du 8 avril 2024
- Impacts financiers des jours de grève du personnel
- Offensive construction
- Portrait des enjeux financiers relatifs aux négociations de 2022 et 2023

- Posture de sécurité de l'information
- Rougeole
- Services de garde
- Transitions scolaires

En outre, le secteur des affaires administratives a créé une base de données concernant les politiques de capitalisation. Soulignons que des synthèses des informations recueillies ont été transmises au réseau, notamment sous la forme de rapports, de bases de données et de questions-réponses. Les résultats des collectes d'information organisées par le secteur de la présence au travail ont aussi été diffusés à travers le réseau.

Construire l'expertise collective

La Fédération réunit autour d'une même table la riche expertise qui œuvre dans les CSS. Ainsi, tous les grands secteurs d'intervention profitent d'un rendez-vous régulier. Par exemple, une rencontre hebdomadaire avec les gestionnaires des services des ressources humaines est organisée afin de transmettre rapidement et régulièrement des informations stratégiques. C'est aussi un moment privilégié de partage de bonnes pratiques et d'analyse réflexive.

« Le secteur des affaires administratives a, quant à lui, institué deux comités d'experts sectoriels composés des gestionnaires responsables du financement et du transport. »

La table de concertation des secrétaires généraux se rencontre chaque trimestre afin de documenter et de discuter des enjeux nationaux de ce secteur.

Finalement, la table nationale de concertation en formation générale des jeunes s'est réunie à six reprises afin de documenter des enjeux relatifs à la réussite éducative.

Des rencontres *ad hoc* ont également été organisées par le secteur des relations du travail et des ressources humaines au sujet des moyens de pression, des conditions de travail des cadres et des hors-cadres, de l'embauche de retraités et de la rémunération dans le cadre du plan de rattrapage scolaire. Le secteur des affaires éducatives a aussi mis sur pied des midis-causeries au sujet des Attestations d'études professionnelles. Enfin, certains sujets transversaux ont nécessité la réunion d'une expertise multidisciplinaire, notamment avec les gestionnaires en ressources humaines et celles en ressources matérielles.

Les commissions d'études et d'expertises ont aussi contribué à la publication de documents de soutien destinés au réseau de l'éducation, dont :

- Formation pour les membres des comités d'enquête
- Midis-causeries au sujet du protecteur national de l'élève
- Mise à jour du référentiel de délégation de pouvoirs eu égard aux modifications législatives

Des démarches ont aussi été effectuées à propos du rétablissement du comité de liaison de l'enseignement secondaire et de l'enseignement collégial.

« Ces forums permettent au réseau de partager leurs bons coups. La Fédération collabore aussi activement à la campagne Le meilleur de l'éducation, laquelle valorise les bons coups du réseau de l'éducation sur les réseaux sociaux. Elle a également promu une belle initiative du CSS des Patriotes, l'espace Vielp, qui vise à soutenir l'insertion professionnelle du personnel enseignant sans brevet. »

Enfin, la Fédération a mis en œuvre treize ententes de partage d'expertise avec différents partenaires. Ainsi, des ententes permettent au réseau scolaire d'accéder aux ressources de l'ergonome virtuel Adapte et à une trousse sur la civilité numérique.

De nombreux chercheurs collaborent avec les équipes de la Fédération, notamment quant aux mesures de contrôle, aux projets pédagogiques particuliers et aux transitions scolaires. Le maillage avec le milieu universitaire passe également par une collaboration avec le RÉVERBÈRE, spécialisé dans la recherche sur le bien-être et la réussite. De plus, la Fédération appuie des travaux menés à l'Université du Québec à Montréal au sujet de la reconfiguration de la formation qualifiante en formation générale des adultes ainsi que les recherches menées par l'Observatoire de la formation professionnelle du Québec.

Une expertise durable

Bâtir une expertise organisationnelle solide à la FCSSQ

La Fédération a connu une croissance majeure de ses effectifs, passant de 40 à 78 employés en deux ans. Cette expansion a permis d'étendre la gamme de ses services tout en consolidant son offre. Ainsi, le secteur

des ressources humaines s'est pleinement déployé en 2023-2024 avec l'ajout de deux agentes de bureau, deux nouvelles conseillères en prévention, une infirmière-conseil en gestion des invalidités, deux conseillères et une coordonnatrice en développement des compétences, en plus de trois personnes dédiées au recrutement hors Québec.

« À ce titre, la Fédération a participé à trois missions de recrutement à Tunis, Paris et Marrakech. Cette opération a mené à l'analyse de candidatures de plusieurs milliers de personnes qualifiées, intéressées par une carrière en éducation au Québec. Plus de **400** entrevues de sélection, préalables au référencement auprès des CSS, ont été réalisées. Cette initiative de mutualisation est appelée à croître rapidement grâce à la signature d'une entente qui permettra l'embauche de sept ressources qui soutiendront le déploiement d'une gamme de services plus étendue. »

Le Centre d'expertise en sécurité de l'information (CESI), mis sur pied en 2023, peut également compter sur le savoir de deux nouveaux spécialistes qui soutiennent les CSS et qui portent leur voix auprès des instances concernées. Le CESI fait partie de la nouvelle direction des affaires administratives, qui compte désormais sur trois employés supplémentaires au secteur des finances. Par ailleurs, le service aux membres sera amélioré grâce à l'ouverture d'un nouveau poste de conseiller aux affaires administratives.

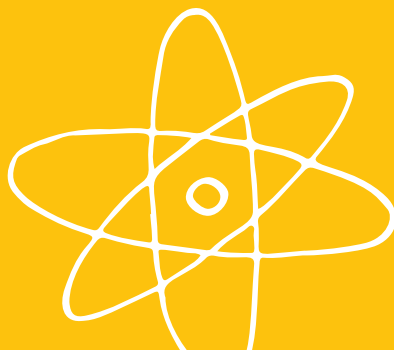
À titre d'organisation qui appuie les CSS, une part croissante de ses mandats concernent les services éducatifs. Ainsi, la Fédération s'est dotée de nouvelles expertises afin de soutenir ses membres au regard de divers dossiers, dont celui des projets pédagogiques particuliers, des mesures de contrôle et des services d'accueil et de soutien à l'apprentissage du français. De plus, l'arrivée de deux conseillères en formation continue soutiendra la forte demande pour les attestations d'études professionnelles. En somme, ces embauches permettent de développer de nouveaux services d'accompagnement et accélèrent l'élaboration d'outils d'appropriation des orientations ministérielles.

« Grâce à l'intégration de la Table des responsables de l'éducation des adultes du Québec, la Fédération offre désormais un accompagnement spécialisé complet en formation professionnelle, en formation générale des adultes et en formation de base en entreprise. »

Afin de mieux soutenir la croissance interne, et ainsi de bien accompagner ses membres, une conseillère aux communications et un conseiller en gestion contractuelle se sont également joints à l'équipe de la Fédération.

Cet effort de recrutement s'appuie notamment sur une compréhension plus systématisée des fonctions au siège social de la Fédération. Ainsi, des descriptions de tâches génériques pour les principaux postes ont été produites, tout comme un référentiel des compétences d'un gestionnaire à la FCSSQ et deux profils de compétences pour les cadres (intermédiaires et supérieurs). Les autres catégories d'emploi seront traitées au cours des prochains mois.

RASSEMBLER DAVANTAGE



Une force cohésive

Dégager une compréhension commune des enjeux réseau et développer un discours commun

Les CSS, tout comme la Fédération, sont régulièrement interpellés par différents groupes et par les médias. Afin de soutenir les directions générales dans leur rôle de porte-parole, ainsi que leurs équipes, plusieurs outils de communication ont été développés.

Le secteur des communications a diffusé 15 fiches de lignes de communication sur les grands enjeux nationaux. En outre, des lignes de communication ont également été préparées à propos de la gestion des moyens de pression, du traitement en temps de grève et de la violence dans les écoles.

« Par-delà les relations médiatiques, la Fédération a organisé une campagne de promotion de l'inscription aux cégeps francophones auprès des élèves du secondaire. Elle a également contribué à une grande campagne de valorisation des emplois en services de garde en milieu scolaire, déployée dans les grands médias nationaux et sur les réseaux sociaux. »

En collaboration avec le Conseil pédagogique interdisciplinaire du Québec, la Fédération a également publié un article au sujet de la pénurie d'enseignants au Québec.

« La Fédération participe à de nombreux comités à portée nationale; elle reçoit et traite aussi plusieurs informations qui sont par la suite diffusées à ses membres. À cet égard, **89%** des directions générales, directions générales adjointes et directions de services s'estiment satisfaites de l'information transmise. Il s'agit d'une diminution de 2 points de pourcentage par rapport à l'année dernière (91%), mais un taux supérieur de 4 points au-dessus de la cible fixée à **85%**. »

Raffermir l'engagement et la fierté des membres envers la Fédération

Les commissions d'étude et d'expertise permettent de faire le point sur les grandes questions qui animent l'école publique, de proposer des solutions porteuses et de mieux soutenir les CSS, tout en favorisant la circulation de l'information.

« Le ministère de l'Éducation s'appuie d'ailleurs régulièrement sur les travaux qui y sont menés, par exemple au sujet du rattrapage scolaire. »

En moyenne, 74 % des membres participent aux rencontres des commissions. L'optimisation de leur fonctionnement a donné des résultats puisqu'il s'agit d'une amélioration de 9 points de pourcentage par rapport à 2022-2023. Toutefois, la Fédération maintiendra ses efforts afin que ce taux atteigne 80 %.

Taux de participation aux commissions d'étude et d'expertise et nombre de rencontres statutaires tenues, par secteur

SECTEUR	Taux de participation	Nombre de rencontres
Communications et affaires publiques :	75 %	5
Financement et transport scolaire :	61%	10
Formation générale des adultes, formation professionnelle, formation continue :	67%	5
Formation générale des jeunes :	83%	4
Gouvernance et gestion :	77%	6
Ressources humaines :	78%	6
Ressources matérielles :	80%	10
Ressources informationnelles :	69%	7

Par-delà cette instance importante, la raison d'être de la Fédération réside aussi dans sa capacité à rassembler tous les CSS. Elle compte d'ailleurs toujours sur la totalité des 61 CSS du Québec.

Assurer une place au sein de la Fédération à tous les groupes d'acteurs qui la composent

Tout au long de l'année, la Fédération organise plusieurs activités qui réunissent des directions générales, des directions générales adjointes, des directions de services et des partenaires :

- Colloque FCSSQ-ADGSQ et Gala des prix d'excellence de la FCSSQ
- Colloque FCSSQ/TRÉAQ-CPFGPE/AQCS
- Ensemble, au croisement des données et de la réussite
- Ensemble, échanges et discussions autour des enjeux en éducation
- Journée nationale des services éducatifs
- Journée nationale des services aux entreprises
- Rendez-vous MEQ-DG organisés en collaboration avec la Fédération (mai, août et novembre).

Dans le cadre du renouvellement des conventions collectives, des rencontres ont permis d'échanger sur certains enjeux et de présenter les ententes de principe.

L'objectif de la Fédération d'organiser au moins trois activités pour les présidences du conseil d'administration n'a pas été atteint cette année.

« Cependant, depuis janvier 2024, elle bénéficie des services d'un conseiller stratégique afin de soutenir la gouvernance scolaire et mettre en œuvre des activités de formation destinées aux membres des conseils d'administration des CSS. »

La Fédération œuvre actuellement à l'élaboration d'un plan de formation annuel à l'intention des administrateurs et des présidences des conseils d'administration.

Comités internes de la Fédération

Affaires administratives

- Comité ressources matérielles — santé et sécurité du travail (en collaboration avec le secteur des relations du travail et des ressources humaines)
- Groupe d'experts en financement
- Groupe d'experts en transport scolaire
- Groupe de travail — projets majeurs en construction
- Table nationale de concertation en ressources informationnelles
- Table nationale de concertation en ressources matérielles

Affaires éducatives

- Comité de coordination et comité de vigie du Mouvement CAR
- Comité conjoint sur les transitions scolaires
- Comité de gestion Formation Québec en réseau
- Comité de gestion TRÉAQ
- Comité des représentants des Conseils régionaux des partenaires du marché du travail
- Comité stratégique concernant les services de garde en milieu scolaire (en collaboration avec le secteur des relations du travail et des ressources humaines)
- Comité des coordonnateurs régionaux en formation professionnelle

- Comité de vigie pour la campagne de valorisation et de promotion du métier d'éducateur et d'éducatrice en service de garde en milieu scolaire
- Table nationale de concertation à la formation générale des jeunes

Affaires juridiques, communications et secrétariat général

- Forum des communications
- Table des secrétaires généraux

Relations du travail et ressources humaines

- Comité pour le recrutement hors Québec
- Comité ressources humaines – ressources matérielles
- Comité stratégique de négociation
- Concertation des directions des ressources humaines
- Concertation nationale en présence au travail et en santé et sécurité du travail

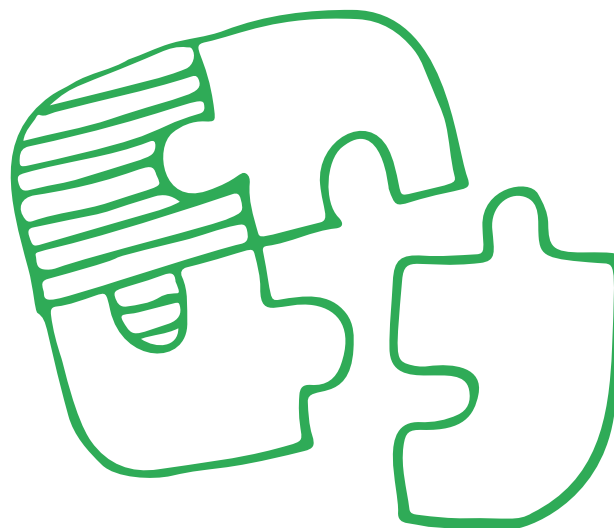
Une Fédération rassembleuse

Coaliser des acteurs du réseau autour d'enjeux spécifiques

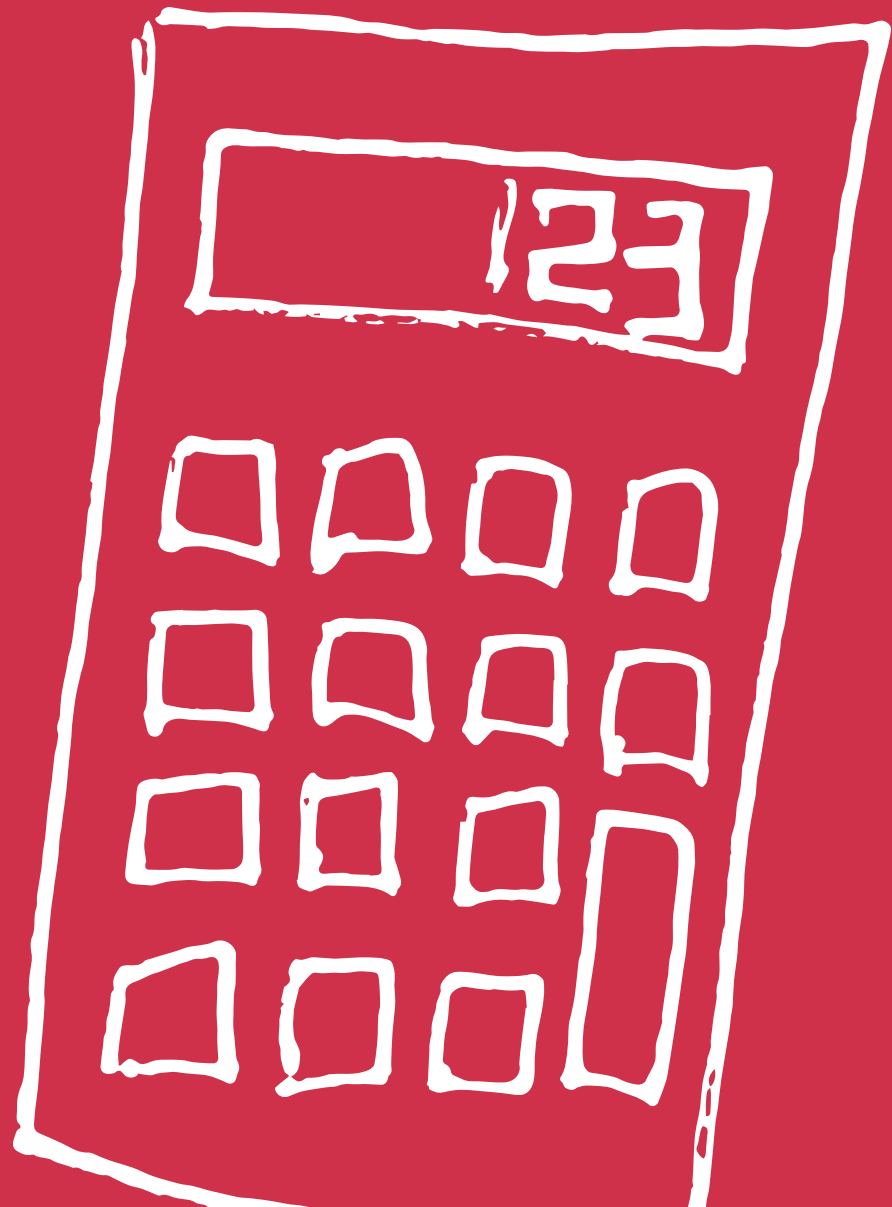
« La relation de confiance qui s'est établie entre la Fédération et le ministère de l'Éducation se traduit notamment par la présence de représentants, y compris des membres de l'équipe sous-ministérielle, aux comités qu'elle pilote et à des rencontres des commissions d'étude et d'expertise. »

En 2023-2024, des représentants de l'Association québécoise des cadres scolaires ont été intégrés à des comités du secteur des affaires éducatives. Des partenaires de l'Intégration sociale des enfants en milieu de garde et de l'Association québécoise de la garde scolaire collaborent également avec la Fédération au sein du comité stratégique sur les services de garde.

Enfin, l'Union réciproque d'assurance scolaire du Québec (URASQ) mutualise, depuis le 1^{er} juillet 2023, des services d'assurance. La Fédération a soutenu la gouvernance de ce nouvel organisme jusqu'en décembre dernier.



ÉTATS FINANCIERS

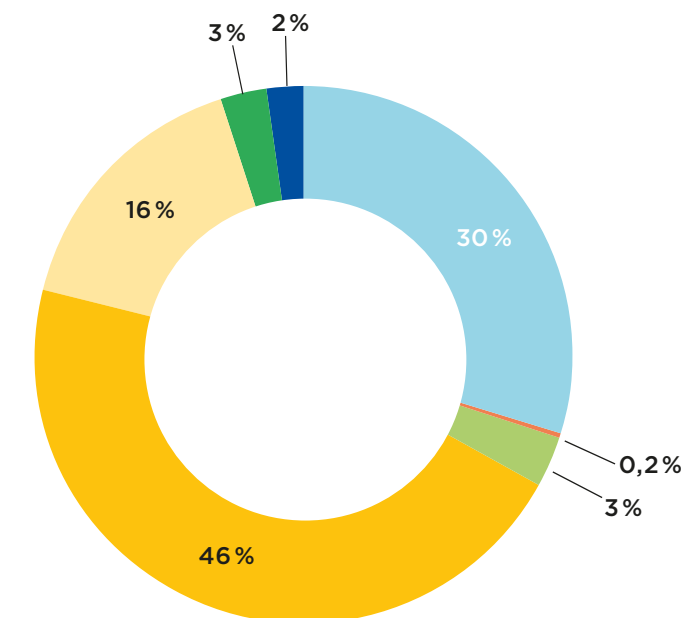


États financiers 2023-2024

	BUDGET 2023-2024	RÉEL 2023-2024	RÉEL 2022-2023
PRODUITS			
Cotisations	5 626 485 \$	5 653 623 \$	5 384 198 \$
Contrats de service	41 801 \$	32 726 \$	53 084 \$
Location et autres revenus	100 045 \$	671 129 \$	335 889 \$
SERVICES-CONSEILS AUX MEMBRES			
Affaires éducatives	15 494 326 \$	8 806 496 \$	4 954 319 \$
Relations du travail et ressources humaines	3 836 859 \$	2 976 214 \$	1 894 774 \$
Secrétariat général, Affaires juridiques et communications	540 383 \$	521 003 \$	324 617 \$
Affaires administratives	1 110 354 \$	351 110 \$	104 830 \$
TOTAL DES PRODUITS	26 750 253 \$	19 012 301 \$	13 051 711 \$
CHARGES			
Affaires éducatives	15 044 142 \$	8 753 455 \$	4 914 166 \$
Relations du travail et ressources humaines	5 962 286 \$	5 032 145 \$	3 933 692 \$
Secrétariat général, Affaires juridiques et communications	1 561 312 \$	1 586 309 \$	1 823 710 \$
Siège social	1 286 270 \$	925 738 \$	873 013 \$
Affaires administratives	1 676 960 \$	908 308 \$	466 221 \$
Bureau — PDG	709 283 \$	752 129 \$	724 577 \$
Instances	310 000 \$	187 744 \$	157 396 \$
TOTAL DES CHARGES	26 550 253 \$	18 145 828 \$	12 892 775 \$
EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS SUR LES CHARGES AVANT LES AMORTISSEMENTS	200 000 \$	866 473 \$	158 936 \$
Amortissements des immobilisations corporelles	(200 000 \$)	(125 594 \$)	(134 164 \$)
EXCÉDENTS DES PRODUITS SUR LES CHARGES	- \$	740 879 \$	24 772 \$

Sommaire des produits

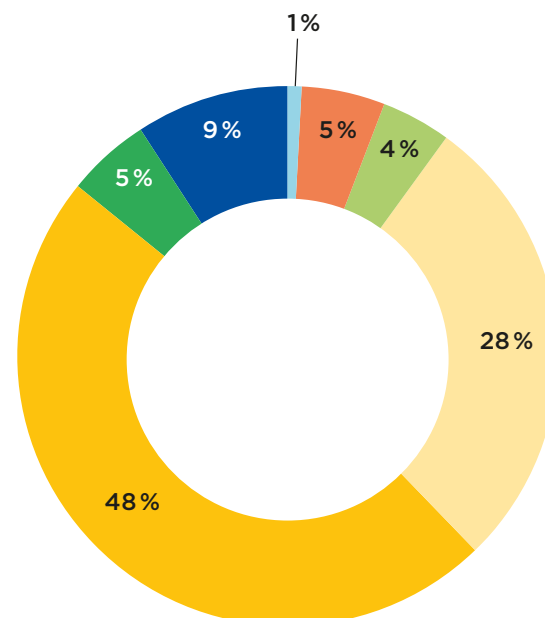
Réel 2023-2024



- Cotisations
- Contrats de service
- Location et autres revenus
- Relations du travail et ressources humaines
- Affaires éducatives
- Affaires administratives
- Secrétariat général, Affaires juridiques et communications

Sommaire des charges

Réel 2023-2024



- Instances
- Siège social
- Bureau - PDG
- Relations du travail et ressources humaines
- Affaires éducatives
- Affaires administratives
- Secrétariat général, Affaires juridiques et communications

GOUVERNANCE



Assemblée générale

Rôles et responsabilités

L'Assemblée générale est la dépositaire de l'autorité finale et suprême au sein de la Fédération. Elle en exerce tous les pouvoirs, y compris celui de déléguer des mandats au Conseil général. Cette instance a le droit d'initiative le plus complet en matière de réglementation : elle détermine les politiques générales, les objectifs majeurs et les grandes lignes d'action de la Fédération. L'Assemblée générale est composée des directions générales des CSS francophones membres de la Fédération et des présidences du conseil d'administration.

Séance du 8 juin 2023

Les éléments suivants ont fait l'objet d'échanges et de décisions :

- Présentation du rapport annuel
- Présentation des états financiers 2022-2023
- Modification des règlements généraux relativement à la cotisation annuelle des membres
- Présentation du budget 2023-2024

Conseil général

Rôles et responsabilités

Le Conseil général exécute les décisions de l'Assemblée générale et il met en application les résolutions de cette dernière liées aux politiques générales et aux grandes lignes d'action.

L'Assemblée générale reconnaît au Conseil général un pouvoir d'initiative en matière de réglementation. Ainsi, ce dernier peut lui faire des propositions dans le choix des politiques, des objectifs et des grandes lignes d'action.

Le Conseil général est composé des directions générales des CSS francophones membres de la Fédération. Les directions générales adjointes participent aux sessions du conseil, mais sans droit de vote.

Le conseil général s'est réuni à l'occasion de quatre séances régulières.

Voici quelques sujets ayant fait l'objet d'échanges et de décisions :

- Cession de terrains
- Mesures de contrôle
- Offensive construction
- Projets de loi n^{os} 23, 45 et 47
- Projet national de recrutement hors Québec
- Renouvellement des conventions collectives du réseau
- Transport scolaire
- Parc immobilier

Bureau de direction

Rôles et responsabilités

Le Bureau de direction de la Fédération est composé de 11 directions générales des CSS francophones membres de la Fédération, représentant 11 régions regroupées, parmi lesquelles une présidence et une vice-présidence sont élues lors de l'Assemblée générale.

Parmi les pouvoirs qui lui sont reconnus par la Loi constitutive et les Règlements généraux de la Fédération, le Bureau de direction a notamment le mandat de conseiller le Conseil général dans la réalisation de ses responsabilités, d'assurer la gestion de l'organisme, de procéder à la surveillance et à l'exécution des mandats du Conseil général, de même qu'à la gestion financière et au contrôle du budget de la Fédération.

La durée du mandat des membres du Bureau de direction est de deux ans.

Le Bureau de direction s'est réuni lors de cinq séances ordinaires et une session extraordinaire.

Voici quelques sujets ayant fait l'objet d'échanges et de décisions :

- Association sectorielle paritaire
- Campagne de promotion et de valorisation de métier d'éducateur et d'éducatrice en milieu scolaire
- Cession de terrains
- Colloque annuel et remise de prix
- Intelligence artificielle
- Mesures de contrôle
- Modifications à la structure administrative
- Offensive construction
- Projets de loi n° 23
- Projet de recrutement hors Québec
- Projets pédagogiques particuliers
- Renouvellement des conventions collectives du réseau
- Transport scolaire
- Union réciproque d'assurance scolaire du Québec



Membres du bureau de direction

Au 31 mars 2024



Nadine Desrosiers

CSS de l'Estuaire

*Représentante de la région
de la Côte-Nord*

Présidente des instances



Isabelle Gélinas

CSS de Montréal

*Représentante de la région
de Montréal*

Vice-présidente des instances



Nancy Couture

CSS du Fleuve-et-des-Lacs

*Représentante de la région
du Bas-Saint-Laurent/Gaspésie/
Les Îles*



Marie-Claude Asselin

CSS des Premières-Seigneuries

*Représentante de la région
de Québec*



Alain Desruisseaux

CSS des Bois-Francs

*Représentant de la région
Mauricie/Centre-du-Québec*



Luc Lapointe

CSS des Patriotes

*Représentant de la région
de la Montérégie*



Martial Gaudreau

CSS des Hauts-Cantons

*Représentant de la région
de l'Estrie*



Yves-Michel Volcy

CSS de Laval

*Représentant de la région Laval/
Laurentides/Lanaudière*



Denis Rossignol

CSS des Hauts-Bois-de-l'Outaouais

*Représentant de la région
de l'Outaouais*



Sébastien Malenfant

CSS De La Jonquière

*Représentant de la région
du Saguenay-Lac-Saint-Jean*



Yannick Roy

CSS Harricana

*Représentant de la région
de l'Abitibi-Témiscamingue
et Nord-du-Québec*

Personnel de la Fédération

Au 31 mars 2024

Présidence-direction générale

Caroline Dupré

présidente-directrice générale

Dominique Robert

président-directeur général adjoint

Manon Fréchette

adjointe exécutive

Évelyne Perez

agente de bureau

Direction des affaires administratives

Gaétan Bussiès

directeur des affaires administratives

Alan Bellec

coordonnateur en sécurité de l'information

Marie-Josée Lépinay

régisseuse

Julie Bérubé

agente de bureau

Rose-Esther Asie

conseillère en sécurité de l'information

Mélanie Boudreault

technicienne en administration

Céline Duguet

technicienne en administration

Valérie Gagné

technicienne en administration

Anicet Gossan

conseiller en sécurité de l'information

Fabien Labonté

conseiller aux affaires administratives

Nathalie Masse

technicienne en administration

Sylvie Rivard

conseillère aux affaires administratives

Assafa Touré

technicienne en administration

Direction des affaires éducatives

Marjorie Ménard

directrice des affaires éducatives

Geneviève Bourdeau

directrice adjointe des affaires éducatives

Mary-Lou McCarthy

coordonnatrice à la formation générale des jeunes

Catherine Blanchet

agente de bureau

Émilie Chevanel

agente de bureau

Marie Didelet

agente de bureau

Isabelle Guay

agente de bureau

Estelle Mercier

agente de bureau

Isabelle-Anne Beck

conseillère à la formation générale des jeunes

Claudine Castonguay

conseillère à la formation générale des adultes

Stéphanie Cloutier

conseillère à la formation professionnelle

Stéphanie Deblois

conseillère à la formation professionnelle

Simon Desjardins

conseiller à la formation professionnelle, formation générale des adultes et formation continue

Michelle Desrochers

conseillère à la formation continue

Angela Fragasso

conseillère à la formation générale des jeunes

Ann Francoeur

analyste à la formation professionnelle

Marlène Gagné

conseillère à la formation professionnelle et la formation générale des adultes

Cathy Goudreault

conseillère à la formation continue

Annie-Claude Hébert

conseillère à la formation continue

Marie-Pier Jobin

conseillère à la formation professionnelle

Bruno Lévesque

conseiller en formation continue

Nathalie Morasse

conseillère à la formation générale
des jeunes

Lynda Pelletier

conseillère en formation continue

Isabelle Rathé

conseillère en formation professionnelle

Marie-France Raymond-Dufour

conseillère à la formation générale
des adultes et formation continue

Karen Roberge

conseillère à la formation générale
des jeunes

Isabelle Sirois

conseillère à la formation générale
des jeunes

Geneviève Talbot

conseillère à la formation professionnelle
et formation générale des adultes

Direction des affaires juridiques, des communications et du secrétariat général

Sophie Laberge

directrice des affaires juridiques,
des communications et du secrétariat général

Julie Bérubé

agente de bureau

Daniel Camirand

conseiller stratégique
à la gouvernance scolaire

Emilie Desbiens

conseillère en communication,
relations publiques et médias sociaux

Laurence Lafrenière

conseillère aux affaires juridiques

Sébastien Lecompte-Ducharme

conseiller à la recherche

Catherine Roy

conseillère en communication
et relations publiques

Jonathan Thibodeau

conseiller en gestion contractuelle

Marie-Pier Vadnais

conseillère aux affaires juridiques

Direction des relations du travail et des ressources humaines

Nancy Thivierge

directrice des relations du travail
et des ressources humaines

Isabelle Sirois

secrétaire administrative

Direction adjointe des relations du travail

Louis-Antoine Côté

directeur adjoint des relations du travail

Andrée-Anne Goudreault

coordonnatrice en relations du travail

Marie-Claude Dumont

conseillère en relations du travail

Johan Fortin

conseillère en relations du travail

Émilie Gosselin-Bergeron

conseillère en relations du travail

Gabriel Paul-Simoncelli

conseiller en relations du travail

Anuk Pelletier

conseillère en relations du travail

Geneviève Perron

conseillère en relations du travail

Direction adjointe des ressources humaines

Maxime Dionne

directeur adjoint des ressources humaines

François Darveau

coordonnateur, Présence au travail
et santé et sécurité du travail

Manon Robitaille

coordonnatrice des ressources humaines

Lindsay Saint-Fleur

coordonnatrice en développement
des compétences

Dorianne Lachance

agente de bureau

Vanessa Turcotte-Guay

agente de bureau

Valérie Bégin

conseillère en développement
des compétences

Alexandra Bérubé

conseillère en gestion de la présence
au travail

Karine Bonsaint

conseillère en prévention, santé et sécurité
du travail

Christyne Côté

conseillère en prévention, santé et sécurité
du travail

Valérie Dufresne

conseillère en attraction de talents

Caroline Marchand

conseillère en développement
des compétences

Annie-Claude Quintal

conseillère en prévention, santé et sécurité
du travail

Émilie Rondeau

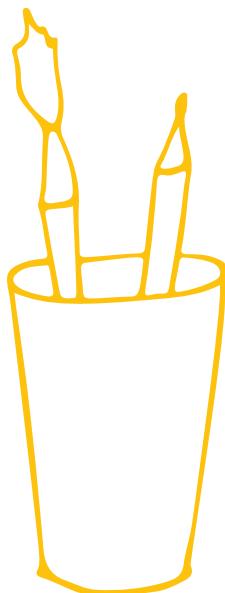
conseillère en attraction de talents

Cynthia Vanasse

conseillère en gestion de la présence
au travail

Marie-Pierre Vézina

conseillère en gestion de la présence
au travail



Membres de la FCSSQ

Centre de services scolaire des Affluents

Centre de services scolaire des Appalaches

Centre de services scolaire de la Baie-James

Centre de services scolaire de la Beauce-Etchemin

Centre de services scolaire des Bois-Francs

Centre de services scolaire de la Capitale

Centre de services scolaire de Charlevoix

Centre de services scolaire du Chemin-du-Roy

Centre de services scolaire des Chênes

Centre de services scolaire des Chic-Chocs

Centre de services scolaire au Cœur-des-Vallées

Centre de services scolaire de la Côte-du-Sud

Centre de services scolaire des Découvreurs

Centre de services scolaire des Draveurs

Centre de services scolaire de l'Énergie

Centre de services scolaire de l'Estuaire

Centre de services scolaire du Fer

Centre de services scolaire du Fleuve-et-des-Lacs

Centre de services scolaire des Grandes-Seigneuries

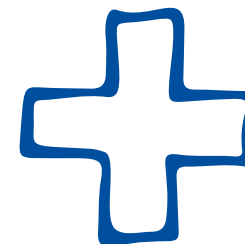
Centre de services scolaire Harricana

Centre de services scolaire des Hautes-Laurentides

Centre de services scolaire des Hautes-Rivières

Centre de services scolaire des Hauts-Bois-de-l'Outaouais
Centre de services scolaire des Hauts-Cantons
Centre de services scolaire des Îles
Centre de services scolaire De La Jonquière
Centre de services scolaire de Kamouraska-Rivière-du-Loup
Centre de services scolaire du Lac-Abitibi
Centre de services scolaire du Lac-Saint-Jean
Centre de services scolaire du Lac-Témiscamingue
Centre de services scolaire des Laurentides
Centre de services scolaire de Laval
Centre de services scolaire du Littoral
Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys
Centre de services scolaire Marie-Victorin
Centre de services scolaire des Mille-Îles
Centre de services scolaire de Montréal
Centre de services scolaire des Monts-et-Marées
Centre de services scolaire de la Moyenne-Côte-Nord
Centre de services scolaire des Navigateurs
Centre de services scolaire de l'Or-et-des-Bois
Centre de services scolaire des Patriotes
Centre de services scolaire du Pays-des-Bleuets
Centre de services scolaire des Phares

Centre de services scolaire de la Pointe-de-l'Île
Centre de services scolaire des Portages-de-l'Outaouais
Centre de services scolaire de Portneuf
Centre de services scolaire des Premières-Seigneuries
Centre de services scolaire de la Région-de-Sherbrooke
Centre de services scolaire René-Lévesque
Centre de services scolaire de la Rivéraine
Centre de services scolaire des Rives-du-Saguenay
Centre de services scolaire de la Rivière-du-Nord
Centre de services scolaire de Rouyn-Noranda
Centre de services scolaire de Saint-Hyacinthe
Centre de services scolaire des Samares
Centre de services scolaire des Sommets
Centre de services scolaire de Sorel-Tracy
Centre de services scolaire des Trois-Lacs
Centre de services scolaire du Val-des-Cerfs
Centre de services scolaire de la Vallée-des-Tisserands





La Fédération
des centres de services
scolaires du Québec

Fédération des centres de
services scolaires du Québec

1001, avenue Bégon
Québec (Québec) G1X 3M4

Tél.: 418 651-3220

info@fcssq.quebec

fcssq.quebec

f **X** **in**

