



La Fédération
des centres de services
scolaires du Québec

Rapport annuel

2025-2026

RÉDACTION ET CONCEPTION GRAPHIQUE

Direction des affaires juridiques et des communications

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 : 7713

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

La Fédération met son expertise au service de ses membres dans la réalisation de leur mission et s'assure du partage des bonnes pratiques avec les CSS partout au Québec. De par sa connaissance du terrain et son positionnement au cœur de la prise de décision touchant le réseau d'éducation public, elle unit ses membres et ses partenaires autour d'enjeux communs, dans une perspective de collaboration riche en apprentissages collectifs.

Vision – Le rêve de la Fédération

La Fédération se positionne comme une référence en appui à l'ensemble des CSS, et ce, afin de contribuer à bâtir l'un des meilleurs réseaux d'éducation publics qui soient.

Valeurs

- Agilité
- Reconnaissance
- Cohérence
- Engagement
- Leadership collaboratif

Pour réaliser cette mission, la Fédération s'est donné trois orientations :

Une Fédération influente : au bénéfice de ses membres et du réseau d'éducation public.

Une Fédération qui soutient : en s'alignant sur les besoins de ses membres.

Une Fédération qui rassemble : ses membres et les autres acteurs du réseau pour un réseau d'éducation public de qualité.

Table des matières

Mot du président-directeur général	06
Le plan stratégique en un coup d'œil	08
Les orientations stratégiques	09
Une Fédération influente	10
Influencer les réflexions et les décisions	10
Lumière sur les commissions parlementaires	11
Rendre plus visibles nos actions	13
Bâtir des liens plus étroits avec d'autres ministères	13
Harmoniser les communications stratégiques et les services en gestion des médias	14
Une Fédération qui soutient	15
Faire connaître l'offre de service et en faciliter l'accès	15
Mettre en commun pour soutenir davantage	17
S'appuyer sur les directions de service	18
Développer les compétences	19
Appuyer le réseau public d'éducation	19
Une Fédération qui rassemble	22
Clarifier les rôles des partenaires	22
Stimuler l'engagement et la fierté des membres	23
Coaliser les partenaires du réseau	25
États financiers	26
Membres du bureau de direction	28
Personnel de la Fédération	29
Membres de la Fédération	31

Mot du président-directeur général

Une première année remplie de fierté

C'est avec fierté et enthousiasme que je vous présente le premier rapport annuel du plan stratégique 2025-2030 de la Fédération. Le 5 juin 2025, l'assemblée générale nous dotait d'un nouveau plan stratégique, qui s'inscrit dans la continuité de l'œuvre entreprise depuis 2020.

L'année 2025-2026 a été riche en développements de toute sorte. Il suffit de penser aux annonces budgétaires qui ont ponctué les derniers mois ainsi qu'à l'adoption et à l'entrée en vigueur de projets de loi importants, notamment sur la laïcité. La Fédération a répondu « présente » pour vous représenter, vous accompagner et vous soutenir dans les questions quotidiennes comme dans les dossiers d'envergure nationale.

La collaboration avec tous les acteurs du réseau est l'une des clés essentielles à la réussite de notre mission. Des relations fructueuses avec le ministère de l'Éducation ainsi qu'avec différents ministères et organismes permettent de faire avancer les dossiers majeurs pour l'école publique au Québec. Les élus de l'Assemblée nationale ont pu entendre le point de vue du réseau scolaire sur la laïcité et sur la réforme du régime de négociation des conditions de travail dans les secteurs publics lors des deux passages de la Fédération en commission parlementaire au printemps 2025.

Également, l'influence de la Fédération se manifeste par une stratégie de communication claire, qui se traduit par des sorties médiatiques alignées sur les enjeux en éducation. Nous travaillons à consolider la cohésion du réseau en adoptant des prises de position concertées, favorisant l'alignement des actions et une vision commune. À l'échelle du Québec, dans tous les médias et avec nos partenaires, nous parlons d'une seule voix pour l'ensemble des centres de services scolaires.

Ces derniers mois ont pleinement démontré la pertinence de l'engagement du réseau scolaire à soutenir la Fédération au service de ses membres. Notre plan stratégique témoigne de la volonté des centres de services scolaires de mettre en commun des services, des connaissances, des pratiques et des projets. Et pour ce faire, la Fédération continuera de faire preuve de leadership collaboratif.

Au cours des dernières années, la Fédération a développé de nouveaux services au bénéfice de ses membres, tout en continuant d'enrichir son offre existante. Il nous revient maintenant d'en accroître la visibilité afin que les centres de services scolaires puissent en bénéficier davantage. Il s'agit d'un effort de communication soutenu, appelé à se poursuivre.

Par ailleurs, la Fédération continuera de participer aux efforts visant la réalisation de projets de mutualisation nationaux. À ce chapitre, en plus des services de mutualisation déjà offerts, la Fédération a récemment intégré le Guichet « J'obtiens mon brevet », contribuant ainsi à atténuer l'un des principaux enjeux en éducation qu'est la pénurie de main-d'œuvre.

À l'heure où les centres de services scolaires doivent réaliser des efforts budgétaires importants, la Fédération a pris part à l'effort collectif en ajustant ses services à la réalité de ses membres. Au cours de la dernière année, près d'une quinzaine de postes vacants n'ont pas été pourvus, soit 15 % des effectifs du siège social.

Notre société évolue à une vitesse phénoménale. Plus que jamais, il convient de fédérer l'ensemble des parties prenantes autour d'un discours commun. Nous œuvrons déjà dans une approche collaborative avec nos partenaires et pouvons nous appuyer sur les liens établis pour les mobiliser autour d'enjeux spécifiques.

Dans ce rapport annuel, vous découvrirez comment l'expertise de la Fédération contribue à construire un réseau public d'éducation parmi les plus performants. Ce bilan annuel est également l'occasion de souligner l'engagement des membres au sein des instances et des comités de la Fédération. Je souhaite particulièrement mettre en lumière l'engagement des membres du bureau de direction qui veillent à la bonne gouvernance de notre organisation. De plus, l'implication et l'engagement des membres des commissions d'étude et d'expertise permettent de mieux nous outiller et d'enrichir la réflexion collective autour de nombreux enjeux. C'est grâce à toutes ces personnes engagées qu'une Fédération influente, qui soutient et qui rassemble, peut exister.

Je tiens à exprimer toute ma gratitude et ma reconnaissance à l'ensemble du personnel de la Fédération pour son engagement soutenu et le professionnalisme dont il fait preuve au quotidien. J'ai le privilège d'être entouré d'une équipe de gestion remarquable, qui démontre sa grande expertise en incarnant les valeurs profondes de l'organisation au bénéfice du réseau. L'année 2025 a été marquée par l'arrivée de mon précieux collaborateur et complice de tous les jours : Jean-François Collard. Merci Jean-François pour cette complémentarité exceptionnelle et cette confiance indéfectible.

Dominique Robert
Président-directeur général



Le plan stratégique en un coup d'œil

(pour la période du 1^{er} avril 2025 au 31 mars 2026)

Une Fédération influente

Rédaction de **9** avis et mémoires
Collaboration avec **6** autres ministères et organismes publics
85 interventions médiatiques

Une Fédération qui soutient

98 %¹ connaissent au moins un service de la Fédération
96 %¹ sont satisfaits de l'accès aux services
89 %¹ sont satisfaits des projets de mise en commun
36 tribunes où les directions de service ont contribué
12 outils de communication pour les directions générales
2 cohortes de nouveaux gestionnaires ont complété un parcours d'accueil et d'intégration

Une Fédération qui rassemble

Taux de participation moyen aux instances

- Bureau de direction : **87 %**
- Conseil général : **88 %**
- Assemblée générale : **56 %**

72 %¹ sont fiers ou très fiers de la Fédération

¹ Résultats d'un sondage transmis aux membres de la Fédération au printemps 2026.

Les orientations stratégiques



Une Fédération influente

La Fédération exerce un leadership affirmé afin de faire valoir auprès de toutes les instances appropriées les réalités et les priorités du réseau scolaire public. Par ses interventions structurantes, un dialogue soutenu avec le ministère de l'Éducation (MEQ) et une voix dans l'espace public, elle contribue à influencer les orientations et les décisions au bénéfice de la réussite éducative.

« Mon niveau de fierté envers la Fédération s'explique par son rôle mobilisateur, sa représentation crédible des centres de services scolaires et la pertinence de ses actions pour soutenir le réseau de l'éducation et la réussite des élèves. » – *Témoignage recueilli dans le sondage.*

Influencer les réflexions et les décisions

La Fédération a participé à neuf consultations au cours de la dernière année. Elle a notamment exprimé le point de vue du réseau scolaire lors de deux consultations particulières à l'Assemblée nationale dans le cadre de l'étude de deux projets de loi majeurs :

Projet de loi n° 94

Loi visant notamment à renforcer la laïcité dans le réseau de l'éducation et modifiant diverses dispositions législatives.

Projet de loi n° 100

Loi sur la négociation et la détermination des conditions de travail requérant une coordination nationale notamment dans les secteurs publics et parapublics.

Le dépôt du projet de loi n° 101, *Loi visant l'amélioration de certaines lois du travail*, témoigne de l'influence de la Fédération qui a permis l'adaptation des mécanismes de prévention et de participation du réseau scolaire.

Ces interventions ont permis aux parlementaires de mieux comprendre comment les propositions législatives pouvaient être appliquées dans le réseau scolaire et elles ont contribué à l'adoption d'amendements.

Lumière sur les commissions parlementaires

Du 20 mars 2025 (date de dépôt du projet de loi n° 94) au 22 mai 2025, date de l'audition de la Fédération devant la Commission des finances publiques pour le projet de loi n° 100 :

Participation de **26 membres du personnel** à l'étude et à l'analyse des deux projets de loi, à la rédaction des deux mémoires ainsi qu'à la préparation et à la participation de ces deux auditions;

4 tables de concertation et commissions d'étude et d'expertise mises à contribution;

825 heures consacrées.

Au printemps 2025, les ministères de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de l'Emploi et de la Solidarité sociale ont lancé de vastes consultations au sujet de la modernisation de la Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue, publiée en 2002. Une délégation de la Fédération a participé à la consultation de juin 2025 de même qu'au Forum des partenaires du marché du travail. Un mémoire a également été déposé sur ce projet de politique.



Le ministre de l'Éducation a déposé, en juillet 2025, un projet de règlement sur les règles de conduite dans les écoles primaires et secondaires. Dans un avis déposé le mois suivant, la Fédération a formulé des recommandations afin de clarifier les intentions du législateur.

Dans le cadre des consultations sur la planification pluriannuelle de l'immigration 2026-2029, la Fédération a déposé un mémoire en août 2025. Elle a également déposé au MEQ un rapport au sujet des services d'accueil et de soutien à l'apprentissage du français.

Le financement du réseau de l'éducation a été l'un des grands dossiers de l'année. La Fédération s'est notamment exprimée par un avis sur les règles budgétaires et par un mémoire déposé dans le cadre des consultations prébudgétaires. De nombreuses rencontres avec le MEQ ont permis d'établir une compréhension commune des enjeux dans une perspective de collaboration.

Les interventions de la Fédération couvrent un vaste éventail de dossiers stratégiques dont le rôle de l'école, la pénurie de main-d'œuvre, le nouveau mode de financement des centres de services scolaires, la mise en œuvre de projets de loi, les écoles en milieux défavorisés, l'électrification des transports, le parc de véhicules et le personnel en informatique. En tout, on compte 19 dossiers stratégiques traités tout au long de l'année.

Les rencontres fréquentes et régulières avec les représentants du MEQ ont favorisé l'avancement de projets stratégiques, notamment en matière de mutualisation nationale. Par exemple, l'état de situation des postes à combler lors de la rentrée scolaire est le fruit d'une stratégie concertée qui a permis au MEQ, à la Fédération et aux CSS de parler d'une seule voix.

En outre, le président-directeur général, M. Dominique Robert, et le président-directeur général adjoint, M. Jean-François Collard, ont rencontré le 9 décembre 2025 la ministre de l'Éducation, Mme Sonia LeBel. La Fédération a également eu l'occasion de rencontrer à deux reprises les membres du cabinet de la Ministre et ceux de son prédécesseur, M. Bernard Drainville.

Par ailleurs, des représentants du MEQ ont participé à plusieurs rencontres des commissions d'étude et d'expertise et à différentes tables de concertation. Ces moments privilégiés ont donné lieu à des échanges riches autour d'enjeux communs.



Rendre plus visibles nos actions

La Fédération ajuste ses pratiques afin de mieux documenter et de rendre plus visibles les actions qu'elle pose. Cette démarche s'est notamment traduite par des interventions plus marquées dans les instances et une infolettre mensuelle bonifiée.

Bâtir des liens plus étroits avec d'autres ministères

Les CSS assument des responsabilités qui concernent différents ministères et organismes publics. Pour les soutenir, la Fédération développe des relations de travail fructueuses sur des enjeux spécifiques.

L'harmonisation du rapport médical d'invalidité a été traitée avec le ministère de la Santé et des Services sociaux et le Secrétariat du Conseil du trésor. Par l'entremise du Comité patronal de négociation pour les centres de services scolaires francophones et à titre de représentante des employeurs, la Fédération compte plus d'une centaine de rencontres et d'échanges avec le Secrétariat du Conseil du trésor et le Bureau de négociation gouvernementale. Le recrutement international des enseignants, quant à lui, donne lieu à des travaux concertés avec le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration.

La Fédération bâtit des relations constructives avec plusieurs partenaires clés, comme l'Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail du secteur affaires sociales ainsi qu'avec des chercheurs universitaires. Une rencontre organisée avec l'ensemble des doyens et des directeurs de départements d'éducation a permis de présenter le guichet « J'obtiens mon brevet » et de favoriser la collaboration entre le réseau et les universités dans un contexte où la formation du personnel demeure un défi social important.

« J’apprécie aussi les nouvelles prises de position publiques, plus affirmées et claires. » – *Témoignage recueilli dans le sondage.*

Harmoniser les communications stratégiques et les services en gestion des médias

La Fédération a poursuivi l’harmonisation de ses communications afin de soutenir un discours cohérent et crédible dans l’espace public. Au total, 85 interventions médiatiques auprès de médias nationaux ont été réalisées. Que ce soit pour des entrevues en direct ou avec la presse écrite, la Fédération se positionne médiatiquement comme un acteur clé.

Ces communications ont notamment porté sur le financement de l’éducation, le personnel non légalement qualifié, la laïcité et divers dossiers d’actualité. Le président-directeur général s’est également entretenu avec M. Ricardo Larrivée dans le cadre de son documentaire sur les infrastructures scolaires.

La Fédération contribue à la cohérence des interventions médiatiques des CSS et elle soutient les directions générales dans leur rôle de porte-parole. La mise en place d’un plan de communication concerté pour la rentrée scolaire a ainsi permis d’assurer des messages alignés, tant sur le plan régional que national, et de soutenir les CSS dans leurs propres interventions, que ce soit par la publication d’outils de communication ou par l’appui à des sorties régionales concertées.

En tout, le secteur des communications a produit 12 outils de communication qui ont permis de soutenir l’ensemble des membres, et ce, tant pour des enjeux communs que pour des situations particulières.

Par la campagne *Trouve ton monde* qui s’est déployée notamment à travers des publicités nationales, les élèves ont pu découvrir la formation professionnelle. Cette initiative a permis de mieux positionner ce secteur.



Une Fédération qui **soutient**

Répondre aux besoins des CSS est au cœur de la mission de la Fédération et elle continue d'offrir des services adaptés, accessibles et en constante évolution. Elle favorise la mise en commun des expertises, des outils et des ressources afin de répondre efficacement aux défis opérationnels et organisationnels des milieux.

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

La Fédération a déployé diverses initiatives afin de mieux faire connaître son offre de service, notamment par des rencontres ciblées avec des directions de service et avec des membres de conseils d'administration. Un sondage réalisé auprès des membres indique que 98 % des répondants affirment connaître au moins un service de la Fédération. De plus, chaque service est connu, en moyenne, par 34 % des répondants.

Ce résultat témoigne d'une connaissance des services offerts à la sphère d'activités immédiate des répondants. La Fédération poursuivra au cours de la prochaine année ses efforts afin de mieux faire connaître toute la gamme de services offerts auprès des membres, plus particulièrement des directions de service.

« Lorsque nous avons des suggestions, elles sont écoutées et on tente d'y répondre. C'est toujours très satisfaisant de pouvoir compter sur les personnes de la Fédé. »

– *Témoignage recueilli dans le sondage.*

96 % des répondants se disent satisfaits de l'accès aux services, ce qui témoigne de la pertinence des mécanismes d'accompagnement mis en place et de la capacité de la Fédération à répondre aux besoins du réseau scolaire.

98 % des répondants sont satisfaits des services reçus

89 % des répondants recommanderaient les services



Ajoutons que 98 % des personnes ayant répondu au sondage sont satisfaites des services reçus. Parmi les principales raisons exprimées, l'expertise et la compétence du personnel de la Fédération (74 %), sa courtoisie (68 %) ainsi que la clarté et la précision des réponses fournies (61 %) se démarquent. De fait, 89 % des répondants recommanderaient les services de la Fédération à leurs collègues.

Au cours des prochaines années, des efforts seront déployés afin d'offrir un accompagnement plus personnalisé et de déployer des solutions plus adaptées aux besoins des membres, tout en répondant encore plus rapidement aux demandes.

Note sur la méthodologie du sondage

Dans le cadre de la reddition de comptes annuelle du plan stratégique de la Fédération, quatre indicateurs exigent d'évaluer la perception des membres. Un sondage a donc été envoyé le 27 mars 2026 à 581 personnes qui occupent un poste de direction générale, direction générale adjointe ou de direction d'un service. Au 8 avril 2026, date de clôture du sondage, 170 personnes ont répondu aux questions, soit un taux de participation de 29,3 %. L'échantillon constitué reflète bien la diversité du réseau scolaire parmi les groupes visés.

Mettre en commun pour soutenir davantage

« Vous faites un travail exemplaire et c'est un privilège de savoir que vous êtes avec nous dans les situations difficiles. » – *Témoignage recueilli dans le sondage.*

Soucieuse de contribuer à l'efficacité des CSS et au respect de leurs obligations, la Fédération a soutenu activement la mise en commun des services, des connaissances et des bonnes pratiques dans le réseau scolaire. Plusieurs projets de mise en commun sont d'ailleurs en développement, amorcés ou déjà réalisés. 89 % des personnes ayant participé au sondage se disent satisfaites des démarches de mise en commun.

La Fédération a contribué au développement d'espaces collaboratifs et de bibliothèques virtuelles favorisant le partage d'outils en relations du travail, en gestion des ressources humaines, en services juridiques et en services éducatifs. Les personnes qui utilisent les services de la TRÉAQ et de FQR bénéficient également d'un moyen de partage des connaissances et de l'expertise pour la formation générale des adultes, la formation professionnelle et la formation continue.

En collaboration avec le CSS de Montréal, la Fédération a contribué au développement et au partage d'un outil informatique qui permet de verser les compensations relatives à la composition de la classe pour les CSS dont le syndicat du personnel enseignant est affilié à la Fédération autonome de l'enseignement.

Des spécialistes du réseau, de la Fédération et du MEQ ont animé cinq webinaires au sujet des transitions scolaires. Cette initiative a permis de partager et de recenser les pratiques relatives aux élèves adultes et aux élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage.

Le secteur de l'attraction de talents de la Fédération a soutenu 40 CSS dans le recrutement hors Québec. Les membres ont ainsi pu accéder à un bassin de candidats qualifiés dans les domaines touchés par la pénurie de main-d'œuvre. La mission de recrutement réalisée en France et en Belgique a permis le recrutement de 53 enseignants. Depuis le lancement de ce service à l'automne 2023, 316 enseignants ont été recommandés aux CSS ou sont en voie de l'être et 169 enseignent au Québec.

Le bureau virtuel de recrutement déployé en mai 2025 permet aux personnes intéressées par une carrière en éducation de mieux connaître les possibilités d'emploi, les CSS et les régions du Québec puis de déposer leur candidature.

La Fédération soutient la communauté de partage des présidences de conseils d'administration qui se réunit trimestriellement et qui a pour but d'échanger et de partager les meilleures pratiques entre dirigeants et administrateurs. Les discussions ont notamment porté sur le rôle du conseil d'administration dans l'adoption du budget.

En collaboration avec cinq CSS, la Fédération a développé une trousse pour l'attestation d'études professionnelles *Service de garde en milieu scolaire* qui comprend des outils pédagogiques, des capsules vidéo, du matériel pour la francisation et un guide pour le processus de reconnaissance des acquis et des compétences.

Dans la foulée de la levée de la suspension en décembre 2025 de l'utilisation de l'intelligence artificielle décrétée par le ministère de la Cybersécurité et du Numérique, la Fédération a contribué à la mutualisation des travaux au sujet d'une technologie appelée à transformer plusieurs pratiques.



S'appuyer sur les directions de service

La Fédération renforce sa capacité d'action en s'appuyant sur l'expertise des directions de service du réseau scolaire. Plus que jamais, elle compte sur les différentes tables regroupant les directions de service, et ce, dans tous les secteurs d'activité. Ces moments d'échanges et de réflexions collectives permettent d'établir un portrait national des enjeux en éducation et de développer des solutions réalistes.

Par ailleurs, une tournée des régions a permis de mieux arrimer l'offre de service du secteur des affaires éducatives aux besoins exprimés par les membres. En tout, les directions de service des CSS de l'ensemble des secteurs s'impliquent activement dans 36 tribunes.

Développer les compétences

Le secteur du développement des compétences a accueilli une cohorte de nouveaux gestionnaires en ressources humaines et une autre en transport scolaire. De nouveaux parcours seront lancés à l'automne 2026 pour les gestionnaires du secrétariat général ainsi que pour ceux des ressources informationnelles.

En parallèle, des activités de perfectionnement ont été offertes, soit 11 sessions de formation sur mesure, 28 formations à la carte, 14 mandats d'accompagnement ainsi que 2 mandats de sélection et d'évaluation de directions générales adjointes.

Ces données témoignent du contexte budgétaire de la dernière année, lequel a eu une incidence sur la participation aux activités proposées. La Fédération entend maintenir une offre diversifiée afin de répondre aux besoins de ses membres.

Dans le cadre du nouveau régime permanent de santé et sécurité du travail, la Fédération a obtenu une accréditation de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail pour la formation des représentants patronaux. Cette accréditation contribuera à soutenir le réseau scolaire dans le déploiement du nouveau régime.

Enfin, la Fédération a formé deux cohortes *Trajectoire SASAF* qui ont réuni 136 gestionnaires et professionnels de 36 centres de services scolaires afin de développer l'expertise en matière de francisation.

Appuyer le réseau public d'éducation

« Je ne pense pas systématiquement à consulter les services offerts par la Fédération et j'aurais davantage. Il y a plus d'accompagnement que ce que je pouvais penser. » – *Témoignage recueilli dans le sondage.*

La Fédération a offert de l'accompagnement sur les règles de conduite des élèves en matière de civisme et d'utilisation des appareils cellulaires et elle a publié un guide sur la collecte et l'utilisation des photos et enregistrements vidéo en milieu scolaire.



Le portail du service d'expertise en présence au travail (SEPT) est un incontournable pour les gestionnaires responsables de la gestion des invalidités et de la présentation en santé et sécurité du travail. Entièrement modernisé, il contient des informations, des outils et des recommandations.



L'année 2025 a marqué l'aboutissement d'un projet de longue haleine qui a réuni l'expertise des juristes des CSS et de la Fédération : le lancement de la LIP commentée. Ce carrefour de savoir juridique dédié au réseau de l'éducation facilite la compréhension et la prise de décision des gestionnaires. Il s'agit d'un outil numérique unique qui fournit une analyse mise à jour en continu de tous les articles de la *Loi sur l'instruction publique*. Accessible en ligne, il offre de nombreux outils complémentaires.

La Fédération a offert un accompagnement soutenu aux CSS sur des sujets fondamentaux en matière de gestion des effectifs, notamment en contexte de gel d'embauche, de calcul des équivalents temps complet et d'embauche de retraités. Le mécanisme de vérification des antécédents judiciaires et des comportements pouvant raisonnablement faire craindre pour la sécurité physique et psychologique des élèves mis en place dans le cadre du projet de loi n° 47 a également donné lieu à la publication d'outils et à l'organisation de webinaires.

Des guides de référence ont été produits sur la rémunération et la tâche enseignante, en plus d'un cadre de référence sur l'insertion professionnelle et d'outils liés à l'évaluation du personnel. Le Guichet « J'obtiens mon brevet », accueilli par la Fédération en janvier 2026, a permis de soutenir les enseignants non légalement qualifiés dans leur cheminement vers l'obtention du brevet.

La Fédération a joué un rôle de premier plan dans la prévention et la gestion de la santé et de la sécurité en milieu scolaire. Soulignons notamment la contribution à un guide sur la violence dans les établissements en collaboration avec le MEQ, les syndicats et les associations de cadres ainsi que des outils de prévention relatifs à l'aménagement des classes et à l'équipement de protection sécuritaire.

Webinaires réunissant plus de 2 000 personnes

Le secteur des affaires éducatives a déployé des stratégies diversifiées pour soutenir le réseau scolaire dans la foulée de la publication du Cadre de référence sur les mesures de contrôle en milieu scolaire. Des webinaires ont été développés pour appuyer les gestionnaires, le personnel scolaire ainsi que les partenaires, les parents et le grand public. Ces webinaires ont rejoint près de 2 000 personnes.

Les bouleversements connus par Lion Électrique ont entraîné la mobilisation du réseau, notamment par l'entremise de la commission d'étude et d'expertise en financement et transport. Une cellule de crise à laquelle participait la sous-ministre adjointe a permis d'assurer le maintien de la flotte d'autobus en cas de fermeture de l'entreprise québécoise.



5 700 services-conseils individualisés

Le secteur des relations du travail a offert près de 5 700 services-conseils individualisés. Il a également coordonné le règlement des griefs relatifs au versement de certains avantages pendant une période d'invalidité, tout en amorçant les travaux d'implantation du nouveau régime de négociation. Quant au secteur des affaires juridiques, en plus du service-conseil quotidien, il a émis 75 avis juridiques.

75 avis juridiques

8 communautés de porteurs de dossier

Pour répondre aux défis de l'éducation par la force du collectif, 57 centres de services scolaires et commissions scolaires participent activement aux huit communautés de porteurs de dossier (CoP) des approches collaboratives. Le comité national de pilotage et la Super CoP favorisent une cohérence nationale tout en tenant compte des particularités locales.

Ces exemples témoignent de la volonté constante de la Fédération d'offrir à ses membres des outils et des forums accessibles, actuels et adaptés à leurs réalités.

Une Fédération qui rassemble

Tout au long de l'année, la Fédération a poursuivi son rôle fédérateur en favorisant la concertation, la complémentarité des rôles et la mobilisation des acteurs du réseau de l'éducation autour d'enjeux communs.

Clarifier les rôles des partenaires

Dans le cadre de la mise en place d'un nouveau régime de négociation, la Fédération a joué un rôle actif auprès du MEQ, du Bureau de négociation gouvernementale et du Comité patronal de négociation pour les centres de services scolaires francophones.

La Fédération s'est associée à plusieurs partenaires dans l'organisation d'événements, de campagnes et de concours dont :

- Association des directions générales scolaires du Québec
- Association québécoise des cadres scolaires
- Association québécoise des intervenantes et intervenants en formation générale des adultes
- Campagne *M'as-tu vu?* de la Fédération des transporteurs par autobus
- Chapeau les filles!
- Colloque Le Point sur la performance, l'efficacité et la valorisation des données
- Fédération des comités de parents du Québec
- Fondation pour l'alphabétisation
- MEQ (Journée MEQ-DG)
- OSEntreprendre

La Fédération soutient une gouvernance cohérente et efficace du réseau, en collaboration avec :

- MEQ
- Association des directions générales scolaires du Québec
- Association québécoise des cadres scolaires
- Association montréalaise des directions d'établissement scolaire
- Association québécoise du personnel de direction des écoles
- Fédération québécoise des directions d'établissement d'enseignement
- Fédération des comités de parents du Québec
- Regroupement des comités de parents autonomes du Québec

Les liens étroits entretenus avec tous ces acteurs de l'éducation, dont la GRICS et Éducation internationale, témoignent de la vitalité du réseau de l'éducation et de la nécessité de travailler ensemble.

Stimuler l'engagement et la fierté des membres

La Fédération ne serait pas la même sans l'engagement de ses membres et leur confiance envers leur Fédération. Le taux de participation aux rencontres du bureau de direction, du conseil général et de l'assemblée générale témoigne d'une participation constante des membres aux instances.

« On ressent de plus en plus une proximité et du support de la part de la Fédération. »
– *Témoignage recueilli dans le sondage.*

Stimuler l'engagement et la fierté des membres

INSTANCE	TAUX DE PARTICIPATION MOYEN
Bureau de direction	87%
Conseil général	88%
Assemblée générale	56%

Le bureau de direction s'est réuni à neuf reprises et six rencontres du conseil général ont eu lieu au cours de la période du 1^{er} avril 2025 au 31 mars 2026. L'assemblée générale annuelle s'est tenue, quant à elle, le 5 juin 2025.

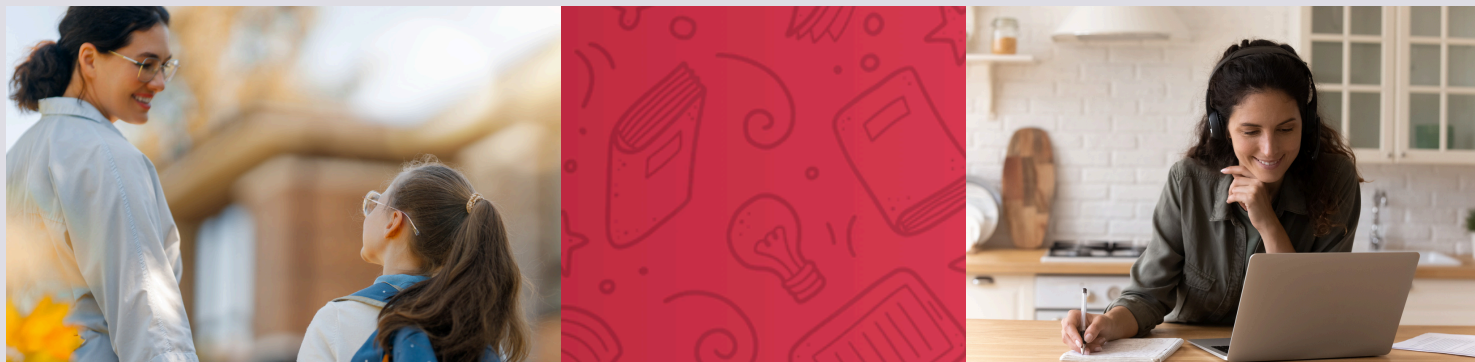


Le rôle des commissions d'étude et d'expertise (CÉE) est central dans la réalisation de la mission de la Fédération. Par exemple, les réflexions de la CÉE en ressources financières et transport ont permis d'élaborer des pistes de solution aux enjeux budgétaires. La CÉE en ressources humaines a également mené des travaux soutenus quant aux nouveaux encadrements relatifs à la laïcité.

72 % des répondants se disent fiers ou très fiers de la Fédération. Au cours des prochaines années, une attention soutenue sera portée afin que ses actions nourrissent le sentiment de fierté des membres et qu'elle poursuive sa progression.

La Fédération a organisé des événements mobilisateurs. L'événement *Des Passions pour tous* a réuni plus de 200 parents, professionnels, représentants syndicaux et gestionnaires. Les discussions sur les projets pédagogiques particuliers ont permis de partager des pratiques inspirantes et d'échanger sur les défis à relever.

La semaine des webinaires FCSSQ | TRÉAQ | CPFGE, dédiée aux gestionnaires de la formation professionnelle, de la formation générale des adultes et de la formation continue ainsi qu'à leurs équipes, a attiré plus de 700 personnes.



Coaliser les partenaires du réseau

La Fédération a poursuivi ses efforts de concertation avec ses partenaires afin de contribuer à l'élaboration de discours collectifs sur des enjeux majeurs, notamment dans le cadre des comités ministériels sur le rôle de l'école. Elle a également eu une première rencontre avec le président-directeur général de l'Institut national d'excellence en éducation.



La Fédération a maintenu des relations soutenues avec un large éventail de partenaires du réseau de l'éducation et de l'enseignement supérieur, contribuant à renforcer les synergies et à la positionner comme un acteur rassembleur et incontournable. Par exemple, le secteur Formation Québec en réseau coordonne les formations offertes par 44 spécialistes accrédités relevant de 50 services aux entreprises et permet de rejoindre 130 000 travailleurs dans le cadre des nouveaux mécanismes de prévention en santé et sécurité du travail.



Au cours de la dernière année, plusieurs enjeux ont fait l'objet de collaborations formelles avec les partenaires, notamment au sujet de la modernisation de la formation professionnelle.

États financiers

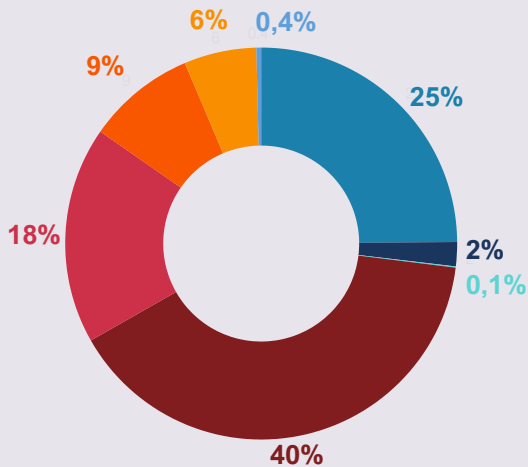
	Budget 2025-2026	Réel 2025-2026	Réel 2024-2025
PRODUITS			
Cotisations	6 152 362 \$	6 076 111 \$	5 689 465 \$
Location et autres revenus	441 000 \$	428 320 \$	543 099 \$
Contrats de service	33 000 \$	34 688 \$	34 077 \$
Affaires éducatives	8 189 504 \$	9 611 509 \$	9 767 261 \$
Ressources humaines	4 331 103 \$	4 258 200 \$	3 545 447 \$
Affaires administratives	1 178 926 \$	2 129 182 \$	1 857 807 \$
Relations du travail	1 366 025 \$	1 369 769 \$	1 068 323 \$
Affaires juridiques, communications et secrétariat général	115 000 \$	90 202 \$	43 488 \$
Total des produits	21 806 920 \$	23 987 981 \$	22 548 967 \$

	Budget 2025-2026	Réel 2025-2026	Réel 2024-2025
CHARGES			
Affaires éducatives	8 594 348 \$	9 875 030 \$	10 427 093 \$
Ressources humaines	5 154 453 \$	5 264 171 \$	5 161 473 \$
Relations du travail	2 200 572 \$	1 949 905 \$	1 994 832 \$
Affaires juridiques, communications et secrétariat général	1 665 258 \$	1 560 476 \$	1 469 118 \$
Affaires administratives	1 206 385 \$	1 458 130 \$	1 244 734 \$
Siège social	1 844 879 \$	860 621 \$	822 186 \$
Présidence-direction générale	885 025 \$	800 301 \$	714 824 \$
Instances	106 000 \$	114 237 \$	157 997 \$
Total des charges	21 656 920 \$	21 882 871 \$	21 992 257 \$

Excédents des produits sur les charges avant les amortissements	150 000 \$	2 105 110 \$	556 710 \$
Amortissements des immobilisations corporelles	150 000 \$	(200 504 \$)	(204 214 \$)
Excédents des produits sur les charges	- \$	1 904 606 \$	352 496 \$

Sommaire des produits

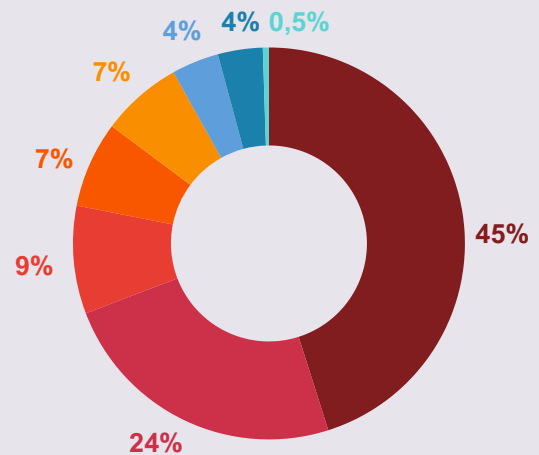
Réel 2025-2026



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

Sommaire des charges

Réel 2025-2026



- Affaires éducatives
- Ressources humaines
- Relations du travail
- Affaires juridiques, communications et Secrétariat général
- Affaires administratives
- Siège social
- Présidence-direction générale
- Instances

Membres du bureau de direction

(au 31 mars 2026)



Nadine Desrosiers

CSS de l'Estuaire

*Représentante de la région de la Côte-Nord
Présidente des instances*



Martial Gaudreau

CSS des Hauts-Cantons

Représentant de la région de l'Estrie



Isabelle Gélinas

CSS de Montréal

*Représentante de la région de Montréal
Vice-présidente des instances*



Yves Michel Volcy

CSS de Laval

*Représentant de la région de
Laval/Laurentides/Lanaudière*



Nancy Couture

CSS du Fleuve-et-des-Lacs

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



Daniel Bellemare

CSS au Cœur-des-Vallées

Représentant de l'Outaouais



Marie-Claude Asselin

CSS des Premières-Seigneuries

*Représentante de la région de Québec/
Chaudière-Appalaches*



Marc-Pascal Harvey

CSS du Lac-Saint-Jean

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



Ginette Masse

CSS du Chemin-du-Roy

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



Jean-François Pressé

CSS de l'Or-et-des-Bois

*Représentant de la région Abitibi-
Témiscamingue/Nord-du-Québec*



Suzie Vranderick

CSS de la Vallée-des-Tisserands

Représentante de la région de la Montérégie

Personnel de la FCSSQ

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

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

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

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

Mélissa Laflamme - directrice des affaires éducatives

Geneviève Bourdeau - directrice adjointe des affaires éducatives

Marie-Pier Jobin - coordonnatrice à la formation professionnelle et à la formation continue

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

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

Ann Francoeur - conseillère à la formation professionnelle

Marlène Gagné - conseillère à la formation professionnelle et la formation générale des adultes

Annie Gosselin - conseillère à la formation générale des jeunes

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 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 en formation continue

Direction des affaires juridiques, des communications et Secrétariat général

Sophie Laberge - directrice des affaires juridiques, des communications et du secrétariat général

Évelyne Perez - agente de bureau

Daniel Camirand - conseiller stratégique à la gouvernance scolaire

Emilie Desbiens - conseillère en communication, relations publiques et médias sociaux

Catherine Houpert - conseillère aux affaires juridiques

Laurence Lafrenière - conseillère aux affaires juridiques

Sébastien Lecompte-Ducharme - conseiller en communication et à la recherche

Camille Robitaille-Marchand - 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

Johan Fortin - coordonnatrice en relations du travail

Isabelle Sirois - secrétaire administrative

Marie-Claude Dumont - conseillère en relations du travail

Andrée-Anne Gagnon - conseillère en relations du travail

Vickie Gilbert - conseillère en relations du travail

Cassandra Nadeau - 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

Laurence Beaulieu-Carbonneau - conseillère en prévention, santé et sécurité du travail

Valérie Bégin - conseillère en développement des compétences

Léa Bélime - conseillère en immigration

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

Vicky Brosseau-Singh - conseillère aux parcours de qualification en enseignement

Raphaëlle Chabot-Assayag - technicienne en immigration

Christyne Côté - conseillère en prévention, santé et sécurité du travail

Stevens Dessources - conseiller aux parcours de qualification en enseignement

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

Claire Junique - technicienne en immigration

Catherine Landry - conseillère en attraction de talents

Zoé L'Ériger - conseillère aux parcours de qualification en enseignement

Caroline Marchand - conseillère en développement des compétences

Karine Martel - conseillère aux parcours de qualification en enseignement

Aksie Nimpaye - technicienne en immigration

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 l'assiduité et santé et sécurité du 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-Francis
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

1001, avenue Bégon Québec
(Québec) G1X 3M4

418 651-3220
info@fcssq.quebec



www.fcssq.quebec