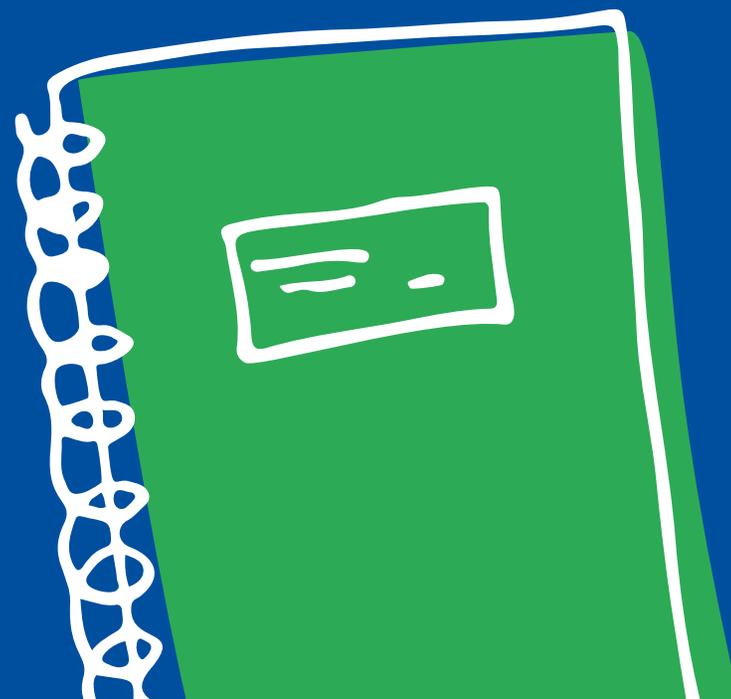
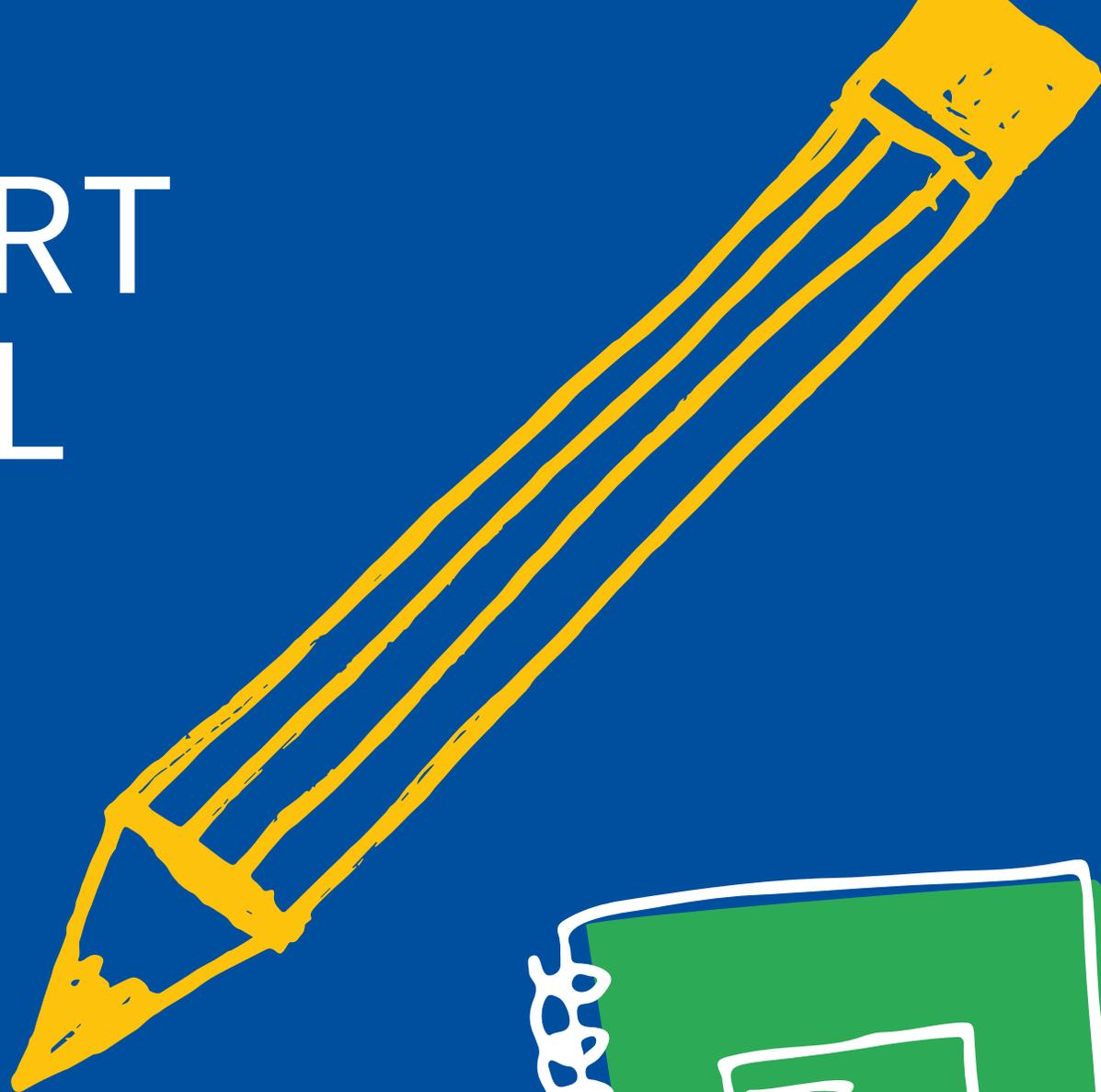


RAPPORT ANNUEL

2024-2025



La Fédération
des centres de services
scolaires du Québec

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 : 7691

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, ressources humaines, développement des compétences, ressources matérielles et informationnelles, financement, transport scolaire, communications, formation professionnelle, services éducatifs aux jeunes et aux adultes ainsi que des services juridiques. 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 Fédération met son expertise au service de ses membres dans la réalisation de leur mission et met en lumière l'excellence et l'innovation des CSS 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 du président-directeur général	
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	11
	- Travailler dans un esprit de collaboration basé sur la confiance avec l'ensemble des partenaires	13
	- Être proactif face aux enjeux actuels et à venir qui influencent le système public d'éducation.	13
	- Contrebalancer le discours négatif sur l'éducation publique porté par plusieurs acteurs de la société civile	14
	• Soutenir davantage	
	- Déployer une offre de service adaptée et de qualité	15
	- Faire connaître l'offre de service de la Fédération et en faciliter l'accès	17
	- Soutenir les CSS dans le déploiement des meilleures pratiques pédagogiques, administratives et de gouvernance . . .	17
	- Instaurer une culture de collecte d'information et d'analyse de données probantes	19
	- Construire l'expertise collective	19
	- Bâtir une expertise organisationnelle solide à la FCSSQ	20
	• Rassembler davantage	
	- Dégager une compréhension commune des enjeux réseau et développer un discours commun	21
	- Raffermer l'engagement et la fierté des membres envers la Fédération	21
	- Assurer une place au sein de la Fédération à tous les groupes d'acteurs qui la composent	22
	- Coaliser des acteurs du réseau autour d'enjeux spécifiques.	23

24

États financiers

27

Gouvernance

- Assemblée générale28
- Conseil général28
- Bureau de direction29
 - Membres du bureau de direction 30
- Personnel de la Fédération. 31
- Membres de la Fédération34

MOT

du président-
directeur général



Le troisième bulletin

L'année 2024-2025 marque la dernière année de mise en œuvre de notre plan stratégique 2021-2025.

Que de chemin parcouru depuis l'automne 2020, moment charnière dans l'histoire de la Fédération. Les défis existentiels qui se présentaient à elle au lendemain de transformations majeures apportées à la gouvernance des CSS étaient colossaux. Les fondations mêmes de l'organisation étaient secouées. À l'évidence, une profonde réflexion sur l'avenir de la Fédération s'imposait.

Un exercice élargi de diagnostic organisationnel a permis l'émergence d'une vision consensuelle de ce que devait devenir la Fédération. Cette démarche allait jeter les bases du plan stratégique 2021-2025 de la Fédération 2.0, lequel allait guider le vaste chantier de reconstruction qui s'amorçait.

L'exercice n'aura pas été vain.

Au terme de ce premier cycle de quatre ans, nous sommes en mesure d'apprécier toute la puissance d'une vision partagée. Tous les acteurs ont démontré, par leurs actions et leur implication, leur adhésion aux orientations qui allaient faire de la Fédération ce qu'elle est devenue. Chacun, par son action individuelle et collective (services aux membres, soutien aux instances, implication dans les instances et dans les commissions d'étude et d'expertise, participation aux tables sectorielles, etc.), a contribué à nourrir les racines pour que l'arbre prenne vie et se consolide.

La Fédération est bel et bien « rendue ailleurs »!

Une croissance enviable

La Fédération ambitionnait de devenir « LE » joueur incontournable. Elle l'est devenue! Elle voulait élargir son rayonnement et rétablir sa crédibilité autant dans le réseau qu'auprès des partenaires et de ses interlocuteurs ministériels. Elle est maintenant de toutes les instances et de toutes les discussions! Elle voulait donner de la profondeur à son expertise et bonifier son offre de service pour l'ensemble des secteurs d'activité des CSS. Elle est devenue la référence et une source incontournable pour les directions générales, les directions générales adjointes et les directions de service! Elle voulait établir des partenariats et s'impliquer dans les dossiers qui sollicitent le réseau. Près d'une centaine de personnes s'affairent désormais à soutenir le réseau et contribuent à la réalisation de mandats d'envergure sur des enjeux cruciaux pour le réseau pour le faire briller davantage! Elle voulait « se donner les moyens de ses ambitions ». Elle a diversifié ses sources de revenus et s'est engagée dans la prise en charge de nombreux mandats qui lui ont permis d'élargir ses sphères d'action et de se doter des effectifs qui lui permettent d'exceller.

En 2025, la Fédération compte pratiquement le triple des effectifs qu'elle avait en 2020 et la cotisation des membres ne compte plus que pour 28% des revenus de la Fédération. Un autre objectif atteint!

Se projeter dans l'avenir

Au terme d'un cycle de développement aussi fructueux, l'heure est à la consolidation et à l'établissement de nouveaux repères. Nous sommes engagés dans une réflexion stratégique qui connaîtra son dénouement avec l'adoption d'un nouveau plan stratégique en juin 2025. Je souhaite que cette nouvelle feuille de route soit aussi porteuse et source de mobilisation que l'a été la dernière.

Par ailleurs, le changement de garde qui s'opère à la présidence-direction générale nous fournit une autre occasion de nous projeter dans l'avenir. C'est avec confiance et engagement que nous nous lançons, Jean-François et moi, dans cette grande aventure à laquelle je vous convie tous. Ensemble, maintenons le cap!

Des remerciements

Je m'en voudrais de ne pas remercier chaleureusement Caroline Dupré qui a porté, avec son leadership et son engagement indéfectible, cette transition et donné vie aux orientations du plan stratégique. Toutes ses actions et interventions ont contribué à faire «*Briller davantage*» la Fédération, à «*Soutenir davantage*» les membres et à «*Rassembler davantage*» la communauté éducative.

Un grand merci, Caroline, pour avoir fait progresser autant la Fédération. Je prends le relais d'une organisation que tu laisses en pleine santé!

Je veux également souligner la contribution exceptionnelle du personnel de la Fédération qui incarne, au quotidien, les valeurs de l'organisation, toutes ces personnes qui partagent au quotidien cet engagement dans le soutien des membres, tout comme je remercie toutes les directions générales pour leur confiance, leur solidarité et leur volonté de faire une Fédération forte!

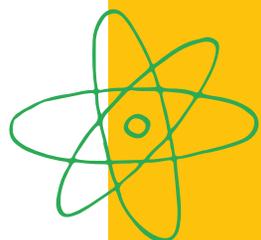


A handwritten signature in blue ink that reads "Dj Robert". The signature is fluid and cursive.

Dominique Robert

LE PLAN STRATÉGIQUE en un coup d'œil

BRILLER davantage



- Place de la Fédération dans les instances stratégiques
- Influence sur les décisions gouvernementales
- Réponse documentée aux médias
- 11 avis et mémoires
- Appréciation de l'impact des partenariats

RASSEMBLER davantage

● 7 Outils de communication destinés aux DG

● Qualité de l'information transmise:

97%

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

77%

● Membres de la FCSSQ:

61/61

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

- DG-DGA: ●
- Directions de service ●
- Présidences de CA ●

9 partenaires représentés dans les CÉE ●



SOUTENIR davantage

QUALITÉ des services:



RECOURS aux services:

Jamais = 10 %;
 Ponctuellement = 75 %;
 Régulièrement = 15% ◆

ACCESSIBILITÉ:



Réponse à une demande URGENTE:



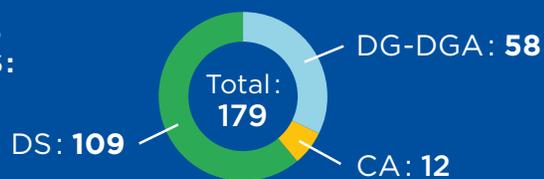
Réponse à une demande COURANTE:



FORMATION:



Nombre de RÉPONSES:



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: 28
- ◆ Sous surveillance: 5
- À redresser: 0
- ▲ Plan d'action en cours: 0

- 30 demandes d'ACCOMPAGNEMENT PARTICULIER
- +20 dossiers DOCUMENTÉS
- De nombreux lieux de partage de PRATIQUES et BONS COUPS créés
- 3 projets de CSS adaptés et partagés
- 7 documents en soutien au réseau produits par les CÉE
- Descriptif des FONCTIONS pour chacune des catégories d'emploi
- ◆ PROFIL DE COMPÉTENCES pour chaque catégorie d'emploi
- 91% Sentiment de COMPÉTENCE du personnel à l'égard des demandes de SOUTIEN des membres

LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES



BRILLER DAVANTAGE



Une Fédération influente

Dans son énoncé de vision du plan stratégique 2021-2025, la Fédération se voyait devenir « LE » joueur incontournable du réseau public d'éducation. Force est de constater qu'elle y est parvenue. En plus d'avoir développé, au fil du temps, une relation de confiance avec les partenaires des milieux gouvernementaux, éducatifs, économiques et institutionnels, la Fédération a consenti des efforts colossaux sur divers plans pour accroître son influence, notamment par le renforcement de son expertise, la consolidation de ses équipes et par son approche de travail collaboratif.

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

De solides liens entre la Fédération et le ministère de l'Éducation ont été établis au cours des quatre dernières années de sorte que, 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.

« Du fait de sa crédibilité, de son agilité et de sa proximité avec les gestionnaires du réseau, la Fédération est régulièrement sollicitée par les autorités ministérielles pour bien cerner les enjeux, les documenter et esquisser des réponses adéquates. »

Au-delà de ces contributions, la Fédération se prononce également sur diverses questions, notamment sur de nouvelles orientations ou sur de nouveaux encadrements qui pourraient concerner le réseau d'une façon ou d'une autre.

La Fédération collabore aussi avec de nombreux autres 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.

Dans la foulée de ces collaborations, la Fédération a notamment joué un rôle de premier plan dans la négociation des conventions collectives. Leur signature, en juin 2024, n'aura cependant pas marqué la fin de la contribution de la Fédération : elle poursuit son travail en pilotant plus d'une trentaine de comités interrondes afin de traiter des sujets laissés en suspens au cours des négociations.

Parmi les comités auxquels des représentants de la Fédération siègent ou 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

La présence de la Fédération au sein de ces instances s'avère cruciale. La multitude de sujets qui y sont discutés la propulse au cœur des enjeux du système public d'éducation, une dimension fondamentale de sa mission. À cet égard, voici un échantillon représentatif des sujets qui y sont traités :

- Accompagnement des enfants immigrants
- Cadre de prise en charge de la santé et sécurité au travail dans les CSS
- Effets des écrans sur les jeunes
- Encadrement des élèves étrangers
- Formation à distance
- Gel de recrutement
- Laïcité
- Mesures de contrôle
- Modernisation de la formation professionnelle
- Négociations interrondes
- Pénurie de main-d'œuvre
- Politique d'éducation des adultes
- Projets pédagogiques particuliers

- Sécurité informationnelle
- Services d'aide et de soutien à l'apprentissage (SASAF)
- Services de garde en milieu scolaire
- Transitions scolaires
- Transport scolaire
- Vérification des antécédents judiciaires et des comportements pouvant faire raisonnablement craindre pour la santé physique ou psychologique des élèves mineurs ou handicapés

Par ailleurs, au cours de l'année 2024-2025, des projets de loi, encadrements ou enjeux divers ont amené la Fédération à documenter certains sujets et à intervenir en vue d'apporter un éclairage « terrain ». Elle a de plus été conviée à présenter un mémoire à l'Assemblée nationale, le 16 septembre 2024, lors de consultations particulières tenues par la Commission spéciale sur les impacts des écrans et des réseaux sociaux sur la santé et le développement des jeunes.

Ce sont ainsi 19 avis, mémoires et documents de même nature qui ont été acheminés aux instances gouvernementales et législatives, notamment sur les sujets suivants :

- Consultations prébudgétaires du ministère des Finances
- Règles budgétaires du ministère de l'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° 53, *Loi édictant la Loi sur la protection contre les représailles liées à la divulgation d'actes répréhensibles et modifiant d'autres dispositions législatives*
- Projet de loi n° 68, *Loi visant principalement à réduire la charge administrative des médecins*
- Projet de loi n° 71, *Loi visant à améliorer l'accompagnement des personnes et à simplifier le régime d'assistance sociale*
- Projet de loi n° 89, *Loi visant à considérer davantage les besoins de la population en cas de grève ou de lock-out*
- Projet de règlement modifiant le *Régime pédagogique* en formation générale des jeunes
- Projet de règlement modifiant le *Règlement sur la désignation des membres des conseils d'administration des CSS*
- Projet de règlement visant l'annualisation du bulletin au primaire et au secondaire
- Projet de règlement visant la fin de la pratique du « déboulage » en formation générale des jeunes
- Effet des écrans sur la santé des jeunes
- Modifications envisagées au financement de la formation à distance synchrone en FGA

« Ces prises de position ont assuré une voix au réseau scolaire et ont permis de sensibiliser les décideurs à ses réalités et à ses besoins. »

Par exemple, la participation aux consultations prébudgétaires a contribué à affirmer la place de l'éducation au cœur des priorités gouvernementales malgré l'incertitude économique et le contexte actuel des finances publiques.

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

La Fédération exerce un leadership collaboratif. Elle multiplie les opportunités de collaboration avec les nombreux acteurs du réseau de façon à exercer son rôle d'influence en amont des prises de décision.

Pour atteindre cet objectif, des rencontres régulières sont tenues avec des organisations représentant 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 non seulement de connaître les points de vue de chacun, mais surtout de réfléchir aux moyens qui rendront le réseau scolaire encore plus performant et de les mettre en œuvre. En plus des partenaires gouvernementaux et scolaires déjà mentionnés, la Fédération entretient 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 du Québec

- 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

La Fédération exerce une veille constante de tous les enjeux pouvant interpeller les centres de services scolaires. Elle s'assure de la crédibilité et de la pertinence de ses interventions en se donnant une connaissance fine des sujets sur lesquels elle veut attirer l'attention. Elle mobilise ses ressources et les meilleures connaissances disponibles afin de soutenir ses démarches. Cette année, la Fédération a documenté plusieurs enjeux, notamment l'impact des tarifs douaniers sur les budgets des centres de services scolaires, l'accompagnement des enfants immigrants, les effets de l'utilisation des écrans sur les jeunes et les difficultés inhérentes aux suivis à donner aux recommandations des protecteurs régionaux de l'élève.

De la même façon, la Fédération s'assure de fournir des informations et des points de vue bien documentés aux différents médias qui la sollicitent, souvent dans des délais très serrés.

Une vision positive de l'éducation

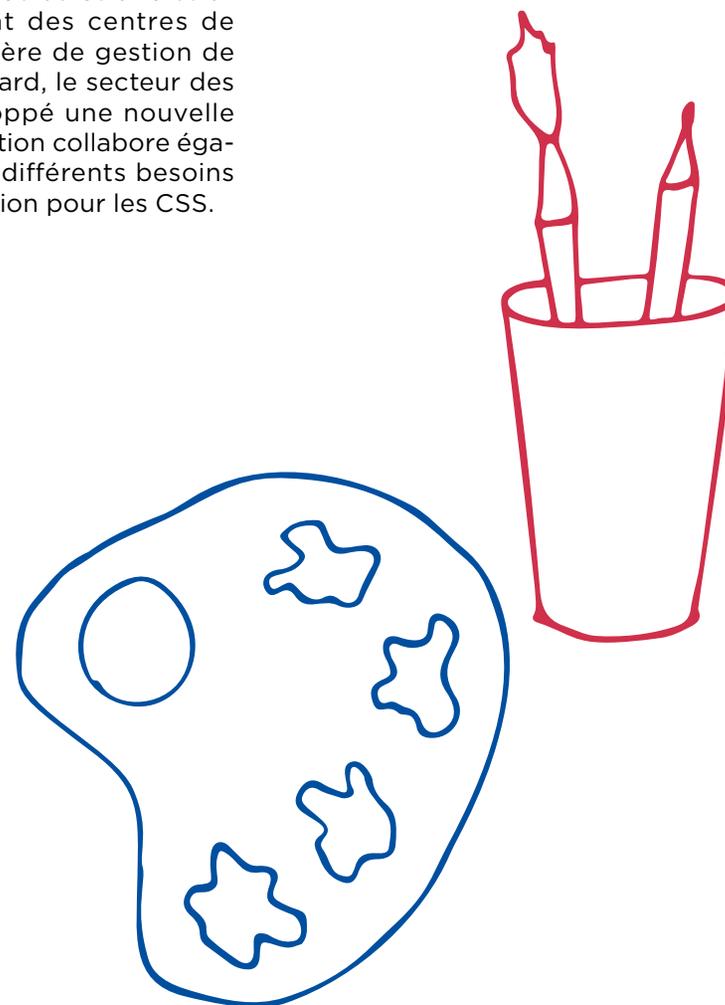
Contrebalancer le discours négatif sur l'éducation publique porté par plusieurs acteurs de la société civile

La Fédération s'exprime régulièrement dans les médias afin d'apporter un éclairage sur certains enjeux nationaux en éducation. Cette année, elle a publié 20 communiqués, notamment à propos d'annonces gouvernementales ou d'initiatives visant à accroître la sécurité des élèves, l'engagement parental, le nombre d'enseignants qualifiés dans le réseau public d'éducation ou encore l'apport du personnel scolaire dans la réussite des élèves.

En poursuivant l'objectif de faire briller davantage le réseau, la Fédération exerce une vigie médiatique et s'assure de la justesse de l'information véhiculée dans la sphère publique. Ainsi, en août 2024, la présidente-directrice générale, Caroline Dupré, a signé une lettre ouverte pour rassurer la population au regard des postes vacants dans les écoles à l'aube de la rentrée scolaire.

« La Fédération a également répondu à 65 demandes d'information et d'entrevue formulées par les médias. »

Par ailleurs, la Fédération a établi, en collaboration avec une firme spécialisée, une stratégie nationale des médias et une stratégie d'accompagnement des centres de services scolaires en matière de gestion de crise médiatique. À cet égard, le secteur des communications a développé une nouvelle offre de service. La Fédération collabore également avec le MEQ pour différents besoins en matière de communication pour les CSS.



SOUTENIR DAVANTAGE



Une offre de service alignée sur les besoins des membres

Déployer une offre de service adaptée et de qualité

Les sondages de satisfaction portant sur les services rendus par la Fédération effectués dans les quatre dernières années démontrent une augmentation appréciable du taux de satisfaction pour l'ensemble des indicateurs.

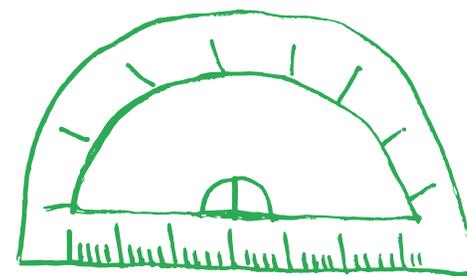
« Les efforts de la Fédération ont porté fruit puisque les résultats oscillent aujourd'hui entre 94 % et 100 % alors qu'ils oscillaient entre 78 % et 91 % en 2021. »

Les cibles sont ainsi largement dépassées, sauf pour l'accessibilité des services, laquelle connaît une diminution dans la catégorie des directions générales et des présidences de CA. La cote est passée de 100 % en 2024 à 94 % en 2025, soit 1 % en deçà de la cible de 95 %.

« La Fédération entend maintenir la barre haute afin de maintenir ce haut taux de satisfaction des membres. »

De la même façon, le taux de personnes ayant recours « régulièrement » aux services de la Fédération a reculé de 4 % en 2025, passant ainsi de 19 % à 15%. La Fédération visait un objectif d'augmentation de 20 points de pourcentage pour cet indicateur, la mesure de départ ayant établi le nombre d'utilisateurs « réguliers » à 9 % en 2023. Toutefois, en combinant le nombre de personnes qui utilisent « ponctuellement » ou « régulièrement » les services de la Fédération, on obtient un taux de 90 %.

Par ailleurs, les quelques fluctuations à la hausse comme à la baisse par rapport à 2024 s'expliquent en partie par la variation du nombre de répondants d'un sondage à l'autre et d'une catégorie à l'autre. En effet, chaque réponse peut entraîner une fluctuation d'un ou deux points de pourcentage.



Résultats du sondage de satisfaction des membres, première partie

INDICATEURS	Groupes visés	Cible	Résultats 2021	Résultats 2023	Résultats 2024	RÉSULTATS 2025
Qualité des services	Directions générales, directions générales adjointes, présidences du CA	90%	84%	100%	100%	96%
	Directions de service	90%	82%	98%	97%	99%
Augmentation du recours aux services	Directions générales, directions générales adjointes, directions de service	+20%	-	Jamais : 13 % Ponctuellement : 78 % Souvent : 9 %	Jamais : 8 % Ponctuellement : 73 % Régulièrement : 19 %	Jamais : 10 % Ponctuellement : 75 % Régulièrement : 15 %
Accessibilité	Directions générales, directions générales adjointes, présidences du CA	95%	88%	97%	100%	94%
	Directions de service	95%	91%	93%	98%	100%
Délais de réponse, demande urgente	Directions générales, directions générales adjointes, présidences du CA	90%	78%	98%	98%	100%
	Directions de service	90%	78%	98%	95%	99%
Délais de réponse, demande courante	Directions générales, directions générales adjointes, présidences de CA	90%	83%	99%	100%	98%
	Directions de service	90%	83%	93%	96%	96%

Note méthodologique

L'atteinte des objectifs est basée sur les résultats d'un sondage annuel de satisfaction. Cette année, 25% des personnes sollicitées ont participé au sondage, soit 179 directions générales, directions générales adjointes, directions de service et présidences des conseils d'administration. Rappelons que les résultats de 2021 ont permis à la firme AXXIO d'accompagner la Fédération dans l'élaboration de son plan stratégique 2021-2025. Par ailleurs, la terminologie d'une réponse à la question permettant d'évaluer l'augmentation de l'utilisation des services a été modifiée.

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

Au moment d'écrire son plan stratégique 2021-2025, la Fédération devait notamment relever le défi d'atteindre davantage les directions de service par une offre de service mieux connue, de qualité et adaptée aux besoins. Non seulement les résultats aux sondages de satisfaction démontrent que le défi est relevé, mais les statistiques des services rendus sont éloquentes.

Les équipes des relations du travail et des ressources humaines ont respectivement répondu à 5 376 et 2 215 demandes de services dans les dossiers concernant l'ensemble du personnel du réseau, que ce soit en relations du travail ou en santé et sécurité au travail. L'équipe des affaires éducatives a offert plus de 1 500 services-conseils dans les secteurs de la formation générale des adultes, de la formation professionnelle et des services aux entreprises. Pour le secteur de la formation générale des jeunes, on dénombre plus de 170 services-conseils, sans compter le soutien en continu dans les dossiers des SASAF, des projets pédagogiques particuliers et des mesures de contrôle. Le secteur des affaires juridiques, de la gouvernance et des communications a fourni 345 services-conseils ou avis juridiques aux membres. Bien que non répertoriés, de nombreux services-conseils en matière de financement scolaire, de ressources matérielles et de transport scolaire de même qu'en matière de ressources informatiques et de sécurité de l'information sont offerts par le secteur des affaires administratives.

« En tout, le personnel de la Fédération a répondu à plus de 10 000 demandes, soit une moyenne de 43 services-conseils par jour ouvrable. »

En complément aux services-conseils personnalisés, tous les secteurs organisent des rencontres d'information avec les gestionnaires du réseau sur des thématiques nouvelles ou suscitant de nombreux questionnements. Par exemple, le secteur des relations du travail, en présence de représentants du ministère de l'Éducation, tient des rencontres hebdomadaires de partage d'information et de réponses aux questionnements auxquelles participent plus de 125 gestionnaires RH. Le secteur tient également des rencontres bihebdomadaires sur le gel du recrutement qui sont aussi très prisées des gestionnaires RH.

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

L'année 2024-2025 aura encore une fois requis une grande agilité et une grande capacité d'adaptation, non seulement des gestionnaires des centres de services scolaires, mais aussi des équipes de la Fédération. Entre autres changements, la mise en application de nouvelles ententes nationales, le gel du recrutement, le renouvellement au sein des équipes de gestionnaires des CSS, de nouvelles dispositions pour assurer la sécurité physique et psychologique des élèves de même que l'arrivée d'enseignants recrutés à l'étranger auront amené la Fédération à adapter ses activités de soutien sur divers plans pour bien accompagner le réseau.

Par la formation

Le secteur des ressources humaines et du développement des compétences a été très actif au cours de la dernière année, notamment dans le volet de l'intégration des nouveaux gestionnaires.

« De nouveaux programmes d'intégration ont été élaborés pour les secteurs des ressources humaines et du transport scolaire. Celui des ressources humaines a pu être mis en œuvre à l'automne 2024 et a connu un franc succès puisque 4 cohortes ont dû être organisées pour répondre à la demande (53 participants). »

Le programme destiné au secteur du transport scolaire sera mis en œuvre à l'automne 2025. Par ailleurs, l'intérêt pour le programme d'intégration en ressources matérielles, qui en est à sa troisième année d'existence, ne se dément pas. En 2024-2025, 49 nouveaux gestionnaires s'y sont inscrits.

Le secteur du développement des compétences a également déployé de nouveaux services pour mieux soutenir l'élaboration de formations par l'ensemble des équipes de la Fédération, en particulier par des services-conseils en andragogie et par le soutien à leur déploiement. L'équipe a également offert plusieurs séances de formation au réseau sur près d'une dizaine d'outils de gestion des apprentissages de façon à permettre aux centres de services scolaires de faire des choix éclairés.

Globalement, toutes les équipes de la Fédération ont contribué à développer plus d'une vingtaine de nouvelles formations et ateliers pour soutenir les gestionnaires et administrateurs dans leurs domaines d'expertise respectifs, notamment sur la vérification des

antécédents judiciaires et des comportements (267 participants), sur les nouvelles conventions collectives, sur les obligations des gestionnaires RH en matière de santé et sécurité, sur les transitions scolaires (700 participants) et dans le cadre de la modernisation de la formation professionnelle (plus de 780 participants).

Par ailleurs, le Mouvement CAR (collaborer, apprendre, réussir) a poursuivi ses activités et a rejoint 130 équipes dans 98 écoles et dans 32 services éducatifs de centres de services scolaires (656 participants).

Le coup de sonde annuel pour mesurer le taux de satisfaction des directions générales, des présidences des conseils d'administration de même que des directions de service comportait également des éléments au regard de la formation. Le tableau suivant en fait état.

Résultats du sondage de satisfaction des membres, deuxième partie

Taux de participation des directions générales, directions générales adjointes, directions de service et présidences du conseil d'administration aux formations offertes par la Fédération	2023	73%
	2024	82%
	2025	82%
Taux de satisfaction des directions générales, directions générales adjointes, directions de service et présidences du conseil d'administration aux formations offertes par la Fédération	2023	93%
	2024	98%
	2025	97%

Le sondage révèle une croissance de 9 points de pourcentage dans la participation des membres aux formations offertes par la Fédération pour les deux dernières années. Par ailleurs, 97% des personnes qui ont participé à au moins une activité de développement des compétences s'estiment globalement satisfaites de leur expérience.

Un secteur en plein essor

Le secteur du développement des compétences a connu une belle croissance depuis 2021. En 2025, il a atteint un objectif qu'il poursuivait depuis quatre ans, soit celui de l'autofinancement. Avec le déploiement d'une équipe dédiée sous la supervision d'une coordonnatrice, les activités de formation se sont multipliées, l'offre a été enrichie et le nombre de participants s'est accru (785). En 2025, les formations organisées ont toutes pu être offertes alors que bon nombre d'entre elles devaient être annulées faute d'un nombre suffisant de participants il y a quelques années.

Par le développement d'outils

L'agilité de la Fédération s'est aussi manifestée dans la création et le déploiement de plusieurs outils et documents en vue de bien soutenir les besoins stratégiques et opérationnels du réseau, notamment :

- Avis sur l'électrification du transport scolaire
- Capsules sur les mesures de contrôle
- Document d'appui à l'ajout de 5410 contrats d'enseignants E2

- Document d'appui à la rémunération du personnel enseignant
- Document sur les entrevues de départ
- Document sur la sélection de terrains pour la construction de nouvelles écoles
- Guide d'implantation des nouveaux services de soutien à la classe
- Guide sur le processus d'arrivée et d'intégration des candidats recrutés à l'étranger
- Messages-clé sur certains enjeux nationaux
- Modèle-cadre de prise en charge de la SST dans les CSS et outils de référence
- Outil sur l'application des incitatifs financiers pour les enseignants retraités
- Outils de planification budgétaire et d'organisation scolaire en FP
- Outil relatif au rappel de traitement à la suite du renouvellement des ententes
- «Principes directeurs d'un projet pédagogique particulier» et «Précisions sur les frais et les mesures budgétaires disponibles»
- Questions-Réponses sur le gel du recrutement
- Questions-Réponses sur la vérification des comportements pouvant raisonnablement faire craindre pour la santé physique et psychologique des élèves mineurs ou handicapés
- Référentiel de délégation de pouvoirs et fonctions
- Tableaux comparatifs des modifications proposées aux lois

- Stratégie nationale des médias
- En sécurité de l'information: gabarits pour le plan de continuité des services essentiels en cas de crise majeure, guide des rapports pour les avis de sécurité, gabarit pour le registre de classification dans la mise en application de l'arrêté numéro 2024-05 du ministère de la Cybersécurité et du Numérique

Par des services personnalisés

« Afin d'offrir des services d'accompagnement plus personnalisés, le secteur du développement des compétences a construit un réseau de 25 collaborateurs œuvrant notamment dans les domaines du financement scolaire, de la gestion, de la gouvernance, des ressources humaines, des ressources matérielles, de la santé et sécurité au travail, et des affaires éducatives. »

En 2025, le secteur a réalisé 30 mandats d'accompagnement de centres de services scolaires. Le secteur des communications a par ailleurs développé une offre de service en gestion de crise médiatique.

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. Les données demeurent un incontournable afin de soutenir des interventions de qualité. Toutefois, la Fédération est consciente que de telles collectes mobilisent temps et ressources dans les centres de services scolaires. En ce sens, elle

a fait le choix de limiter le nombre de collectes pour ne documenter et produire des données que sur les enjeux incontournables.

Ainsi, la Fédération a effectué douze collectes en 2024-2025:

- Besoins des CSS au regard du processus d'accueil et d'intégration des enseignants recrutés à l'étranger
- Cibles de dépenses
- Consultation nationale sur l'accompagnement des élèves jeunes en francisation (SASAF) et financement des SASAF
- Difficultés d'application des plans de classification
- Enjeux de déploiement des 5410 enseignants réguliers à statut particulier E2 et des 4 000 employés équivalents temps plein en soutien à la classe (octobre 2024 et mars 2025)
- Enjeux quant au suivi des recommandations des protecteurs régionaux de l'élève
- Enjeux en vue de la future politique d'éducation des adultes
- Impact des tarifs douaniers
- Modernisation de la formation professionnelle
- Reconnaissance de la fonction de cadres pour les fins du régime de retraite
- Stratégie nationale des médias

Soulignons que des synthèses de l'information recueillie ont été communiquées au réseau ou sont en cours d'utilisation pour produire des outils, des documents, des recommandations ou développer des argumentaires, notamment pour le ministère de l'Éducation. 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, consciente de l'expertise de pointe présente dans le réseau, valorise cette expertise et elle met en place les conditions pour la mettre à profit dans un esprit de partage et de collaboration. Ainsi, elle a développé plusieurs lieux de partage afin de renforcer l'expertise collective. En 2024-2025, pas moins d'une vingtaine de forums permettent au réseau, à tous les niveaux, de partager leurs bons coups et de réfléchir collectivement à des solutions originales. Par exemple, la CÉE des communications et affaires publiques a contribué au développement d'une stratégie nationale des médias et la CÉE des ressources humaines a produit un document de réflexion sur la définition de « services à l'élève » en contexte de gel du recrutement ainsi qu'un document sur les bonnes pratiques en matière d'entrevues de départ. Quant à la CÉE de la formation professionnelle-formation générale des adultes-formation continue, elle a alimenté la réflexion du MEQ au regard du projet de loi n° 74 relatif à l'encadrement des élèves immigrants. Les CÉE sont également parties prenantes des mémoires et avis émis par la Fédération.

« Le secteur des relations du travail a mis en place, à l'intention des cadres des services de ressources humaines, un forum hebdomadaire pour traiter les informations relatives à la mise en œuvre des nouvelles conventions collectives, un forum bihebdomadaire afin d'échanger sur les questions concernant le gel du recrutement et un midi-causerie sur le nouveau statut d'enseignant régulier E2. »

Ces rencontres permettent de dégager une compréhension commune des enjeux et de déployer des pratiques conformes à l'esprit des conventions collectives.

D'autres forums permettent également aux gestionnaires de toutes les sphères d'action des centres de services scolaires de profiter de tels lieux d'échange et de mise en commun de la force réflexive du groupe, notamment la table d'échange des gestionnaires en ressources informationnelles pour qui les enjeux ne manquent pas, la table des coordonnateurs régionaux en soutien à la formation professionnelle, le forum des communications, le forum d'échange des gestionnaires en ressources matérielles, la table de concertation des secrétaires généraux et la table nationale des directions des ressources humaines.

Par ailleurs, de nombreuses rencontres *ad hoc* ont été organisées dans tous les secteurs, notamment au sujet du projet de recrutement d'enseignants à l'étranger et des obligations des employeurs à leur égard, des outils de gestion des apprentissages, du gel du recrutement et des programmes pédagogiques particuliers.

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 adapté, en vue d'une utilisation plus large, le parcours Vie-IP du CSS des Patriotes au regard de l'insertion professionnelle du personnel enseignant.

Sur le plan de la recherche, la Fédération collabore toujours avec les chercheurs du Mouvement CAR. Le projet arrive aujourd'hui à son terme. Les modalités de futures collaborations resteront à déterminer lorsque des orientations sur son avenir seront prises.

Une expertise durable

Bâtir une expertise organisationnelle solide à la FCSSQ

Depuis 2022, la Fédération a connu une croissance importante de ses effectifs, passant de 40 à 95 employés en trois ans. Naturellement, l'intégration des équipes de FQR et de la TRÉAQ a gonflé l'effectif du secteur des affaires éducatives assez rapidement, mais lui a permis du coup d'élargir et de consolider son offre de service en formation générale des adultes, en formation professionnelle et en formation de base en entreprise.

La Fédération a également déployé plusieurs nouveaux services dont les équipes étaient minimales au démarrage. Plusieurs ententes de service avec le ministère de l'Éducation requièrent davantage de ressources, notamment l'entente sur le recrutement à l'international et les ententes du côté de la formation continue.

Ainsi, en 2024-2025, 17 postes ont été créés, essentiellement dans une perspective de consolidation des services, que ce soit pour répondre aux besoins du réseau ou pour remplir les mandats qui sont confiés à la Fédération. Ainsi, des postes ont été ajoutés au secteur des affaires éducatives et un poste a été créé au secteur de la présence au travail dans

le cadre d'une entente qui amène la Fédération à soutenir le réseau dans la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation des régimes de santé et de sécurité au travail*.

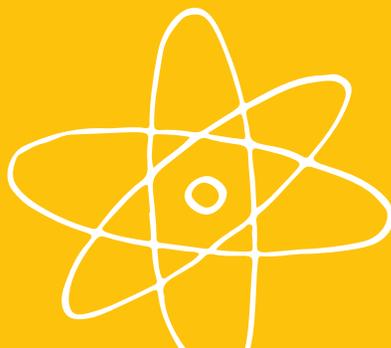
« La dizaine d'embauches au secteur des ressources humaines a notamment permis de recommander 210 enseignants recrutés à l'étranger dans les centres de services scolaires, de déployer des outils pour accompagner les centres dans les démarches d'immigration, d'accueil, d'intégration et de gestion de ces nouveaux enseignants. Environ 300 autres enseignants sont prêts à être recommandés. »

Afin de mieux soutenir la croissance interne et ainsi de bien accompagner ses membres, une conseillère aux ressources humaines, une conseillère aux affaires administratives et une conseillère aux communications se sont également joints à l'équipe de la Fédération.

La Fédération a finalement consacré des efforts pour adapter son recrutement aux exigences de dossiers pour lesquels il n'existe pas de comparables en élaborant des descriptions de fonctions adaptées à chacun des environnements, des mandats et des contextes pour lesquels les postes sont créés. Ainsi, des descriptions de tâches génériques pour les principaux postes de professionnels ont été produites.

Par ailleurs, dans une mesure récente du sentiment de compétence des employés de la Fédération au regard des services-conseils, 91% des répondants qui offrent un service-conseil aux membres se disent à l'aise ou très à l'aise dans cette fonction. À cet égard, la Fédération est attentive au sentiment de compétence et à la valorisation de son personnel et facilite son intégration, sa formation et son implication dans les dossiers.

RASSEMBLER DAVANTAGE



Une force cohésive

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

L'actualité amène régulièrement les centres de services scolaires, tout comme la Fédération, à s'exprimer sur la place publique. Afin de soutenir les directions générales dans leur rôle de porte-parole, ainsi que leurs équipes, plusieurs outils de communication ont été développés.

L'équipe des communications a préparé des messages-clés à propos des efforts budgétaires attendus du gouvernement, du rapport sur la laïcité, des cibles de dépenses pour les travaux du parc immobilier, de la pénurie de main-d'œuvre et des services de francisation. Cette équipe a également contribué à une campagne provinciale de valorisation du rôle de l'éducateur en milieu scolaire, laquelle a été déployée dans les médias nationaux et les réseaux sociaux. Le secteur des communications fait également la promotion des campagnes de valorisation de l'ensemble du personnel scolaire.

La Fédération a également mis en place une stratégie nationale concertée des médias. Également, un nouveau service en gestion de crise médiatique est maintenant offert aux centres de services scolaires.

Par ailleurs, la Fédération participe à de nombreux comités nationaux. Elle reçoit et traite plusieurs informations qu'elle diffuse à ses membres.

« À cet égard, 97 % des directions générales, directions générales adjointes et directions de service s'estiment satisfaites de l'information transmise. »

Il s'agit d'une augmentation de 8 points de pourcentage par rapport à l'année dernière (89 %) et dépasse de 12 points la cible initiale 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 centres de services scolaires, tout en favorisant la circulation de l'information. Elles sont à l'origine de plusieurs documents, avis et représentations de la Fédération, notamment des recommandations au Protecteur de l'élève concernant la reddition de comptes aux protecteurs régionaux de l'élève, un référentiel de délégation de pouvoirs et fonctions et un avis sur les lignes directrices pour une sélection optimale des terrains et des bâtiments dédiés aux infrastructures scolaires. Le ministère de l'Éducation s'appuie d'ailleurs régulièrement sur les travaux qui y sont menés, par exemple au regard du projet de loi n° 74 relatif à l'encadrement des élèves étrangers.

« En moyenne, 77 % des membres participent aux rencontres des commissions, une augmentation de 12 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	55%	5
Financement et transport scolaire	72%	12
Formation générale des adultes, de la formation professionnelle et de la formation continue	77%	10
Formation générale des jeunes	90%	10
Gouvernance et gestion	85%	7
Ressources humaines	77%	13
Ressources matérielles	81%	9
Ressources informationnelles	81%	6

Par-delà cette instance importante, la raison d'être de la Fédération réside aussi dans sa capacité à rassembler tous les centres de services scolaires. La totalité des 61 CSS du Québec est membre et s'investit dans l'une ou plusieurs des instances de la Fédération.

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

La Fédération organise annuellement plusieurs activités qui réunissent des directions générales, des directions générales adjointes, des directions de service et des partenaires :

- Colloque CAR
- Colloque FCSSQ-ADGSQ
- Colloque FCSSQ/TRÉAQ-CPFGPE/AQCS
- Journée nationale des services aux entreprises
- Rendez-vous MEQ-DG organisés en collaboration avec la Fédération

La Fédération a aussi organisé plusieurs rencontres au cours de la dernière année pour aborder des questions d'intérêt général, notamment pour la présentation des conventions collectives de dispositions particulières de ces dernières (enseignants E2) ainsi que pour un projet de loi en santé et sécurité au travail.

Par ailleurs, l'objectif de la Fédération d'organiser au moins trois activités pour les présidences du conseil d'administration a été atteint cette année.

« Une communauté d'échange pour les présidences d'un conseil d'administration a été mise en place, laquelle s'est réunie à trois reprises. L'arrivée d'un conseiller stratégique en gouvernance scolaire a aussi permis d'enrichir les activités de formation destinées aux membres des conseils d'administration des CSS ».

À cet égard, quatre formations liées à la gouvernance ont été développées et offertes, dont celle sur le budget d'un centre de services scolaire et celle sur l'éthique et la déontologie.

Comités internes de la Fédération

La Fédération déploie une panoplie de comités

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 les secteurs 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 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

- Comité stratégique de négociation
- Concertation des directions des ressources humaines

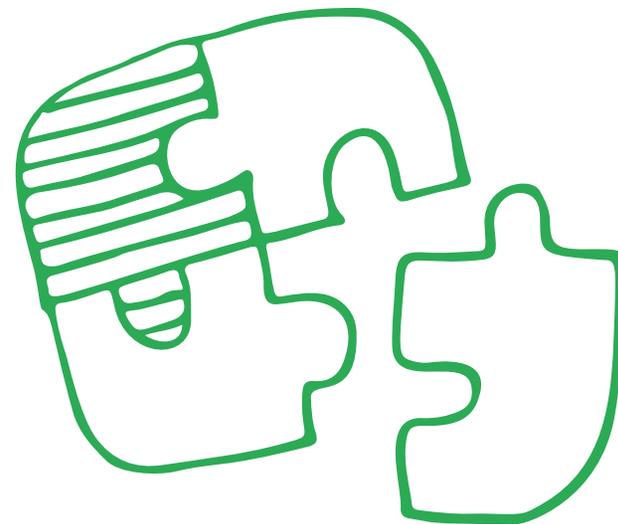
Ressources humaines

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

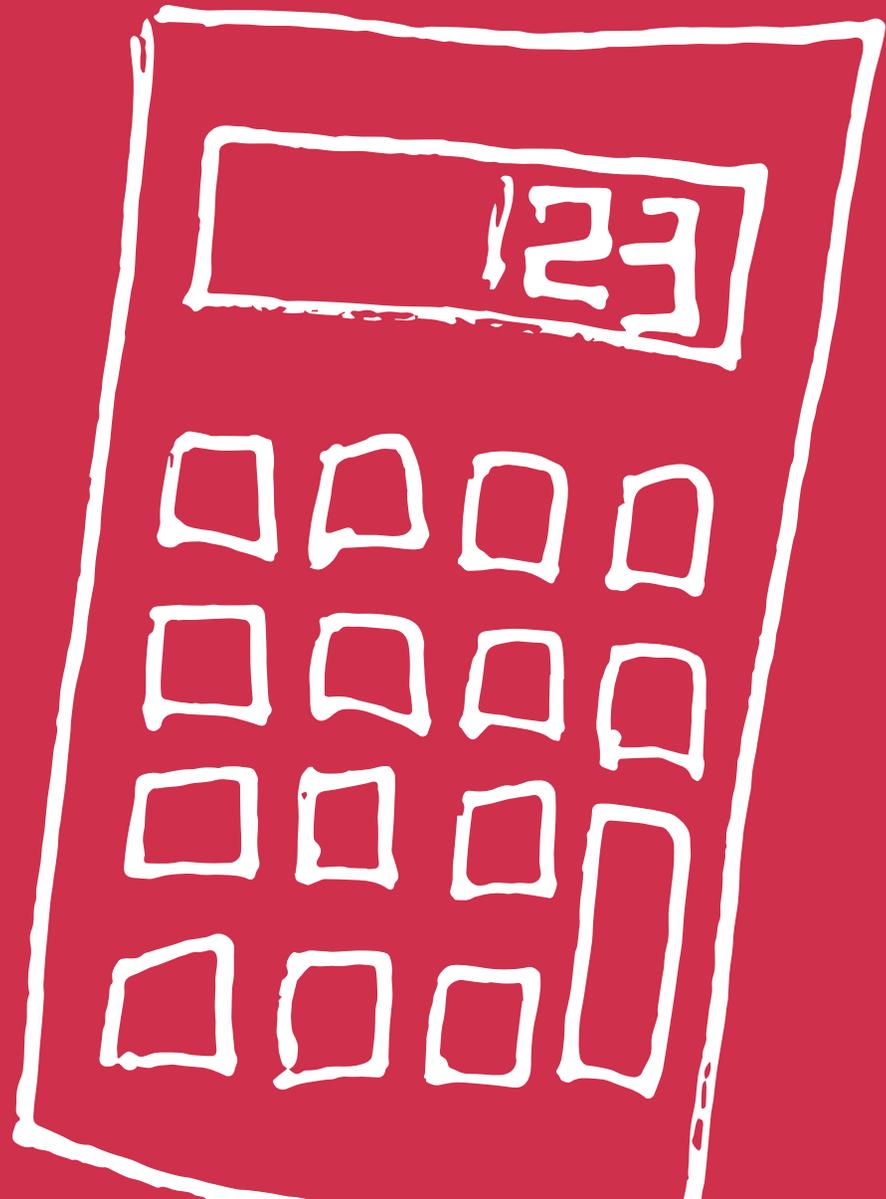
Une Fédération rassembleuse

Coaliser des acteurs du réseau autour d'enjeux spécifiques

La Fédération s'est employée, dès 2021, à rebâtir sa relation de confiance avec le ministère de l'Éducation et plusieurs de ses partenaires. En 2025, la Fédération considère qu'elle a rétabli ses liens avec l'ensemble de ses partenaires. Le nombre et la fréquence des collaborations avec le ministère de l'Éducation de même que la présence ponctuelle de membres de l'équipe sous-ministérielle et de partenaires dans les comités qu'elle pilote en témoignent.



ÉTATS FINANCIERS



États financiers 2024-2025

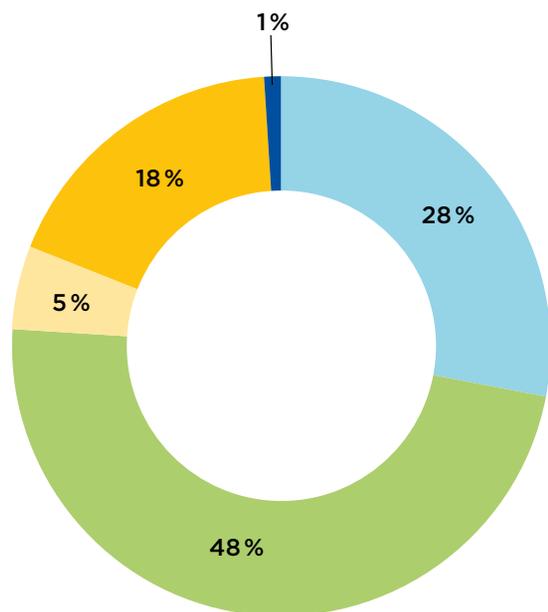
	BUDGET 2024-2025	RÉEL 2024-2025	RÉEL 2023-2024
PRODUITS			
Cotisations	5 823 232 \$	5 689 465 \$	5 653 623 \$
Contrats de service	35 344 \$	34 077 \$	32 726 \$
Location et autres revenus ¹			671 129 \$
SERVICES-CONSEILS AUX MEMBRES			
Affaires éducatives	7 658 699 \$	9 767 261 \$	8 806 496 \$
Relations du travail et ressources humaines ²			2 976 214 \$
Relations du travail	932 667 \$	1 068 323 \$	
Ressources humaines	5 700 112 \$	3 545 447 \$	
Affaires juridiques, communications et secrétariat général	25 000 \$	43 488 \$	521 003 \$
Affaires administratives	1 933 594 \$	2 400 906 \$	351 110 \$
TOTAL DES PRODUITS	22 108 648 \$	22 548 967 \$	19 012 301 \$
CHARGES			
Affaires éducatives	7 932 793 \$	10 427 093 \$	8 753 455 \$
Relations du travail et ressources humaines ²			5 032 145 \$
Relations du travail	2 283 180 \$	1 994 832 \$	
Ressources humaines	5 824 347 \$	5 161 473 \$	
Affaires juridiques, communications et secrétariat général	1 403 486 \$	1 469 118 \$	1 586 309 \$
Siège social ¹			925 738 \$
Affaires administratives	3 430 778 \$	2 066 920 \$	908 308 \$
Présidence-direction générale	823 064 \$	714 824 \$	752 129 \$
Gouvernance	211 000 \$	157 997 \$	187 744 \$
TOTAL DES CHARGES	21 908 648 \$	21 992 257 \$	18 145 828 \$
EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES AVANT LES AMORTISSEMENTS	200 000 \$	556 710 \$	866 473 \$
Amortissements des immobilisations corporelles	200 000 \$	204 214 \$	125 594 \$
EXCÉDENTS DES PRODUITS SUR LES CHARGES	-\$	352 496 \$	740 879 \$

* À noter que les états financiers de l'année 2024-2025 et leurs comparatifs comportent certains éléments qui ont été reclassés afin de refléter fidèlement la structure administrative en place.

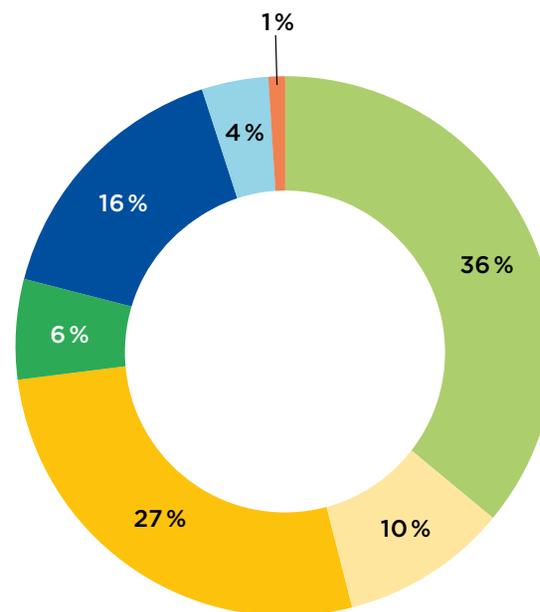
1. Intégré à la rubrique «Affaires administratives» pour 2024-2025

2. La direction des relations du travail et des ressources humaines a été scindée.

Sommaire des produits Réal 2024-2025



Sommaire des charges Réal 2024-2025



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 6 juin 2024

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

- Présentation du rapport annuel
- Présentation des états financiers 2023-2024
- Présentation du budget 2024-2025
- Élections des membres du bureau de direction, de la présidence et de la vice-présidence

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. Cependant, l'assemblée générale, sous réserve de la Loi et des Règlements généraux de la Fédération, peut refuser, modifier ou reporter tout projet de réglementation ou de modification soumis par le conseil général.

Le conseil général est composé des directeurs généraux des CSS francophones membres de la Fédération. Les directeurs généraux adjoints participent aux sessions du conseil, mais sans droit de vote.

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

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

- Élection des membres du bureau de direction 2024-2026
- Gel de recrutement
- Mouvement CAR
- Nominations de la présidence-direction générale et de la présidence-direction générale adjointe
- Projets de loi n^{os} 67 et 68
- Protecteur national de l'élève
- Recrutement hors Québec
- Règles budgétaires
- Renouvellement des conventions collectives du réseau
- Stratégie nationale des médias

Bureau de direction

Rôles et responsabilités

Le bureau de direction de la Fédération est composé de 11 directeurs généraux des CSS francophones membres de la Fédération, représentant 11 régions regroupées, parmi lesquels un président et un vice-président sont élus lors de l'assemblée générale.

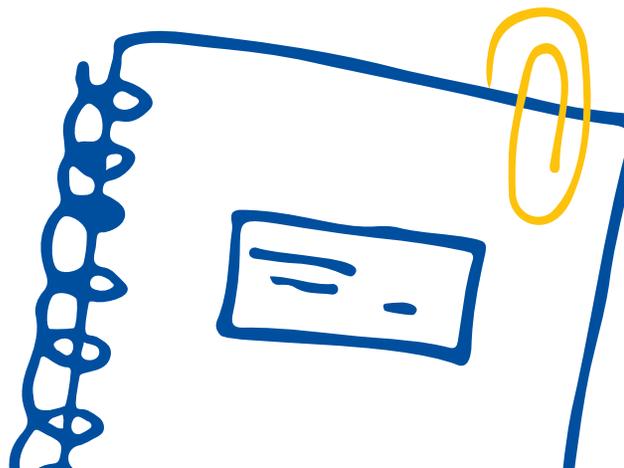
Parmi les pouvoirs qui lui sont reconnus par la Loi constitutive et les Règlements généraux de la Fédération, le bureau de direction a notamment le mandat de conseiller le conseil général dans la réalisation de ses responsabilités, d'assurer la gestion de l'organisme, de procéder à la surveillance et 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 quatre séances extraordinaires.

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

- Cadre de référence sur les mesures de contrôle
- Campagne de valorisation de la formation professionnelle
- Cibles de dépenses
- Colloque annuel et remise de prix
- Gel de recrutement
- Mouvement CAR
- Plan stratégique 2025-2030
- Projets de loi n° 67, 68 et 89
- Projets pédagogiques particuliers
- Protecteur national de l'élève
- Recrutement hors Québec
- Règles budgétaires
- Renouvellement des conventions collectives du réseau
- Revue de presse de la FCSSQ
- Sélection de la présidence-direction générale et de la présidence-direction générale adjointe.
- Services d'accueil et de soutien à l'apprentissage du français



Membres du bureau de direction Au 31 mars 2025



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/
Îles-de-la-Madeleine*



Marie-Claude Asselin
CSS des Premières-Seigneuries
*Représentante de la région de
Québec/Chaudière-Appalaches*



Denis Lemaire
CSS de l'Énergie
*Représentant de la région de la
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*



Daniel Bellemare
CSS au Cœur-des-Vallées
*Représentant de la région
de l'Outaouais*



Chantale Cyr
CSS des Rives-du-Saguenay
*Représentante de la région
du Saguenay-Lac-Saint-Jean*



Jean-François Pressé
CSS de l'Or-et-des-Bois
*Représentant de la région
Abitibi-Témiscamingue/
Nord-du-Québec*

Personnel de la Fédération Au 31 mars 2025

Présidence-direction générale

Dominique Robert

président-directeur général

Jean-François Collard

président-directeur général adjoint

Manon Fréchette

adjointe exécutive

Guylaine Giguère

réceptionniste

Direction des affaires administratives

Gaétan Bussiès

directeur des affaires administratives

Stéphanie Cloutier

coordonnatrice au bureau de projet

Catherine Giroux

coordonnatrice en ressources
informationnelles

Marie-Josée Lépinay

régisseuse

Isabelle Guay

agente de bureau

Rose-Esther Asie

conseillère en sécurité de l'information

Thierno Ba

administrateur des systèmes et des réseaux

Mélanie Boudreault

technicienne en administration

Vanessa Dion

conseillère en gestion financière et matérielle

Valérie Gagné

technicienne en administration

Anicet Gossan

conseiller en sécurité de l'information

Vincent Hardy

conseiller en architecture numérique

Fabien Labonté

conseiller aux affaires administratives

Annie Raymond

technicienne en administration

Sylvie Rivard

conseillère aux affaires administratives

Assafa Touré

technicienne en administration

Direction des affaires éducatives

Claude Boivin

directrice des affaires éducatives, par intérim

Geneviève Bourdeau

directrice adjointe des affaires éducatives

Marie-Pier Jobin

coordonnatrice à la formation
professionnelle et à la formation continue

Marjorie Ménard

coordonnatrice des affaires éducatives

Karen Roberge

coordonnatrice à la formation générale
des jeunes

Catherine Blanchet

agente de bureau

Émilie Chevanel

agente de bureau

Marie Didelet

agente de bureau

Estelle Mercier

agente de bureau

Josianne Boutin

conseillère à la formation continue

Marc-André Brisson

conseiller à la formation continue

Adèle Cardinal

conseillère à la formation continue

Claudine Castonguay

conseillère à la formation générale
des adultes

Michelle Desrochers

conseillère à la formation continue

Angela Fragasso

conseillère à la formation générale
des jeunes

Ann Francoeur

conseillère à la formation professionnelle

Marlène Gagné

conseillère à la formation professionnelle
et à la formation générale des adultes

Cathy Goudreault

conseillère à la formation continue

Annie-Claude Hébert

conseillère à la formation générale des jeunes

Bruno Lévesque

conseiller à la formation continue

Lynda Pelletier

conseillère à la formation continue

Isabelle Rathé

conseillère à la formation professionnelle

Isabelle Sirois

conseillère à la formation générale des jeunes

Geneviève Talbot

conseillère à la formation professionnelle et à la formation générale des adultes

Émilie Tessier

conseillère à la formation générale des jeunes

Daniel-Étienne Vachon

conseiller en financement de la formation professionnelle

Sandra Villeneuve

conseillère à la formation continue

Direction des affaires juridiques, des communications et secrétariat général

Sophie Laberge

directrice des affaires juridiques, des communications et secrétariat général

Évelyne Pérez

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 en communication et à la recherche

Camille Marchand-Robitaille

conseillère en communication et événements

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

Nancy Thivierge

directrice des relations du travail

Louis-Antoine Côté

directeur adjoint des relations du travail

Andrée-Anne Goudreault

coordonnatrice en relations du travail

Gabriel Paul-Simoncelli

coordonnateur en relations du travail

Isabelle Sirois

secrétaire administrative

Marie-Claude Dumont

conseillère en relations du travail

Andrée-Anne Gagnon

conseillère en relations du travail

Johan Fortin

conseillère en relations du travail

Vickie Gilbert

conseillère en relations du travail

Émilie Gosselin-Bergeron

conseillère en relations du travail

Anuk Pelletier

conseillère en relations du travail

Geneviève Perron

conseillère en relations du travail

Direction des ressources humaines

Maxime Dionne

directeur 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

Isabelle Sirois

secrétaire administrative

Vanessa Turcotte-Guay

agente de bureau

Stéphanie Turmel

agente de bureau

Anjatina Andriamiadanary

technicienne en immigration

Valérie Bégin

conseillère en développement des compétences

Audrey Belisle

conseillère en attraction de talents

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

Raphaëlle Chabot-Assayag

technicienne en immigration

Stevens Dessources

conseiller en développement des compétences

Valérie Dufresne

conseillère en attraction de talents

Céline Duguet

technicienne en administration

Ève Garon

conseillère en attraction de talents

Beverly Girard

conseillère en immigration

Sika Honou

conseillère en immigration

Catherine Landry

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

Emma Turcotte

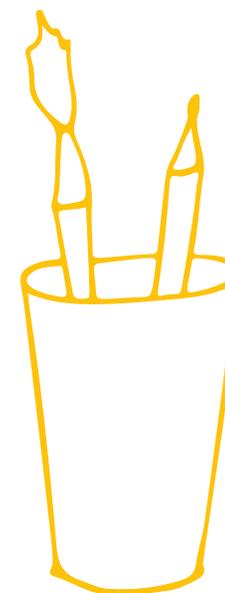
conseillère en ressources humaines

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

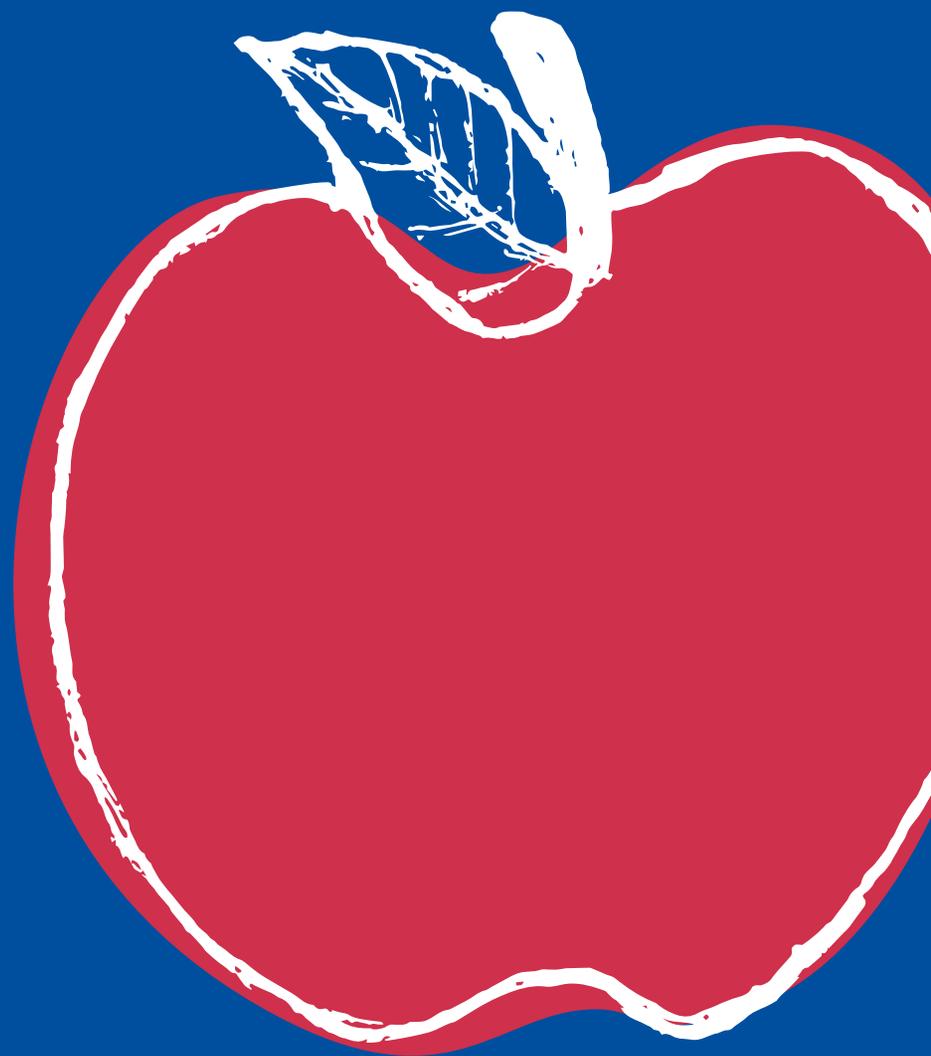
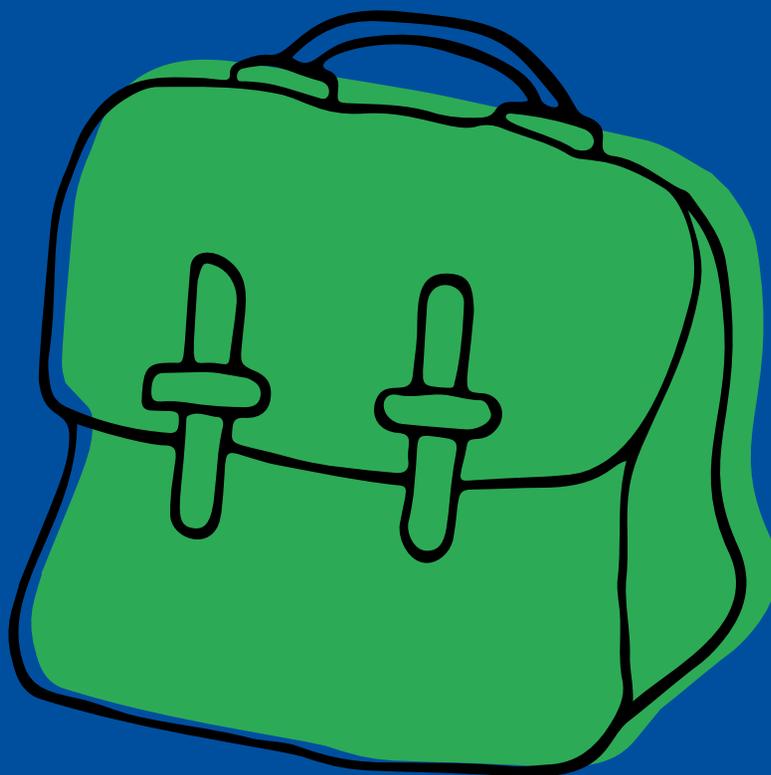
Centre de services scolaire des Navigateurs

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 Riveraine
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](#)