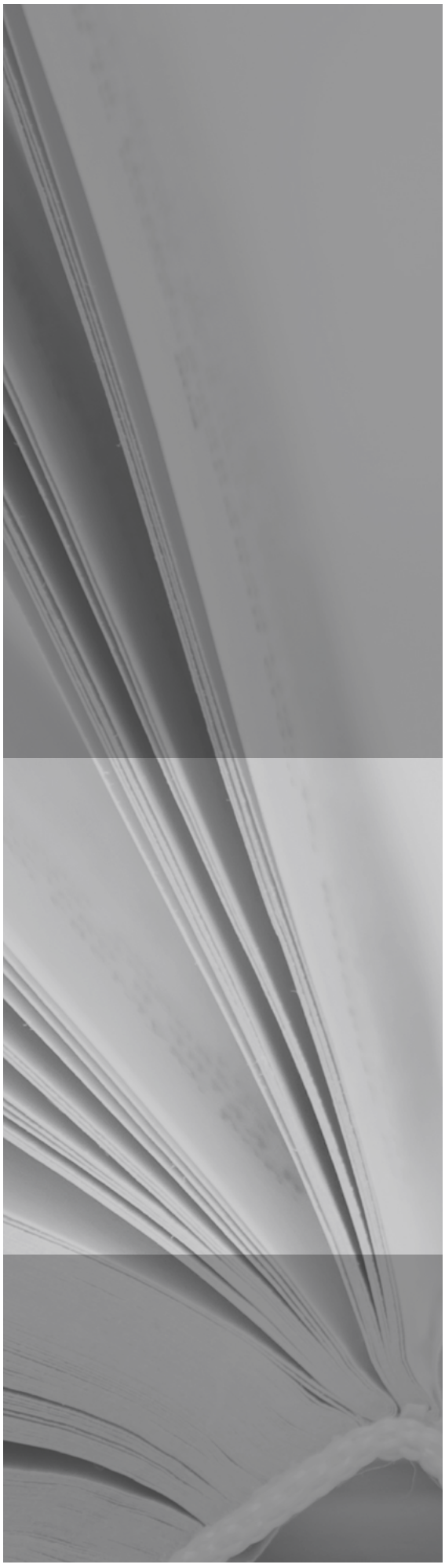
Rapport annuel de gestion 2017-2018

Conseil supérieur de l'éducation

Québec



Rapport annuel de gestion 20**17**-20**18**

Conseil supérieur de l'éducation

Québec

Pour obtenir de l'information complémentaire sur le Conseil supérieur de l'éducation, composez le 418 643-3850 ou consultez le site Web www.cse.gouv.qc.ca.

Dépôt légal : Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2018
Bibliothèque nationale du Canada

ISBN 978-2-550-82161-8 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-82162-5 (version PDF)
ISSN 1711-1722 (version imprimée)
ISSN 1719-0622 (version PDF)

© Gouvernement du Québec, 2018

Toute demande de reproduction doit être faite au
Service de gestion des droits d'auteur du gouvernement du Québec.

Ce document a été produit dans l'esprit d'une rédaction épicène, c'est-à-dire d'une représentation équitable des femmes et des hommes.

Monsieur Jean-François Roberge
Ministre de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur

Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Ministre,

Conformément aux exigences de la Loi sur l'administration publique, j'ai le plaisir, par la présente, de vous transmettre le *Rapport annuel de gestion 2017-2018* du Conseil supérieur de l'éducation, qui énonce sa mission ainsi que ses valeurs et présente les objectifs qu'il s'est fixés pour cette période.

Au chapitre de la composition du Conseil, en 2017-2018, le gouvernement du Québec a procédé à la nomination de cinq nouveaux membres. Toutefois, au 31 mars 2018, un siège était inoccupé à la table du Conseil.

De plus, comme chaque année, le Conseil a nommé de nouvelles personnes pour remplacer les membres de ses commissions dont le mandat arrivait à échéance. Les présidentes et les présidents de ses différentes commissions de même que les personnes chargées de la coordination de celles-ci ont ainsi accueilli, lors d'une rencontre tenue en septembre 2017, 24 nouveaux membres. En plus de permettre de situer leur contribution et leur engagement citoyen et bénévole au regard de la mission générale du Conseil et de les informer quant à son code d'éthique et de déontologie, cette rencontre d'accueil a permis de présenter aux nouveaux membres le Conseil, ses modes de fonctionnement et les travaux en cours au sein de leur commission respective. Trois membres ont également été nommés pour un second mandat.

Au cours de l'exercice financier 2017-2018, les activités du Conseil ont été principalement consacrées à la recherche et à des enquêtes auprès de divers acteurs du domaine de l'éducation en vue de la préparation d'avis, de rapports et de mémoires. Certains travaux ont connu leur aboutissement. Ainsi, le 24 octobre 2017, le Conseil publiait l'avis *Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire*. Par la suite, en décembre 2017, il rendait public le document complémentaire de cet avis, consistant en une étude de cas et intitulé *Des écoles inspirantes qui s'adaptent à la diversité des élèves*.

En ce qui a trait aux avis qu'il doit produire conformément aux dispositions de sa loi constituante, le Conseil a publié, en août 2017, un avis portant sur le projet de règlement visant à modifier le Règlement sur le régime des études collégiales.

Enfin, le Conseil a produit deux mémoires. En septembre 2017, il rendait public un mémoire dans le cadre des consultations sur le projet de loi no 144, soit le *Projet de loi visant à modifier la Loi sur l'instruction publique et d'autres dispositions législatives concernant principalement la gratuité des services éducatifs et l'obligation de fréquentation scolaire*. En novembre 2017, il publiait un autre mémoire dans le cadre des consultations sur la création d'un institut national d'excellence en éducation.

Ces activités illustrent sans contredit la volonté du Conseil d'accomplir sa mission et d'y consacrer les efforts nécessaires tout en relevant les défis qui se posent en matière de continuité, d'adaptation et d'innovation.

La pertinence et la qualité des avis, des rapports et des mémoires du Conseil reposent sur la rigueur des processus qui mènent à leur production. La réflexion du Conseil résulte de délibérations entre ses membres, lesquelles sont alimentées par des études documentaires, l'audition d'experts ainsi que des consultations menées auprès d'acteurs de l'éducation directement engagés sur le terrain. Les publications du Conseil sont le fruit d'un travail collectif, réalisé autant par son personnel que par les membres bénévoles de ses instances avec la contribution, bien sûr, de toutes les personnes que le Conseil consulte lorsqu'il prépare ces publications. Je tiens à les remercier très sincèrement.

Pour conclure, je désire souligner le travail de tous les membres du Conseil, de ses commissions et du Comité du rapport sur l'état et les besoins de l'éducation, et les remercier pour leur engagement. Ce sont près de cent personnes dévouées qui, à titre citoyen, permettent à l'organisme de produire des documents qui éclairent les décisions ministérielles et gouvernementales et qui informent les parties prenantes.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de mes sentiments distingués.

La présidente,

Maryse Lassonde, O.C., C.Q., Ph. D., MSRC
Québec, novembre 2018

DÉCLARATION
DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION

À titre de présidente du Conseil supérieur de l'éducation, j'assume la responsabilité de l'information et des résultats contenus dans le présent rapport annuel de gestion. Cette responsabilité porte sur l'exactitude, l'intégralité et la fiabilité de ces renseignements.

Le *Rapport annuel de gestion 2017-2018* décrit fidèlement la mission, les valeurs et la vision du Conseil supérieur de l'éducation et présente les orientations, les objectifs et les indicateurs de son plan stratégique. Il rend compte des résultats obtenus au cours de l'année.

À ma connaissance, l'information contenue dans ce rapport est fiable. Elle correspond à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2018.

La présidente,

Maryse Lassonde

TABLE DES MATIÈRES

PARTIE 1 Présentation du Conseil supérieur de l'éducation ... 9

1.1 Le Conseil ... 10

1.2 Les commissions ... 11

1.3 Le Comité du rapport sur l'état et les besoins de l'éducation et les autres comités de travail ... 11

1.4 Le secrétariat et les ressources ... 11

1.5 Les collaborateurs et les partenaires ... 12

PARTIE 2 Résultats au regard des objectifs stratégiques ... 13

2.1 ENJEU 1
Une organisation reconnue pour la qualité et la pertinence de ses productions et par son rayonnement ... 14

Orientation 1
Conseiller le ou la ministre et éclairer les parties prenantes du milieu de l'éducation en favorisant une meilleure compréhension des enjeux du système éducatif et par le rayonnement de la pensée du Conseil ... 14

Objectif 1 : Éclairer la prise de décision et proposer au ou à la ministre ainsi qu'aux parties prenantes du milieu de l'éducation une lecture des enjeux actuels et prospectifs pour le système éducatif québécois ... 14

Objectif 2 : Faire connaître le caractère distinctif de sa mission et sa contribution au développement de l'éducation ... 19

Objectif 3 : Favoriser l'appropriation des publications du Conseil par les acteurs de l'éducation, les milieux intéressés et la population ... 21

Orientation 2
Maintenir une expertise de haut niveau pour répondre à la diversité des mandats ... 27

Objectif 4 : Favoriser la mise à contribution d'une expertise diversifiée pour assurer l'efficacité et l'efficience de l'organisation ... 27

2.2 ENJEU 2
Une participation représentative et inclusive ... 31

Orientation 3
Être un reflet dynamique de la société québécoise dans sa diversité sociale et sa pluralité des points de vue et des valeurs ... 31

Objectif 5 : Mettre en œuvre les moyens qui favorisent la qualité des délibérations au sein de la table du Conseil et de ses instances ... 31

Objectif 6 : Recourir à des mécanismes appropriés de consultation des groupes d'intérêts et des acteurs de la société civile pour alimenter la pensée du Conseil ... 31

PARTIE 3 Autres aspects relatifs à la Loi sur l'administration publique 33

3.1 L'embauche et la représentativité 33

3.2 Le développement des ressources humaines 33

3.3 Le Code d'éthique et de déontologie 34

3.4 La Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels 34

3.5 La politique linguistique 35

3.6 L'emploi et la qualité de la langue française dans l'Administration 35

3.7 La déclaration de services aux citoyens 36

3.8 Le développement durable 36

3.9 Les recommandations du Vérificateur général 38

PARTIE 4 Ressources humaines, financières et informationnelles 39

4.1 Les membres du Conseil et de ses commissions 39

4.2 Les membres du Comité du rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2016-2018 43

4.3 L'organigramme du Conseil supérieur de l'éducation 44

4.4 Les ressources humaines 45

4.5 Les ressources financières 46

4.6 Les ressources informationnelles 47

ANNEXES

ANNEXE 1 Indicateurs au regard du Plan stratégique 2015-2018 du Conseil supérieur de l'éducation 50

ANNEXE 2 Code d'éthique et de déontologie du Conseil supérieur de l'éducation 52

ANNEXE 3 Contribution du Conseil supérieur de l'éducation à la mise en œuvre de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2015 55

PARTIE 1

PRÉSENTATION
DU CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION

Le Conseil supérieur de l'éducation a été créé en même temps que le ministère de l'Éducation du Québec, par une loi sanctionnée le 19 mars 1964 et entrée en vigueur le 13 mai suivant. Les origines de sa création sont décrites dans le premier volume du *Rapport de la Commission royale d'enquête sur l'enseignement dans la province de Québec*[1], mieux connu sous le nom de « rapport Parent ». Selon les commissaires, le Conseil supérieur de l'éducation agira en quelque sorte comme une « commission permanente d'enquête » dans le domaine de l'éducation. Il pourra se prononcer sur toute question touchant à l'éducation et concernant tous les ordres et secteurs d'enseignement, depuis la maternelle jusqu'à l'université et aussi l'éducation des adultes.

Sa mission

Conformément à sa loi constitutive, le Conseil est institué en tant que lieu privilégié de réflexion en vue du développement d'une vision globale et prospective de l'éducation, pour collaborer avec le ministre de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et le conseiller sur toute question relative à l'éducation.

Le Conseil informe le ministre sur l'état et les besoins de l'éducation. Il lui propose, pour soutenir la prise de décision, une réflexion critique alimentée par la recherche, la consultation d'experts et d'acteurs de l'éducation et la délibération de ses membres. Il le conseille également sur les changements à apporter à long terme dans le système d'éducation. Ce faisant, le Conseil assure à la population un certain droit de regard et un pouvoir d'influence sur les interventions de l'État en matière d'éducation.

Le Conseil accomplit sa mission par l'exercice de trois fonctions complémentaires : politique, démocratique et éducative. Par sa fonction politique, le Conseil donne des avis et propose des orientations au ministre et aux parties prenantes afin de les éclairer dans leurs choix. Il offre une vision équilibrée et réaliste non seulement de ce qui est possible immédiatement, mais aussi et surtout, de ce qui est souhaitable à moyen et à long terme. Sa réflexion, qui s'appuie sur une bonne connaissance de l'État et des besoins de l'éducation, fournit un éclairage sur des questions, des enjeux et des phénomènes actuels ou émergents.

Par sa fonction démocratique, le Conseil favorise le rapprochement entre la population, les décideurs et les parties prenantes de l'éducation, soit le personnel enseignant, les parents, les étudiants, le personnel de l'éducation ainsi que les autres acteurs intéressés. Au total, ce sont près de cent personnes qui, par leur engagement citoyen et à titre bénévole, contribuent aux travaux et à la réflexion du Conseil et de ses instances. Cette fonction démocratique s'exerce aussi au moyen des consultations que mène le Conseil auprès des différents acteurs de l'éducation.

Enfin, par sa fonction éducative, le Conseil propose des valeurs, des principes, des analyses de situation et des pistes d'action qu'il soumet à la réflexion et à la délibération des personnes ainsi qu'aux institutions éducatives. Il se soucie particulièrement de partager le plus largement possible les résultats de sa réflexion avec les acteurs de l'éducation et avec la population en général, dans le but de contribuer aux débats publics en matière d'éducation et d'exercer son pouvoir d'influence auprès des autorités ministérielles et gouvernementales ainsi que de la société civile.

1. Commission royale d'enquête sur l'enseignement dans la province de Québec, Rapport, t. 1, 1963, n° 176.

Sa vision

Le Conseil est un organisme consultatif reconnu pour sa rigueur, son expertise et son expérience. Il vise à proposer une vision globale et à long terme de l'éducation qui dépasse les intérêts particuliers et qui éclaire les décideurs dans le choix des orientations éducatives et le développement du système éducatif.

Ses valeurs

L'action du Conseil tend vers l'amélioration de la qualité de l'éducation, son accessibilité pour toutes et tous à la grandeur du territoire et la réussite du plus grand nombre, en recherchant le bien commun et la justice sociale dans le respect de l'égalité, de l'équité et de la vie démocratique.

Dans son fonctionnement, le Conseil adhère à des valeurs de représentativité et d'engagement citoyen de ses membres ainsi que de respect des personnes. Il agit avec rigueur intellectuelle et indépendance, valorise l'expertise professionnelle et veille à la qualité de ses publications et de ses interventions.

En outre, par sa mission, ses fonctions, son enracinement dans le milieu et son mode de fonctionnement, le Conseil s'inscrit dans l'esprit de la Stratégie gouvernementale de développement durable. Ainsi, l'accès au savoir, l'équité et la solidarité sociale, la participation et l'engagement, la subsidiarité et la protection du patrimoine culturel sont parmi les principes de développement durable qui s'incarnent dans la vision concertée qu'il propose dans ses avis et ses orientations.

1.1 Le Conseil

Aux termes de sa loi constitutive, le Conseil compte 22 membres nommés par le gouvernement sur la recommandation du ministre de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur après consultation des associations ou des organisations les plus représentatives des étudiants, des parents, des enseignants, des administrateurs scolaires et des groupes socioéconomiques. La sous-ministre est, d'office, membre adjointe du Conseil sans droit de vote. Elle peut désigner une personne pour la suppléer.

Les membres sont nommés pour un mandat d'au plus quatre ans, qui ne peut être renouvelé consécutivement qu'une seule fois.

Le gouvernement désigne, parmi les membres du Conseil, un président ou une présidente.

Le Conseil a pour fonction de conseiller le ministre de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur sur toute question relative à l'éducation. La loi constitutive du Conseil définit ainsi son mandat :

Le Conseil doit :

- donner son avis sur tout projet de règlement que le ministre est tenu de lui soumettre ainsi que sur toute question qu'il lui soumet ;
- au moins tous les deux ans, faire rapport sur l'état et les besoins de l'éducation ;
- faire rapport de ses activités pour l'année financière précédente.

Toujours suivant sa loi constitutive, le Conseil peut :

- donner au ministre des avis ou lui faire des recommandations sur toute question relative à l'éducation ;
- solliciter ou recevoir les requêtes, l'opinion et les suggestions d'organismes ou de groupes intéressés ainsi que du public en général, et ce, sur toute question relative à l'éducation ;
- effectuer ou faire effectuer les études et les recherches qu'il juge utiles ou nécessaires à l'exercice de sa fonction.

Enfin, le Conseil doit se réunir au moins huit fois par année.

1.2 Les commissions

Le Conseil peut compter sur cinq commissions pour la réalisation de ses travaux ou pour l'étude de questions particulières. Elles représentent chacune un ordre ou un secteur d'enseignement :

- la Commission de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire ;
- la Commission de l'enseignement secondaire ;
- la Commission de l'enseignement collégial ;
- la Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires ;
- la Commission de l'éducation des adultes et de la formation continue.

Chaque commission est composée de neuf à quinze personnes, y compris la présidence. Le Conseil désigne, parmi ses membres, un président ou une présidente pour chacune de ses commissions, pour un mandat d'un an, renouvelable. Les membres des commissions sont nommés par le Conseil après consultation des institutions et des organismes intéressés par l'ordre ou le secteur d'enseignement visé. Leur mandat est d'au plus trois ans et n'est renouvelable consécutivement qu'une seule fois.

Les commissions sont chargées de préparer, sur mandat du Conseil, des projets d'avis sur des thèmes qui se rapportent à leur ordre ou à leur secteur d'enseignement respectif. Pour le Conseil, elles constituent des lieux d'expertise et d'ancrage dans leur milieu et témoignent de sa fonction démocratique. Elles se réunissent au moins quatre fois par année.

1.3 Le Comité du rapport sur l'état et les besoins de l'éducation et les autres comités de travail

La table du Conseil détermine le thème du rapport sur l'état et les besoins de l'éducation, établit le mandat relatif à la production du rapport et en précise les termes de réalisation, y compris la contribution des commissions. Le cas échéant, elle forme un comité pour la réalisation du mandat et désigne la personne qui en assure la présidence.

De plus, certains objets étudiés par le Conseil ou certains projets de règlement soumis à son attention pour un avis peuvent déborder le cadre d'un seul ordre ou secteur d'enseignement ; ainsi, le Conseil s'est doté de mécanismes qui permettent la constitution de comités ad hoc et qui favorisent la participation de membres de l'externe et de plus d'une commission au regard d'un avis.

Par ailleurs, le Conseil peut mener des travaux en conformité avec les dispositions de la Loi sur le Conseil supérieur de l'éducation ou encore de la Loi sur l'administration publique. Le Conseil peut confier à des comités spéciaux, ou parfois à l'une de ses instances, la réalisation de certains de ces travaux.

1.4 Le secrétariat et les ressources

Pour s'acquitter de sa mission, le Conseil supérieur de l'éducation peut compter sur le soutien d'une équipe permanente. Cette équipe, dont la gestion est assumée par la secrétaire générale assistée de deux cadres, est responsable de la coordination et de la production de l'ensemble des avis et des rapports du Conseil. Elle comprend les personnes affectées à la coordination des différentes commissions et des différents comités, les agents de recherche et le personnel du centre de documentation et de soutien administratif ainsi que les personnes affectées aux communications et à l'administration, y compris l'informatique.

Entre le 1er avril 2017 et le 31 mars 2018, le Conseil bénéficiait d'un effectif de 25 postes autorisés. De plus, le Conseil disposait d'une enveloppe budgétaire de 2,522 M$ pour l'ensemble de ses activités.

1.5 Les collaborateurs et les partenaires

Pour remplir sa mission, le Conseil compte sur un vaste réseau de collaborateurs qui contribuent à garantir l'enracinement de ses interventions dans le milieu. Parmi ceux-ci se trouvent :

- le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur,
  - qui met à la disposition de l'organisme toute information, documentation ou donnée qu'il détient et qui peut être utile à la préparation des avis qu'il produit ;
  - qui fournit à l'organisme un soutien technique pour la gestion de ses ressources financières, humaines et matérielles ;
- le réseau de l'éducation et les organismes socioéconomiques, dont des représentants sont invités à contribuer à la réflexion de l'organisme, à un moment ou à un autre du processus de production de ses avis ou rapports, et qui constituent des relais possibles de diffusion de la pensée de l'organisme dans leur milieu respectif.

À ces collaborateurs s'ajoute une soixantaine d'organismes que le Conseil consulte annuellement pour obtenir des suggestions de candidatures pour ses commissions. Le Conseil peut également compter sur des partenaires nationaux et internationaux, dont le Réseau européen des conseils de l'éducation (European Network of Education Councils, [EUNEC]), le Conseil national de l'évaluation du système scolaire de France (CNESCO), le Consortium d'animation sur la persévérance et la réussite en enseignement supérieur, le Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ) ainsi que le Centre de recherche interuniversitaire sur la formation et la profession enseignante (CRIFPE).

PARTIE 2

RÉSULTATS
AU REGARD DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Le Conseil supérieur de l'éducation est appelé à jouer un rôle stratégique quant à la vision de l'éducation au Québec et, à ce titre, il doit demeurer le point de rencontre entre la recherche, les parties prenantes de l'éducation, les responsables politiques et la société. Il doit aussi être un lieu où se diffusent des idées nouvelles et où se construisent des perspectives d'avenir sur l'éducation et la formation. La réflexion des membres du Conseil contribue à définir les priorités et à construire progressivement les politiques d'éducation et de formation de demain.

La légitimité et la crédibilité du Conseil reposent notamment sur sa distance critique et sur la qualité de ses analyses, lesquelles soutiennent ses orientations et ses recommandations, et ce, dans une perspective systémique, prospective et novatrice. De plus, les analyses qu'il fait s'appuient sur sa capacité à considérer les préoccupations des citoyens ainsi que sur la participation démocratique, informée et délibérative de ses membres.

Pour 2015-2018, le Conseil dégage deux principaux enjeux et trois orientations. Chacune de ces orientations comporte des axes d'intervention auxquels sont associés des objectifs et des indicateurs de résultat.

La première orientation est assortie d'objectifs qui se traduisent par la nature et le nombre de publications diffusées ainsi que par les moyens de communication et de diffusion pour faire connaître le caractère distinctif du Conseil et pour favoriser le rayonnement de sa pensée. La deuxième orientation est assortie d'un objectif d'efficacité et d'efficience de son organisation. C'est à la lumière d'indicateurs qui témoignent notamment de la qualité des délibérations et des mécanismes de consultation du Conseil que sont présentés les résultats obtenus en ce qui concerne les objectifs associés à la troisième, et dernière, orientation.

Un tableau synthèse du Plan stratégique 2015-2018 du Conseil supérieur de l'éducation est présenté en annexe.

2.1 Enjeu **1** Une organisation reconnue pour la qualité et la pertinence de ses productions et par son rayonnement

ORIENTATION 1 : Conseiller le ou la ministre[2] et éclairer les parties prenantes du milieu de l'éducation en favorisant une meilleure compréhension des enjeux du système éducatif et par le rayonnement de la pensée du Conseil

AXE : **RÔLE-CONSEIL**

OBJECTIF 1 : Éclairer la prise de décision et proposer au ou à la ministre ainsi qu'aux parties prenantes du milieu de l'éducation une lecture des enjeux actuels et prospectifs pour le système éducatif québécois

INDICATEUR **Nature et nombre de publications diffusées**

CIBLE : Au moins deux publications par année

☐ Avis intitulé *Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire*

L'avis intitulé *Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire* a été adopté par le Conseil supérieur de l'éducation le 9 juin 2017. Il a été rendu public le 23 octobre 2017.

Dans cet avis, le Conseil démontre que l'hétérogénéité grandissante des besoins d'apprentissage au sein de la classe représente un défi de taille pour l'école et est source de nombreuses tensions. Comme en témoignent les recherches à l'échelle nationale et internationale, cette situation n'est pas l'unique apanage du Québec, où plusieurs déséquilibres dans la répartition des défis à relever ont retenu l'attention du Conseil. Toutefois, dans cet avis, c'est sur la réalité de la classe et de l'école que le Conseil s'est penché. Le principal objectif de cet avis est d'aider le milieu scolaire à dépasser les obstacles qui persistent au regard des visées inclusives de l'école québécoise combiné au rehaussement des exigences et au développement du plein potentiel de chacun.

Pensée du Conseil

Dans cet avis, le Conseil note que l'ampleur des défis à relever au quotidien commande un soutien financier accru aux milieux pour qu'ils se mettent en mouvement ou poursuivent leurs initiatives et s'engagent dans la résolution d'obstacles systémiques qui gênent actuellement les écoles dans leur adaptation vis-à-vis de la diversité des élèves. Néanmoins, bien que l'ajout de ressources financières et humaines soit essentiel, il ne suffira pas à supprimer la pression exercée sur l'ensemble du système. Pour faire face à la diversité grandissante des élèves et à la complexification des situations, il faut également remettre en question certains modes de fonctionnement. Le Conseil retient que l'affirmation d'une logique inclusive s'incarne (au-delà de la reconnaissance de l'éducabilité de tous les enfants et du droit d'être scolarisé dans un milieu ordinaire le moins restrictif possible) dans l'adoption de pratiques qui favorisent le développement des capacités de l'élève, assurent un soutien et un accompagnement à l'élève et à l'enseignant au sein de la classe ordinaire, encourage la coopération entre les différents acteurs et suscite la participation des parents.

Cet avis montre que concrétiser une éducation inclusive est possible. L'expérience des écoles visitées en témoigne. Elles changent leurs pratiques et obtiennent des résultats tangibles. Le défi consiste donc à soutenir l'ensemble des équipes-écoles pour qu'elles puissent permettre à chaque élève d'atteindre son plein potentiel. Il s'agit d'une responsabilité collective, et l'ensemble du système doit y contribuer.

2. En 2017-2018, les avis du Conseil étaient transmis au ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport et à la ministre responsable de l'Enseignement supérieur.

Les travaux menant à la production de cet avis ont été confiés à la Commission de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire ainsi qu'à la Commission de l'enseignement secondaire. Celles-ci ont tenu leur dernière rencontre de travail commune en mai 2017, et l'avis a été présenté au Conseil pour adoption en juin 2017.

Pour accomplir sa mission, le Conseil supérieur de l'éducation peut effectuer ou faire effectuer des études et des recherches qu'il juge nécessaires à la préparation de ses avis et de ses rapports. Le cas échéant, il peut décider de rendre publiques de telles productions s'il estime que la richesse et l'utilité potentielle des renseignements colligés le justifient. C'est dans cette perspective que le Conseil a rendu publics les résultats de l'étude de cas menée dans le cadre de la préparation de l'avis *Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire*. La valeur ajoutée de ce document réside dans l'illustration – avec des exemples contemporains similaires sur le terrain – de pratiques qui permettent à l'école de s'adapter à la diversité des élèves.

- Avis réglementaire intitulé *Mieux soutenir la diversité des parcours et des étudiantes et des étudiants à l'enseignement collégial : projet de règlement visant à modifier le Règlement sur le régime des études collégiales*

Dans cet avis adopté le 14 juillet 2017, le Conseil supérieur de l'éducation se dit favorable aux modifications proposées et recommande à la ministre responsable de l'Enseignement supérieur d'aller de l'avant.

Les modifications proposées au règlement concernent les programmes menant à une attestation d'études collégiales (AEC), l'admission et l'administration des programmes. Elles visent, d'une part, à donner plus de moyens et plus de souplesse aux collèges pour soutenir les étudiants en formation continue dans les programmes menant à une AEC et, d'autre part, à confier aux collèges des marges de manœuvre supplémentaires dans la gestion des programmes d'études pour mieux répondre aux besoins des nouvelles populations étudiantes et assurer une meilleure adéquation formation-emploi. Le Conseil considère notamment que ces modifications permettent de mieux soutenir les étudiants adultes dans la poursuite de leurs études, de mieux tenir compte de la diversité des parcours et des étudiants à l'enseignement collégial et de faciliter l'accès aux études collégiales, et qu'elles donnent aux collèges des marges de manœuvre additionnelles pour mieux tenir compte des réalités des étudiants.

Par ailleurs, le Conseil rappelle que des travaux et des efforts importants ont été accomplis ces dernières années pour donner à l'enseignement collégial des voies d'évolution possibles plus structurantes et signifiantes. À cet égard, il invite la ministre à utiliser les résultats de ces travaux et à s'engager dans une réflexion plus en profondeur avec le réseau sur l'évolution de l'organisation de l'enseignement collégial en vue de proposer des orientations et des pistes d'action qui donnent un souffle nouveau à l'enseignement collégial et qui tiennent mieux compte des réalités actuelles.

Pour produire cet avis, les membres de la Commission de l'enseignement collégial ont été consultés à l'occasion d'une réunion tenue en juillet 2017.

- *Mémoire du Conseil supérieur de l'éducation concernant le projet de loi n° 144 : projet de loi visant à modifier la Loi sur l'instruction publique et d'autres dispositions législatives concernant principalement la gratuité des services éducatifs et l'obligation de fréquentation scolaire*

Dans son mémoire adopté le 23 août 2017, le Conseil salue l'initiative gouvernementale visant à corriger des situations qui empêchent certains groupes d'enfants visés par le projet de loi nº 144 d'avoir accès à l'éducation à laquelle ils ont droit. Ces groupes sont les enfants sans statut d'immigration au Québec au sens de la loi, les enfants dont les parents choisissent de les scolariser à la maison et les enfants qui fréquentent les écoles religieuses illégales.

Le Conseil estime que l'ensemble des éléments relatifs aux positions qu'il a antérieurement défendues en faveur de ces catégories d'enfants sont en lien avec les principales modifications proposées dans le projet de loi nº 144, et il se dit favorable à celles-ci.

Ainsi, le Conseil réitère son appui à la nouvelle disposition concernant l'élargissement de la gratuité des services éducatifs aux personnes « sans-papiers » visées. Il constate avec satisfaction que le législateur donne force de loi au principe qu'il énonçait dans son rapport sur l'état et les besoins de l'éducation de 2016, selon lequel « tout ce qui empêche, décourage ou freine la fréquentation de l'école est un obstacle à l'égalité d'accès ».

Par ailleurs, le Conseil est d'avis que les dispositions relatives à l'encadrement de l'enseignement reçu à la maison traduisent la volonté de renforcer les mesures de suivi et de soutenir les pratiques d'éducation à la maison, en vue d'assurer l'égalité d'accès à l'éducation. De plus, il voit également dans la création de la Table de concertation nationale en matière d'enseignement à la maison une possibilité de mieux saisir cette réalité pour être en mesure d'offrir un accompagnement plus approprié aux parents.

Enfin, le Conseil salue la volonté manifeste du gouvernement et son courage de régler la délicate situation des enfants qui fréquentent des établissements non conformes aux normes minimales prescrites par la loi, en vue de s'assurer que tous les enfants reçoivent l'éducation à laquelle ils ont droit.

Toutefois, le Conseil attire l'attention sur la nécessité de réunir les conditions nécessaires pour une application judicieuse des dispositions proposées, et de notamment s'assurer de la qualification des personnes chargées de donner aux enfants un enseignement à la maison conforme aux prescriptions de la loi.

☐ Mémoire dans le cadre des consultations sur la création d'un institut national d'excellence en éducation

Dans la foulée de la publication de la Politique de la réussite éducative en juin 2017, le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport a créé un groupe de travail dont le mandat était de lui faire des recommandations concernant la création d'un institut d'excellence en éducation. Ce groupe de travail a donc organisé des consultations publiques sur la base du document intitulé *Pour la création d'un institut national d'excellence en éducation*. Le Conseil a préparé un mémoire sur cette question et l'a rendu public en novembre 2017.

Dans ce mémoire adopté le 17 novembre 2017, le Conseil propose d'abord au ministre de modifier la Loi sur le Conseil supérieur de l'éducation en vue d'ajouter à sa mission un rôle lui permettant d'assurer la disponibilité des connaissances issues de la recherche sur toute question relative à l'éducation.

Ensuite, le Conseil propose au ministre de créer la Commission permanente sur la recherche en éducation, dont le mandat serait de fournir un état des connaissances issues de la recherche en éducation, d'en assurer la mise à jour et de soutenir l'appropriation et la mobilisation de ces connaissances par les acteurs de l'éducation.

Finalement, le Conseil propose au ministre la création d'un centre d'excellence pour l'éducation, sous la responsabilité du Conseil, dont le mandat serait la diffusion d'information en matière de recherche en éducation auprès des acteurs de l'éducation et du grand public, et ce, en concertation avec les organismes existants en matière de transfert de connaissances.

Le Conseil est d'avis que sa crédibilité auprès des acteurs de l'éducation ainsi que sa longue tradition de concertation et de conciliation de points de vue parfois divergents font de lui un organisme tout à fait indiqué pour assurer une mise en œuvre structurée et cohérente des nouveaux mandats qui lui seraient confiés.

☐ Rapport 2016-2018 sur l'état et les besoins de l'éducation portant sur les finalités de l'évaluation des apprentissages

Dans son rapport 2012-2014 sur l'état et les besoins de l'éducation, intitulé *Pour l'amélioration continue du curriculum et des programmes d'études*, le Conseil constatait que l'évaluation des apprentissages est souvent considérée comme le nœud des réformes et qu'elle représente l'une des impasses qui paralysent les dossiers à caractère éducatif. Dans son rapport 2014-2016, intitulé *Remettre le cap sur l'équité*, le Conseil soulignait que les fonctions de l'évaluation — soutenir les apprentissages ou les sanctionner — appellent des règles de justice opposées : différencier ou uniformiser. L'évaluation des apprentissages sert donc à des fins différentes, qui peuvent être contradictoires. Comment trouver l'équilibre entre ces deux fonctions susceptibles de placer les personnes qui enseignent en porte-à-faux ? Pour aller plus loin dans le rapport qui sera déposé en 2018, le Conseil entend faire un état des lieux afin de documenter les difficultés et cerner les besoins.

Au cours de l'exercice financier 2017-2018, le comité de travail formé par le Conseil pour le soutenir dans la production du rapport s'est réuni à quatre reprises, soit en juin, septembre, décembre et mars. Le Conseil a pu suivre l'avancement des travaux dans les deux rapports d'étape que lui a soumis le comité.

☐ Projet d'avis sur les finalités des études universitaires

Ces dernières années, partout dans le monde, on se préoccupe de la contribution des programmes de formation universitaire au développement des sociétés. Cette préoccupation s'exprime par un intérêt marqué pour l'insertion socioprofessionnelle des diplômés et par la rentabilité des investissements sociaux et individuels en enseignement universitaire, ces investissements étant devenus considérables avec la massification des universités et le rehaussement de la scolarisation. Dans quelle mesure, donc, les universités québécoises parviennent-elles à fournir des réponses aux besoins de formation de la société ? Dans quelle mesure les programmes de formation qu'elles dispensent permettent-ils aux étudiants d'accéder à une situation satisfaisante sur le plan social et économique ? Et jusqu'à quel point les diplômés, les employeurs et les différentes organisations de la société civile sont-ils satisfaits de ces formations ?

Par ailleurs, les études universitaires supposent un équilibre entre la formation générale et la formation spécialisée : la première vise l'appropriation des fondements du domaine auquel se rattache le programme d'études, alors que la seconde vise la maîtrise des connaissances et des habiletés propres à une discipline. Cet équilibre est fragile, et plusieurs observateurs du système universitaire québécois dénoncent un rétrécissement de la place accordée à la formation générale dans les études universitaires. Les programmes d'études des universités québécoises accordent-ils une place suffisante à la formation générale ? Sont-ils trop spécialisés ?

Enfin, si la structure de formation universitaire est similaire d'un établissement québécois à l'autre et, de plus en plus, d'un système national à l'autre, les programmes d'un même niveau de formation peuvent varier substantiellement selon le système national, la discipline, l'établissement, voire le parcours de l'étudiant. Cette diversification représente une manière de mieux prendre en compte les besoins multiples des sociétés et des individus, mais peut aussi être vue comme un facteur d'altération des finalités des études universitaires. Dans quelle mesure la diversification de l'offre de formation des universités québécoises s'inscrit-elle dans une vision claire, cohérente et partagée des finalités des études universitaires ? Est-elle porteuse de confusion pour les étudiants, les employeurs, voire les membres du corps enseignant ?

Le Conseil a confié la réalisation de ces travaux à la Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires. Au cours de l'exercice financier 2017-2018, la Commission s'est réunie à quatre reprises (avril, juin et novembre 2017, puis février 2018). Un rapport d'étape a été présenté aux membres de la table du Conseil en janvier 2018.

☐ Projet d'avis sur la contribution de l'éducation des adultes et de la formation continue à l'inclusion des familles réfugiées et immigrantes

Bien que des changements substantiels aient eu lieu au cours des 30 dernières années, des problèmes et des obstacles importants semblent persister en matière d'intégration des personnes immigrantes ou réfugiées. Par exemple, la reconnaissance des acquis et des compétences de ces personnes reste encore aujourd'hui un dossier épineux. D'autres éléments du système éducatif, tels les dispositifs de francisation, sont également pointés du doigt de façon récurrente. Dans le même sens, les perspectives en matière d'immigration et d'accueil de personnes réfugiées, notamment en regard des cibles d'accueil projetées, invitent à se livrer à un examen des mécanismes et des façons de faire du système éducatif s'adressant aux adultes immigrants ou réfugiés.

Le devis de travail proposé par la Commission de l'éducation des adultes et de la formation continue a été adopté par le Conseil en avril 2017. Les travaux visent à analyser la contribution de l'éducation des adultes et de la formation continue à l'intégration des personnes réfugiées et immigrantes. L'approche privilégiée vise à examiner le parcours de ces personnes en vue de déterminer les conditions facilitantes à leur intégration, tout comme les obstacles auxquels elles peuvent être confrontées, dans le cadre de leur processus.

Au cours de l'exercice 2017-2018, la Commission de l'éducation des adultes et de la formation continue s'est réunie en présence ou par téléconférence à trois reprises (juin et octobre 2017, et février 2018) et a tenu une rencontre téléphonique (février 2018). L'avancement des travaux a été présenté aux membres du Conseil en décembre 2017.

☐ Projet d'avis sur les 50 ans du réseau collégial : réussites et perspectives

À l'automne 2017, le réseau collégial amorçait la célébration du 50e anniversaire de la création des cégeps. Pour souligner cet événement, le Conseil supérieur de l'éducation a confié le mandat à la Commission de l'enseignement collégial de produire un avis qui vise, d'une part, à faire état du cheminement et des réussites des cégeps au cours de leur histoire et, d'autre part, à dégager les principaux enjeux qui se dessinent pour l'avenir. Ce thème de travail a été adopté par le Conseil en juin 2017.

Depuis, des travaux de recherche ont été menés afin de documenter l'historique du réseau collégial, les moments charnières de son évolution ainsi que les enjeux à considérer pour son développement. Un projet de devis a été adopté par le Conseil le 16 novembre 2017.

Au cours de l'exercice financier 2017-2018, la Commission de l'enseignement collégial s'est réunie à trois reprises (octobre et novembre 2017, et mars 2018). Un rapport d'étape a été soumis au Conseil en avril 2018.

☐ Projet d'avis sur le bien-être social et affectif des élèves en tant qu'ingrédient essentiel à la réussite éducative

En 2017-2018, un nouveau thème de travail a été confié à la Commission de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire. Ce thème amènera la Commission à examiner, dans une perspective systémique, la relation entre le bien-être social et affectif de l'élève et sa réussite éducative. Jusqu'à quel point peut-on affirmer que le fait de veiller au bien-être de l'élève, par un environnement d'apprentissage serein et positif, lui permet de se sentir en confiance et en sécurité, de développer et de maintenir une attitude positive face aux apprentissages, de s'épanouir ? À cette étape du processus, l'objectif fixé provisoirement est de décrire les facteurs qui influencent le bien-être social et affectif de l'enfant en lien avec sa réussite éducative et de faire état des actions les plus porteuses en ce sens.

Au cours de l'exercice 2017-2018, la Commission de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire s'est réunie à trois reprises (décembre 2017, puis janvier et mars 2018).

☐ Projet d'avis sur les conditions d'exercice de la profession enseignante au secondaire

L'attractivité de la profession enseignante, l'abandon de la profession dans les cinq premières années d'exercice et l'hypothèse d'une dégradation de la qualité de l'environnement professionnel du personnel enseignant qui influencerait leur rétention sont autant d'aspects de la profession qui interpellent le Conseil. En 2017-2018, le Conseil a adopté le nouveau thème de travail qui a été confié à la Commission de l'enseignement secondaire. Ce thème porte sur les conditions d'exercice de la profession enseignante au secondaire. Par cet avis, le Conseil souhaite dégager les conditions qui permettent au personnel enseignant de tirer pleinement profit de ses compétences au profit de la réussite des élèves.

Au cours de l'exercice 2017-2018, la Commission de l'enseignement secondaire s'est réunie à deux reprises (novembre 2017 et janvier 2018).

AXE : NOTORIÉTÉ

OBJECTIF 2 : Faire connaître le caractère distinctif de sa mission et sa contribution au développement de l'éducation

Le Conseil supérieur de l'éducation constitue un organisme consultatif unique tant par sa mission que par ses modes de fonctionnement particuliers, qui allient expertise, expérience et participation délibérative. L'autonomie du Conseil, son impartialité, la rigueur de ses processus et la qualité de ses productions sont autant d'éléments qu'il importe de préserver et de faire connaître à l'ensemble de la population.

Selon les ordres ou les secteurs d'enseignement concernés, certains thèmes de portée plus générale auront une incidence sur un très grand nombre d'acteurs, tandis que d'autres, plus spécialisés, s'adresseront à un public plus restreint. Le Conseil doit donc adapter les résultats de ses actions en matière de communication et de diffusion en tenant compte de chacun des thèmes analysés et du nombre d'acteurs directement concernés.

INDICATEUR Nombre d'activités publiques tenues à l'initiative du Conseil

Le 23 octobre 2017, à l'occasion du lancement de l'avis intitulé *Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire*, la présidente par intérim du Conseil a convié personnellement les dirigeantes et les dirigeants d'associations et de regroupements issus du milieu de l'enseignement à une activité d'appropriation et d'échanges organisée à leur intention, dans les locaux du Conseil, avant la levée de l'embargo aux médias. Cette activité a non seulement permis de favoriser une compréhension commune de l'avis, mais a aussi été une occasion privilégiée d'échange de points de vue sur les actions proposées par le Conseil. Au total, près d'une quinzaine de personnes représentant une dizaine d'organismes ont assisté à cette activité.

Cet avis a également fait l'objet d'un lancement public le 24 octobre 2017 à Québec. Puis, à l'occasion d'une conférence de presse qui a réuni plusieurs représentants des médias, la présidente par intérim du Conseil a prononcé une allocution. Après l'événement, elle a accordé de nombreuses entrevues individuelles à des représentants de médias électroniques et écrits.

De façon générale, ces rencontres permettent aux organismes de prendre officiellement position et d'exprimer leurs opinions, très souvent par voie de communiqué de presse. Ainsi, les échanges préalables ayant favorisé une appropriation plus fine de la pensée du Conseil, les organismes ont pu mieux se préparer à répondre aux questions des médias sur leurs positions respectives au regard des orientations et des recommandations formulées par le Conseil. Des communiqués de presse publiés par des fédérations, des syndicats, des associations ou d'autres acteurs de l'éducation ont ainsi été répertoriés au cours de la dernière année. Cette forte participation témoigne de l'intérêt que les divers acteurs portent au Conseil, bien sûr, mais contribue plus largement à l'amélioration de l'éducation au Québec.

INDICATEUR **Nombre d'activités publiques auxquelles participe le Conseil**

Au cours de l'exercice 2017-2018, le rayonnement du Conseil a été important. En effet, la présidente par intérim a été invitée à plus d'une vingtaine de conférences, symposiums, tables rondes, colloques, etc.

La présidente par intérim a notamment été invitée à faire une allocution lors du Sommet sur l'éducation à la petite enfance, organisé par l'Association québécoise des centres de la petite enfance (CPE), en mai 2017, à Montréal. L'événement, qui a réuni des experts, des organismes et des associations provenant des milieux de la famille, de l'éducation, de l'économie et de la santé, visait à dégager des consensus porteurs en vue de poursuivre les objectifs de la politique familiale du gouvernement.

Mentionnons également la participation du Conseil, toujours en mai 2017, à la rencontre annuelle de l'European Network of Education Councils (EUNEC), qui s'est déroulée à Bucarest, en Roumanie, et dont le thème portait sur l'école inclusive. Par ailleurs, le Conseil a pris part aux activités entourant le 70e anniversaire de la fondation de l'ICEA — l'Institut de coopération pour l'éducation des adultes — qui ont eu lieu en mai 2017 à Montréal, de celles marquant les 50 ans des cégeps, en octobre 2017, ainsi qu'à celles qui ont marqué les 70 ans de la Fédération des commissions scolaires du Québec, en décembre 2017.

À la suite de la publication de l'avis intitulé *L'éducation financière obligatoire en 5e secondaire : enjeux et recommandations. Projet de règlement modifiant le Régime pédagogique de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire*, le Conseil a été invité à en présenter le contenu devant les membres de la Coalition des associations de consommateurs du Québec, en juin 2017. Toujours en juin, la présidente par intérim a pris part au colloque annuel de l'Association québécoise de pédagogie collégiale (AQPC).

Il y aussi lieu de mentionner la participation du Conseil à la première Journée de dialogue, organisée par la Fédération québécoise des organismes communautaires Famille, laquelle a réuni autour d'une même table des partenaires de la santé et des services sociaux, de l'éducation, de la petite enfance, des municipalités et de l'immigration, en plus d'acteurs des milieux communautaires et universitaires. Intitulée *Regards croisés sur l'action auprès des familles*, cette journée de dialogue visait à mettre en commun les expériences de chacun en vue d'enrichir les pratiques, de cibler les actions pour mieux répondre aux besoins et aux aspirations des familles québécoises ainsi que de mieux travailler individuellement et conjointement.

Enfin, soulignons la participation du directeur de l'administration et des communications du Conseil à titre de jury à la finale du Coopérathon 2017, la plus grande compétition d'innovation ouverte au Canada.

INDICATEUR **Résultat de l'analyse du public Web**

Le Conseil dispose de certains outils qui permettent de mieux connaître la provenance de sa clientèle Web et peut, de ce fait, mieux adapter ses stratégies de communication à cet égard. Globalement, en 2017-2018, l'accès au site Web du Conseil par l'intermédiaire de différents moteurs de recherche a représenté près de 65 % du trafic total alors qu'il était de 60 % en 2016-2017. Aussi, 15 % des visiteurs ont consulté le site Web du Conseil sur leur appareil mobile comparativement à 11 % l'année précédente.

Entre le 1er avril 2017 et le 31 mars 2018, 22 454 personnes ont visité le site Web du Conseil et ont téléchargé 100 356 pages. Cette statistique témoigne de la durée de vie des avis ainsi que de la pertinence des thèmes traités.

Près de 22 % des visiteurs du site sont considérés comme des visiteurs fidèles, alors que près de 78 % sont de nouveaux visiteurs. Plus de 85 % des visites sur le site proviennent du Canada. De ce nombre, plus de 97 % proviennent du Québec, mais l'intérêt pour le site Web dépasse les frontières du Canada. En effet, près de 15 % des visites proviennent d'autres pays, notamment la France, le Maroc, la Belgique, l'Algérie, le Liban et la Tunisie.

Le lectorat est essentiellement composé de francophones, dans une proportion de 87 %, alors que les anglophones comptent pour 13 %, des statistiques qui sont demeurées les mêmes par rapport au précédent exercice.

Le Conseil entend poursuivre ses efforts en vue d'améliorer sa capacité d'analyse et d'interprétation des données disponibles sur son lectorat, notamment son lectorat sur le Web, pour alimenter sa réflexion au regard de ses stratégies futures de diffusion.

Par ailleurs, l'effet des médias sociaux sur les sites Web tend à démontrer qu'ils sont utiles tant pour la visibilité des acteurs que pour leur positionnement sur Internet. Le Conseil poursuivra sa réflexion au cours de la prochaine année sur la meilleure façon de se positionner sur ces plateformes de communication.

INDICATEUR **Nombre d'activités tenues pour souligner les 50 ans du Conseil**

En mai 2014, le Conseil a célébré ses 50 ans d'existence, à l'instar du ministère de l'Éducation. Les événements qui ont souligné ces deux anniversaires ont offert une occasion de renforcer la notoriété du Conseil et de faire connaître davantage la contribution exceptionnelle de l'organisme au développement et à la qualité de l'éducation au Québec. Les activités et les moyens de communication mis en place pour cet anniversaire ont été présentés dans les rapports annuels de gestion 2014-2015 et 2015-2016.

AXE : RAYONNEMENT DE LA PENSÉE

OBJECTIF 3 : Favoriser l'appropriation des publications du Conseil par les acteurs de l'éducation, les milieux intéressés et la population

La Loi sur le Conseil supérieur de l'éducation prévoit que la fonction première du Conseil est de collaborer avec le ministre de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, et de le conseiller sur toute question relative à l'éducation. Chaque fois que le Conseil publie un avis ou produit un rapport, la présidence se rend disponible pour en faire une présentation au ministre.

Le Conseil s'assure de maintenir des relations de collaboration avec le personnel du Ministère, ce que favorise la participation d'une haute fonctionnaire ou d'un haut fonctionnaire du Ministère à titre de représentante ou de représentant de la sous-ministre en titre qui siège d'office au Conseil. Aussi, quelques rencontres ont été tenues avec le personnel du Ministère pour échanger de l'information utile sur les avis en cours de préparation ou sur d'autres sujets d'intérêt commun.

Par la diffusion de ses avis et de ses rapports, le Conseil informe l'ensemble de la population, plus particulièrement le milieu de l'éducation, des résultats de sa réflexion et des recommandations qu'il adresse au ministre ou au gouvernement. Ainsi, il nourrit les débats publics en matière d'éducation.

L'incidence de ses travaux se mesure notamment par les réactions des parties prenantes de l'éducation aux publications du Conseil. Par exemple, dans une lettre ouverte (« Ce n'est pas la vision qui manque dans le réseau des cégeps », *Le Devoir*, 31 août 2017, p. A7), le président de la Fédération des cégeps, M. Bernard Tremblay, a applaudi à l'avis du Conseil supérieur de l'éducation sur l'instauration de nouveaux diplômes collégiaux, qui proposaient, selon lui, des voies prometteuses permettant aux établissements de son réseau de contribuer davantage au progrès social et économique du Québec[3].

3. Voir l'avis *Retracer les frontières des formations collégiales : entre l'héritage et les possibles. Réflexions sur de nouveaux diplômes collégiaux d'un niveau supérieur à celui du DEC technique.* http://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/Avis/50-0488.pdf

On peut également relever différentes traces d'influence de l'avis sur la formation à distance[4], notamment l'article de l'expert canadien Tony Bates, paru en février 2017 sur son blogue, dans lequel il a qualifié cet avis du Conseil de rapport étudié et bien documenté qui dressait un bon portrait de l'état des lieux de la formation à distance au Québec, et qui traitait en profondeur de plusieurs enjeux[5].

La présente partie du rapport annuel de gestion rend également compte des actions menées, au cours de l'année 2017-2018, pour favoriser le rayonnement de la pensée du Conseil et son appropriation par les parties prenantes. Ces actions ont principalement trait aux mécanismes de diffusion des avis et des rapports ainsi qu'à l'amélioration de l'accessibilité des productions du Conseil sur son site Web.

Il serait par ailleurs difficile et inutilement coûteux de chercher à mesurer précisément, sur une base annuelle, le rayonnement et l'influence de la pensée du Conseil sur la société québécoise. Cependant, l'une des conditions préalables à l'exercice d'une influence sur les acteurs visés est de s'assurer que ceux-ci ont été effectivement joints par les différentes productions du Conseil et qu'ils ont ainsi eu la possibilité d'en prendre connaissance. À cet égard, les données qui suivent illustrent l'intérêt soulevé par les publications du Conseil, tant auprès des acteurs de l'éducation et des médias d'information que des internautes en général.

Au cours de l'année 2017-2018, le Conseil a rendu public un avis d'initiative, soit :

- L'avis *Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire*.
- Cet avis était accompagné d'un document intitulé *Étude de cas. Des écoles inspirantes qui s'adaptent à la diversité des élèves. Document complémentaire de l'avis du Conseil intitulé Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire*.

Pendant cette même période, le Conseil a publié un avis réglementaire, soit :

- *Mieux soutenir la diversité des parcours et des étudiantes et des étudiants à l'enseignement collégial : projet de règlement visant à modifier le Règlement sur le régime des études collégiales*.

Par ailleurs, le Conseil a produit deux mémoires, soit :

- *Mémoire dans le cadre des consultations sur la création d'un institut national d'excellence en éducation ;*
- *Mémoire du Conseil supérieur de l'éducation concernant le projet de loi no 144 : projet de loi visant à modifier la Loi sur l'instruction publique et d'autres dispositions législatives concernant principalement la gratuité des services éducatifs et l'obligation de fréquentation scolaire*.

Enfin, le Conseil a produit un :

- rapport annuel de gestion.

L'avis sur la diversité des élèves a été imprimé à 10 400 copies, lesquelles ont été distribuées dans le réseau scolaire et aux abonnés d'office.

Un deuxième moyen de favoriser un plus grand rayonnement de la pensée du Conseil est la publication de sommaires ou d'abrégés. En effet, un sommaire des avis d'initiative et des rapports publiés par le Conseil constitue un moyen fort pertinent et efficace pour une prise de connaissance plus rapide du sujet. Au cours de l'année 2017-2018, le Conseil a publié un sommaire lorsqu'il a diffusé l'avis intitulé *Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire*. Ce sommaire a été traduit en anglais pour la communauté scolaire anglophone.

Le tableau de la page suivante témoigne de la diversification des modes et des mécanismes de diffusion des avis utilisés au cours de l'année 2017-2018.

4. *La formation à distance dans les universités québécoises : un potentiel à optimiser.* http://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/Avis/50-0486.pdf
5. https://www.tonybates.ca/2017/02/15/a-report-on-distance-education-in-quebec/

Titre (date de publication)	Activités de communication							
	Publication sur le site Web	**Version anglaise**	**Sommaire ou abrégé**	**Communiqué de presse**	**Rencontre préalable avec des organismes intéressés**	**Entrevue avec les médias**	**Conférence et allocution**	**Transmission aux abonnés à la liste d'envoi**
Étude de cas. Des écoles inspirantes qui s'adaptent à la diversité des élèves. Document complémentaire de l'avis du Conseil intitulé Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire (décembre 2017)	×							×
Mémoire dans le cadre des consultations sur la création d'un institut national d'excellence en éducation (novembre 2017)	×			×				×
Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire (octobre 2017)	×		×	×	×	×	×	×
Mémoire du Conseil supérieur de l'éducation concernant le projet de loi no 144 : projet de loi visant à modifier la Loi sur l'instruction publique et d'autres dispositions législatives concernant principalement la gratuité des services éducatifs et l'obligation de fréquentation scolaire (septembre 2017)	×			×				×
Mieux soutenir la diversité des parcours et des étudiantes et des étudiants à l'enseignement collégial : projet de règlement visant à modifier le Règlement sur le régime des études collégiales (août 2017)	×			×				×
Documents administratifs								
Rapport annuel de gestion 2016-2017 (octobre 2017)	×			×				×

INDICATEUR **Résultats de l'analyse de la couverture médiatique en tenant compte de la nature du thème traité, des acteurs de l'éducation concernés ainsi que des milieux intéressés**

Au cours de l'exercice 2017-2018, le Conseil a réalisé des interventions auprès des médias et, de façon plus précise, auprès des chroniqueurs de l'éducation. Il s'est notamment assuré d'être le plus attentif possible au contexte de ses principaux interlocuteurs. Par exemple, pour la diffusion de ses communiqués de presse, il fixe l'heure de levée des embargos (heure de tombée) de manière à permettre à la presse écrite, malgré ses contraintes d'impression, de publier l'information au même moment que la presse électronique.

La couverture médiatique accordée au Conseil est évidemment beaucoup plus intense au cours des jours suivant la diffusion des publications. Certaines diffusions suscitent d'ailleurs beaucoup d'intérêt chez les représentants de la presse écrite et électronique. C'est le cas notamment des avis qui portent sur des thèmes plus sensibles et qui soulèvent des débats animés au sein de la population. Cependant, pour toutes ses publications, même celles qui ont un peu moins d'écho dans la presse, des interventions systématiques sont effectuées auprès des journalistes et des chroniqueurs de l'éducation en vue de bien leur faire connaître la pensée du Conseil et de permettre la prise en considération de ces éléments de connaissance dans le traitement actuel et futur de l'information.

Naturellement, entre les temps forts que sont les diffusions des avis et des rapports, la présence médiatique du Conseil est plus restreinte. Toutefois, il est fréquent de lire dans les médias des références aux avis publiés antérieurement par le Conseil lorsque le sujet est d'actualité. En raison de son devoir de réserve, il est de tradition que la présidence du Conseil ne commente ni l'actualité ni les déclarations ministérielles. Dans ce contexte, le Conseil doit à l'occasion décliner des demandes d'entrevues. Les interventions dans les médias visent donc le plus souvent à expliquer ou à préciser la pensée du Conseil telle qu'elle est présentée dans ses avis et ses rapports récents et plus anciens.

L'exercice 2017-2018 a été favorable au Conseil au chapitre des relations publiques. La publication de l'avis *Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire* a généré plusieurs demandes d'information provenant de médias ainsi que des demandes d'entrevues et d'articles venant tant des médias électroniques que de la presse écrite. Cet avis a d'ailleurs fait l'objet d'un lancement de presse, en octobre 2017 à Québec. La revue de presse a permis de recenser sept articles, un reportage télé, un reportage Web et trois entrevues radio portant sur cette publication.

Les avis et les rapports du Conseil servent à différentes fins, par exemple pour élaborer des lois, des règlements ou des politiques gouvernementales, pour les citer dans des documents officiels ou des revues scientifiques, ou encore pour s'en servir comme outil de travail dans des activités de formation. Un relevé sommaire effectué au cours de l'année 2017-2018 dans divers documents officiels, revues professionnelles et publications savantes a permis de recenser quelque 80 mentions et citations des avis du Conseil.

Rappelons seulement la lettre ouverte déjà mentionnée, signée par Bernard Tremblay dans le quotidien *Le Devoir* le 21 août 2017 à propos de l'instauration de nouveaux diplômes collégiaux.

INDICATEUR **Analyse des résultats des activités de diffusion (nombre de référencements, de demandes et de téléchargements de documents, de visiteurs du site Web, etc.)**

Au 31 mars 2018, 1 215 documents en français et 45 documents en anglais pouvaient être téléchargés sur le site Web du Conseil.

Le Conseil a continué d'intensifier ses échanges avec une soixantaine d'organismes relayeurs pour augmenter la visibilité de ses différentes publications sur leurs sites Web. L'analyse des résultats pour 2017-2018 a permis d'observer qu'environ 11 % des visiteurs du site Web du Conseil provenaient directement des sites Web de ces organismes relayeurs. De plus, parce que les données de provenance sont disponibles pour chaque organisme référent, il est possible de mieux cibler les interventions futures auprès de ces organismes. Même si, à cet égard, les résultats obtenus sont modestes, cette stratégie de diffusion demeure pertinente, puisqu'elle permet de mieux cibler le lectorat.

Autre exemple de stratégie de diffusion : le Conseil offre aux personnes intéressées la possibilité d'être tenues au courant, par courrier électronique, de toute nouvelle publication. Au 31 mars 2018, un peu plus de 3 000 personnes étaient inscrites sur la liste de diffusion, un nombre constant par rapport à la même période l'an dernier. L'analyse Web a permis d'observer un taux de conversion[6] moyen intéressant (près de 74 %) en ce qui a trait aux téléchargements effectués par les personnes qui ont accédé au site Web du Conseil par cette source et ainsi de conclure que ce moyen demeure efficace. Au cours du prochain exercice, le Conseil entend poursuivre l'amélioration de sa capacité d'analyse et d'interprétation des données disponibles pour mieux cibler ses actions à cet égard.

Au cours de la dernière année, le site Web du Conseil a connu plusieurs journées plus achalandées, soit le 25 octobre (708 visites), le 28 novembre (502 visites), le 12 décembre (274 visites), le 8 septembre (233 visites) et le 1er septembre (219 visites).

6. Le taux de conversion désigne la fraction du nombre de visiteurs qui réalisent une action donnée sur le nombre total de visiteurs.

Ces journées coïncident avec la publication d'avis, de mémoires ou encore de communiqués de presse :

- 25 octobre : publication de l'avis *Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire* et du communiqué de presse ;
- 28 novembre : publication du *Mémoire dans le cadre des consultations sur la création d'un institut national d'excellence en éducation* et du communiqué de presse ;
- 12 décembre : publication du document *Étude de cas. Des écoles inspirantes qui s'adaptent à la diversité des élèves. Document complémentaire de l'avis du Conseil intitulé Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire* ;
- 8 septembre : publication du mémoire *Projet de loi visant à modifier la Loi sur l'instruction publique et d'autres dispositions législatives concernant principalement la gratuité des services éducatifs et l'obligation de fréquentation scolaire* et du communiqué de presse ;
- 1er septembre : publication du communiqué de presse annonçant les nouvelles nominations au Conseil.

La page Web la plus consultée, outre la page d'accueil, est sans contredit celle présentant la liste des publications du Conseil. En effet, cette page a été visitée à plus de 31 000 reprises. Les deux tableaux qui suivent font respectivement état des demandes de téléchargement reçues, au cours du dernier exercice, pour les différentes publications du Conseil diffusées tant en 2017-2018 qu'au cours des exercices précédents.

Nombre de téléchargements en 2017-2018 des documents diffusés dans l'année*

Titre	Date de parution	Total des téléchargements en 2017-2018
Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire	Octobre 2017	1 080
Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire — Sommaire	Octobre 2017	948
Mémoire dans le cadre des consultations sur la création d'un institut national d'excellence en éducation	Novembre 2017	650
Étude de cas. Des écoles inspirantes qui s'adaptent à la diversité des élèves. Document complémentaire de l'avis du Conseil intitulé Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire — Étude de cas	Décembre 2017	585
Mieux soutenir la diversité des parcours et des étudiantes et des étudiants à l'enseignement collégial : projet de règlement visant à modifier le Règlement sur le régime des études collégiales	Août 2017	509
Mémoire du Conseil supérieur de l'éducation concernant le projet de loi no 144 : projet de loi visant à modifier la Loi sur l'instruction publique et d'autres dispositions législatives concernant principalement la gratuité des services éducatifs et l'obligation de fréquentation scolaire	Septembre 2017	393
Rapport annuel de gestion 2016-2017	Octobre 2017	274
Mémoire du Conseil supérieur de l'éducation concernant le projet de loi no 144 : projet de loi visant à modifier la Loi sur l'instruction publique et d'autres dispositions législatives concernant principalement la gratuité des services éducatifs et l'obligation de fréquentation scolaire — Communiqué de presse	Septembre 2017	265
Mieux soutenir la diversité des parcours et des étudiantes et des étudiants à l'enseignement collégial : projet de règlement visant à modifier le Règlement sur le régime des études collégiales — Communiqué de presse	Août 2017	207
Mémoire dans le cadre des consultations sur la création d'un institut national d'excellence en éducation — Communiqué de presse	Novembre 2017	183
Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire — Communiqué de presse	Octobre 2017	94
Rapport annuel de gestion 2016-2017 — Communiqué de presse	Octobre 2017	93

* Les documents mentionnés sont ceux qui ont fait l'objet de 50 téléchargements ou plus en 2017-2018.

Documents diffusés avant la période en cours qui ont été les plus téléchargés en 2017-2018*

Titre	Date de parution	Total des téléchargements en 2017-2018
L'éducation financière obligatoire en 5e secondaire : enjeux et recommandations. Projet de règlement modifiant le Régime pédagogique de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire	Mars 2017	517
Mémoire du Conseil supérieur de l'éducation dans le cadre des consultations publiques pour une politique de la réussite éducative : cinq idées-forces pour soutenir l'élaboration d'une politique de la réussite éducative des jeunes et des adultes	Novembre 2016	334
Mémoire du Conseil supérieur de l'éducation dans le cadre des consultations publiques pour une politique de la réussite éducative : cinq idées-forces pour soutenir l'élaboration d'une politique de la réussite éducative des jeunes et des adultes — Communiqué de presse	Mars 2017	321
L'éducation financière obligatoire en 5e secondaire : enjeux et recommandations. Projet de règlement modifiant le Régime pédagogique de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire — Communiqué de presse	Mars 2017	207
Le développement professionnel, un enrichissement pour toute la profession enseignante	Juin 2014	115
Organigramme du Conseil	-	102
Pour l'amélioration continue du curriculum et des programmes d'études. Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2012-2014	Décembre 2014	96
Mémoire du Conseil supérieur de l'éducation dans le cadre des consultations publiques sur l'enseignement supérieur : projet de création d'un Conseil des collèges du Québec et d'une Commission mixte de l'enseignement supérieur ainsi que sur le Règlement sur le régime des études collégiales	Novembre 2016	89
La mixité sociale à l'école : rapport CSE-CNESCO	Août 2015	89
Parce que les façons de réaliser un projet d'études universitaires ont changé… Document complémentaire à l'avis du Conseil	Juin 2013	87
Mémoire du Conseil supérieur de l'éducation dans le cadre des consultations publiques sur l'enseignement supérieur : projet de création d'un Conseil des collèges du Québec et d'une Commission mixte de l'enseignement supérieur ainsi que sur le Règlement sur le régime des études collégiales — Communiqué de presse	Novembre 2016	81
L'essor des nouveaux modes de formation à l'enseignement universitaire — Avis	Juin 2015	77
L'éducation populaire : mise en lumière d'une approche éducative incontournable tout au long et au large de la vie — Communiqué de presse	Novembre 2016	75
Plan stratégique 2015-2018	Septembre 2015	71
Rapport annuel de gestion 2015-2016	Octobre 2016	68
Pour l'amélioration continue du curriculum et des programmes d'études. Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2012-2014	Décembre 2014	65
Conjuguer équité et performance en éducation : un défi de société. Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2008-2010	Novembre 2010	64
Mémoire du Conseil supérieur de l'éducation dans le cadre de la consultation publique en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale	Février 2016	62
Parce que les façons de réaliser un projet d'études universitaires ont changé… — Sommaire	Juin 2013	61
Pour une formation qualifiante chez les jeunes de moins de 20 ans, lever les obstacles à la formation professionnelle au secondaire. Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2010-2012	Décembre 2012	60
Retracer les frontières des formations collégiales : entre l'héritage et les possibles	Septembre 2015	56
Consultations publiques pour une politique de la réussite éducative : le Conseil supérieur de l'éducation propose cinq idées-forces — Communiqué de presse	Novembre 2016	56
Liste des membres du Conseil supérieur de l'éducation	Octobre 2015	54
Code d'éthique et de déontologie	Mai 2011	53
Liste alphabétique des membres du Conseil supérieur de l'éducation depuis 1964	2017	51
Mieux accueillir et éduquer les enfants d'âge préscolaire, une triple question d'accès, de qualité et de continuité des services	Octobre 2012	51
L'amélioration de l'enseignement de l'anglais, langue seconde, au primaire : un équilibre à trouver	Août 2014	50
Projet de règlement modifiant le Règlement sur les autorisations d'enseigner	Septembre 2016	50

* Les documents mentionnés sont ceux qui ont fait l'objet de 50 téléchargements ou plus en 2017-2018.

Comme le démontre le tableau de la page précédente, l'intérêt pour les avis et les rapports du Conseil s'étend sur plusieurs années alors qu'environ 35 % des téléchargements de publications concernent des documents diffusés au cours des années antérieures.

Par exemple, *L'éducation financière obligatoire en 5e secondaire : enjeux et recommandations. Projet de règlement modifiant le Régime pédagogique de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire*, diffusé en mars 2017, et le *Mémoire du Conseil supérieur de l'éducation dans le cadre des consultations publiques pour une politique de la réussite éducative : cinq idées-forces pour soutenir l'élaboration d'une politique de la réussite éducative des jeunes et des adultes*, paru en novembre 2016, ont respectivement fait l'objet de 517 et 334 téléchargements. D'autres documents du Conseil continuent, année après année, de soutenir la réflexion qui entoure la réussite éducative. C'est le cas de l'avis intitulé *Mieux accueillir et éduquer les enfants d'âge préscolaire, une triple question d'accès, de qualité et de continuité des services*, publié en octobre 2012, et de l'avis *L'amélioration de l'enseignement de l'anglais, langue seconde, au primaire : un équilibre à trouver*, paru en août 2014, qui ont une cinquantaine de téléchargements chacun.

Enfin, dans le cadre de l'une des actions de son plan de développement durable, le Conseil avait choisi, en 2010-2011, de rendre accessible l'ensemble de son patrimoine écrit par la numérisation de toutes ses plus anciennes publications ainsi que celles des défunts Conseil des universités et Conseil des collèges. Cette action a certainement porté ses fruits, puisqu'au cours de l'exercice 2017-2018, on a recensé 245 téléchargements des avis du Conseil des collèges et 230 téléchargements de ceux du Conseil des universités.

INDICATEUR **Nombre de demandes de présentation d'avis**

Au cours de l'année 2017-2018, le Conseil a reçu une vingtaine de demandes de présentation de l'un ou l'autre des avis diffusés en cours d'année ou des demandes pour d'autres avis diffusés au cours des années précédentes. En voici quelques illustrations.

L'avis *L'éducation populaire : mise en lumière d'une approche éducative incontournable tout au long et au large de la vie* a fait l'objet de sept présentations, dont une à Rivière-du-Loup à l'occasion du colloque annuel de l'Association québécoise des intervenantes et intervenants en formation générale des adultes (AQIFGA).

Le 2 juin 2017, le Conseil a pu présenter l'avis intitulé *L'éducation financière obligatoire en 5e secondaire : enjeux et recommandations. Projet de règlement modifiant le Régime pédagogique de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire* aux membres de la Coalition des associations de consommateurs du Québec (CACQ).

Enfin, soulignons la présentation, le 30 octobre 2017, de l'avis intitulé *Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire* au colloque de l'Association des orthopédagogues du Québec (ADOQ).

ORIENTATION 2 : Maintenir une expertise de haut niveau pour répondre à la diversité des mandats

AXE : **EXPERTISE DE HAUT NIVEAU**

OBJECTIF 4 : Favoriser la mise à contribution d'une expertise diversifiée pour assurer l'efficacité et l'efficience de l'organisation

Les champs de réflexion et d'intervention du Conseil sont vastes. Pour cette raison, les productions du Conseil doivent répondre à la diversité des visées éducatives et tenir compte de la complexité des enjeux soulevés en vue de l'amélioration de l'éducation. Le Conseil s'assure donc que ses avis et ses rapports sont produits en temps opportun et qu'ils sont bien documentés, clairs et pertinents. La qualité de ses travaux repose notamment sur une expertise polyvalente et diversifiée, laquelle est enrichie par des collaborations pertinentes.

INDICATEUR **En 2015-2016, élaboration d'un portrait des expertises actuelles et requises ainsi que d'un plan des besoins de formation et des effectifs**

Pour réussir sa mission, le Conseil doit compter sur un personnel compétent, dont les connaissances évoluent constamment. Cet enjeu est devenu particulièrement important dans un contexte caractérisé notamment par le départ simultané de plusieurs personnes pour la retraite, la rareté de la main-d'œuvre dans certains secteurs d'emploi et un cadre budgétaire plus contraignant.

Dans l'objectif de mieux connaître son environnement et son organisation, le Conseil a entamé une analyse de ses ressources humaines. Un premier portrait a été réalisé au cours de l'exercice 2014-2015 afin de relever les vulnérabilités de l'organisation, puis de prévoir les redressements nécessaires au cours des prochaines années. Une mise à jour de ce portrait est effectuée chaque année pour tenir compte des départs et des arrivées de membres du personnel.

Au cours de l'exercice 2017-2018, le Conseil a poursuivi sa réflexion sur la viabilité du modèle actuel de production de ses avis et rapports. Ainsi, un document de réflexion sur l'évolution d'un rôle-conseil et ses principaux défis dans un environnement en constante évolution a été présenté aux membres du Conseil en vue de nourrir leurs réflexions au regard de la place de la fonction conseil dans le processus de gouvernance actuel et des conditions essentielles pour l'exercice de cette mission.

INDICATEUR **Nombre d'activités d'actualisation et de transmission des savoirs**

Le Conseil a mis en place des mécanismes d'actualisation et de transmission des savoirs au sein du personnel de sa permanence. Ainsi, six rencontres postconseil ont été tenues avec les membres de la permanence pour leur permettre de mieux suivre l'évolution des travaux et de mieux comprendre les différents enjeux organisationnels.

Par ailleurs, les personnes responsables de la production des avis et des rapports, tant à la coordination qu'à la recherche, ont été invitées à présenter leurs travaux à l'ensemble du personnel.

INDICATEUR **Pertinence des collaborations établies avec des partenaires externes dans les domaines de l'éducation et de la recherche**

Pour remplir son mandat, le Conseil doit faire état de l'évolution des tendances en matière d'éducation au ministre ainsi qu'aux divers intervenants des réseaux scolaires, et les conseiller sur les directions qu'il semble souhaitable d'emprunter. Pour ce faire, il doit exercer une veille de ce qui se fait dans le monde en matière d'éducation. Le Conseil doit être à l'affût des nouvelles recherches, des politiques publiques et des expériences vécues ailleurs pour élargir ses notions des problématiques, entrevoir des avenues possibles et éviter certains écueils. Créer des réseaux avec des centres de recherche et des groupes d'experts et tisser des liens entre les différents acteurs du monde de l'éducation (décideurs, parents, enseignants, élèves) pour contribuer à éclairer les politiques publiques en éducation, tel est l'un des objectifs des collaborations.

Le Conseil a établi un partenariat lors de sa participation à un atelier du Réseau européen des conseils de l'éducation (EUNEC) en 2014 à titre de membre de l'assemblée générale. Cette rencontre portait sur les rôles, les fonctions et le positionnement des conseils de l'éducation dans les cycles d'élaboration des politiques publiques et dans le champ politique. Cette collaboration s'est poursuivie au cours des exercices 2015-2016 et 2016-2017 alors que le Conseil et l'EUNEC ont échangé différents documents de travail issus de leurs travaux respectifs afin d'alimenter leurs réflexions au regard de l'innovation en matière d'adaptation et de formation du personnel enseignant.

En 2017-2018, le Conseil a participé à deux séminaires organisés par l'EUNEC. Les 18 et 19 mai 2017, le Conseil a participé à un séminaire portant sur l'éducation inclusive (*Making education more inclusive*). Le Conseil a bénéficié de l'expertise de conférenciers provenant de divers pays et d'échanges entre les représentants, mettant ainsi en lumière l'état d'avancement des différentes juridictions sur la question de l'inclusion scolaire et les pratiques mises en œuvre. Le Conseil a également pu partager le résultat de ses travaux en cours sur la question de l'éducation inclusive. Ces échanges ont été réinvestis dans le cadre des travaux qui ont mené à la publication de l'avis intitulé *Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire*, rendu public en octobre 2017. Les 1er et 2 mars 2018, le Conseil a participé à un deuxième séminaire, celui-ci portant sur la promotion de la citoyenneté et des valeurs communes par l'éducation (Promoting citizenship and common values through education). Ce séminaire a permis au Conseil de réfléchir aux différentes façons d'envisager l'éducation à la citoyenneté. Différentes perspectives sont effectivement possibles allant de la connaissance des institutions à la culture participative ; par exemple :

- Savoir agir dans une démocratie parlementaire : connaissance des institutions politiques et des principes démocratiques ;
- Être capable de se forger une opinion sur des thèmes sociétaux : examen critique des différents points de vue, comprendre les motivations politiques et idéologiques sous-jacentes, décider d'un point de vue personnel ;
- S'engager dans la société, prendre ses responsabilités et être actif dans un projet sociétal (par le bénévolat, par exemple) ;
- Faire partie d'un projet d'école participative ;
- Adhérer à un certain nombre de valeurs qui sont à la base du système démocratique, comme la primauté du droit (accepter une décision de la majorité démocratique, respecter l'opposition et l'opinion des minorités).

Les résultats de ces échanges seront réinvestis dans les réflexions du Conseil, notamment lors des choix de thèmes des travaux de ses différentes instances.

Durant l'année 2014-2015, en collaboration avec le Conseil national de l'évaluation du système scolaire (CNESCO) de France et avec le soutien financier du ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, le Conseil a produit un document de recherche ayant pour titre *La mixité sociale à l'école* devant servir de base à une conférence sur les comparaisons internationales de la mixité sociale à l'école. Cette conférence a été préparée conjointement par le CNESCO et le Conseil et s'est tenue à Paris les 4 et 5 juin 2015. Ses objectifs étaient doubles : d'abord, cerner une réalité multiforme et ses effets sur les élèves, leur réussite scolaire, leurs attitudes et leurs valeurs ; ensuite, analyser des actions possibles à partir d'expériences concrètes vécues dans divers États comparables.

Par ailleurs, la participation à la conférence de comparaisons internationales intitulée *École inclusive pour les élèves en situation de handicap : accessibilité, réussite scolaire et parcours individuels*, les 28 et 29 janvier 2016, à Sèvres, a été fort utile à la poursuite des travaux conjoints menés en 2016-2017 et 2017-2018 par la Commission de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire et la Commission de l'enseignement secondaire lors de la réalisation de l'avis *Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e secondaire*.

Au cours de la dernière année, le Conseil a poursuivi sa collaboration avec le Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ). Il a notamment participé à deux réunions du Comité de concertation pour le transfert des connaissances en éducation, comité présidé par le CTREQ, en vue de la préparation du 4e symposium sur le transfert des connaissances en éducation, qui se tiendra en avril 2019. Le Conseil est également partenaire du CTREQ dans l'organisation d'une première Conférence de consensus en éducation sur la mixité sociale et scolaire au Québec, qui se tiendra les 9 et 10 octobre 2018, avec le soutien financier de la Fondation Lucie et André Chagnon.

Le Conseil a par ailleurs poursuivi une collaboration avec le Centre de recherche interuniversitaire sur la formation et la profession enseignante (CRIFPE) dans le but d'assurer la pérennité de la banque de données Opinéduq, qui contient des renseignements relatifs à des sondages d'opinion menés au Québec depuis 1943 et portant entièrement ou partiellement sur le thème de l'éducation.

Enfin, le personnel du Conseil a collaboré pour une deuxième année avec le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation dans le cadre du programme NovaScience. Deux membres de la permanence ont en effet participé au comité d'évaluation des demandes d'aide financière déposées dans le cadre de l'appel de projets du programme NovaScience volet 2, destiné à appuyer financièrement des projets proposés par les milieux scolaires (du primaire à l'enseignement universitaire) qui favorisent une plus grande compréhension des sciences et de la technologie.

INDICATEUR **Nombre de processus et d'outils de travail révisés**

CIBLE : Une révision associée au mode de travail et une révision associée à la diffusion des productions

L'avènement de nouveaux outils technologiques qui favorisent les interactions entre les individus et l'accès à une information de plus en plus diversifiée ont considérablement modifié les modes de communication traditionnels, tant chez les individus qu'au sein des organisations privées, publiques ou communautaires. Dans ce contexte, le Conseil doit, à l'instar de tous les acteurs publics, constamment adapter ses modes et ses façons de faire, notamment au regard de ses pratiques de consultation et de diffusion.

En 2014-2015, le Conseil s'est penché sur le positionnement que certains ministères et organismes ont au regard des médias sociaux et de leur intégration dans leurs pratiques de gestion. Une attention particulière a été accordée au ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche ainsi qu'à deux organismes-conseils de taille analogue à celle du Conseil supérieur de l'éducation, soit le Conseil du statut de la femme et le Conseil supérieur de la langue française.

Le Conseil a également réalisé une analyse des risques associés à l'utilisation des médias sociaux, notamment en ce qui a trait à la responsabilité des organismes à titre d'éditeurs de contenus et à titre d'employeurs. Sur la base de ces angles d'observation et en respect de sa mission et de son code d'éthique et de déontologie, le Conseil a décelé certaines avenues à explorer en ce qui concerne l'intégration des médias sociaux dans ses pratiques de communication et les conditions optimales d'implantation.

Le Conseil a également réalisé une révision du processus de consultation utilisé dans le cadre de la nomination des nouveaux membres de ses commissions pour le rendre plus efficace et efficient. Le Conseil a analysé les résultats des consultations tenues depuis 2009 en vue de mettre en relief les forces et les faiblesses de ses façons de faire et de rendre son approche plus performante. Au bout du compte, la liste des organismes consultés est plus pertinente et le temps consacré à la validation et à l'analyse a été réduit.

Enfin, le Conseil a revu ses processus de mise à jour de sa liste d'abonnements à ses publications, ce qui a permis de simplifier la procédure tout en améliorant la fiabilité de la base de données. Cette révision permet au Conseil de bénéficier d'un portrait beaucoup plus juste de sa liste d'abonnés en temps réel. Elle a également permis au Conseil de mieux se conformer à la loi canadienne concernant le pourriel et les autres menaces électroniques en facilitant le recensement et le rejet des adresses courriel qui ne sont plus valides.

2.2 Enjeu **2** Une participation représentative et inclusive

ORIENTATION 3 : Être un reflet dynamique de la société québécoise dans sa diversité sociale et sa pluralité des points de vue et des valeurs

AXE : **QUALITÉ DES DÉLIBÉRATIONS**

OBJECTIF 5 : Mettre en œuvre les moyens qui favorisent la qualité des délibérations au sein de la table du Conseil et de ses instances

INDICATEUR **Initiatives et résultats pour l'accueil et l'information des nouveaux membres**

CIBLE : 100 % des nouveaux membres joints

Au Conseil et à ses instances siègent des acteurs de la société civile et de l'éducation de tous les ordres et secteurs d'enseignement, tant du personnel de l'éducation que des parents, des étudiants ainsi que des représentants de la société civile qui, par leur engagement citoyen et à titre bénévole, contribuent aux travaux du Conseil et à ceux de ses commissions et de ses comités.

Le Conseil remplit une fonction démocratique et, ce faisant, favorise le rapprochement entre la population, les décideurs et les parties prenantes de l'éducation. Pour exercer pleinement cette fonction, le Conseil doit donc, en plus d'être à l'écoute des besoins et des préoccupations du milieu de l'éducation dans toutes les régions, s'assurer que la composition de ses instances lui permet de bien exercer cette fonction.

En juin 2017, le Conseil a nommé les membres de ses commissions et a procédé à la désignation des personnes pour en exercer la présidence. Pour faciliter l'intégration des nouveaux membres de ses instances et favoriser la transition au regard des travaux en cours, les présidentes et les présidents ainsi que les personnes qui assurent la coordination des commissions ont accueilli officiellement les nouveaux membres de leur commission. Cette rencontre a non seulement permis d'informer les membres sur les travaux en cours au sein de leurs instances respectives, mais aussi de mieux situer leur contribution et leur engagement citoyen par rapport à la mission générale du Conseil supérieur de l'éducation et de prendre connaissance des règles et des principes établis par le Code d'éthique et de déontologie du Conseil.

AXE : **MÉCANISMES DE CONSULTATION**

OBJECTIF 6 : Recourir à des mécanismes appropriés de consultation des groupes d'intérêts et des acteurs de la société civile pour alimenter la pensée du Conseil

INDICATEUR **Évaluation de la pertinence des modes de consultation utilisés**

CIBLE : Évaluation d'au moins deux activités de consultation

Chaque année, le Conseil sollicite la proposition de candidatures auprès des principales associations représentatives du milieu de l'éducation (regroupements, fédérations, syndicats, conférences, conseils, ordres professionnels, tables, etc.). Cette consultation vise à pourvoir les postes qui deviennent vacants dans ses différentes instances. Il est à noter que ce processus de consultation permet aussi de constituer une banque de candidatures qui pourra servir lors de la nomination de nouveaux membres du Conseil par le Conseil des ministres.

Afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience de cette consultation et de permettre un meilleur arrimage entre les besoins du Conseil et les profils qui lui sont proposés, une analyse des candidatures reçues et de leur provenance ainsi qu'une analyse du taux de réponse aux sollicitations du Conseil ont été entreprises pour les cinq dernières années. Cet exercice a conduit à la création d'une banque de candidatures facilement interrogeable qui permet de simplifier les processus du Conseil tout en préservant la richesse et la variété des candidatures qui lui sont soumises.

En vue notamment d'assurer la composition représentative de ses instances, le Conseil mène régulièrement des activités d'écoute et de consultation auprès d'acteurs de l'éducation engagés directement sur le terrain. À cet égard, l'un des moyens privilégiés par le Conseil consistait à se rendre, chaque année, dans une région du Québec pour y rencontrer des acteurs de l'éducation présents à tous les ordres et secteurs d'enseignement et pour échanger avec ceux-ci sur les besoins de leur région et sur la manière dont ils relèvent les défis qui leur sont propres en matière d'éducation.

En 2015-2016, le Conseil a décidé de prendre une pause de cette activité annuelle et d'entreprendre une réflexion sur sa pertinence dans sa forme actuelle ainsi que sa valeur ajoutée pour la réalisation de la mission du Conseil. Les résultats de cet exercice ont été présentés au comité de direction en 2016-2017.

Le rapport soulignait notamment les difficultés de maintenir l'activité sans la collaboration des directions régionales du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, qui apportaient une contribution considérable à l'organisation et à la tenue des visites en région, mais qui ont été abolies en 2014. Il remarquait également qu'au fil des ans, la visite en région avait perdu son caractère consultatif, et ne répondait plus aux objectifs initiaux qui avaient été déterminés au moment de sa mise en place. Devant ces constats, le Conseil a décidé de mettre fin à cette activité.

PARTIE 3

AUTRES ASPECTS
RELATIFS À LA LOI SUR L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

À titre d'organisme gouvernemental, le Conseil s'assure du respect des dispositions de la Loi sur l'administration publique qui le concernent. Voici les faits qui ont marqué l'année à ce chapitre.

3.1 L'embauche et la représentativité

Au 31 mars 2018, le Conseil supérieur de l'éducation avait un effectif autorisé de 25 ETC, soit le même qu'au 31 mars 2017. Tous ces postes autorisés étaient occupés par des employés permanents de la fonction publique. Le Conseil comprenait une employée occasionnelle en remplacement d'une personne en congé de maladie de longue durée. En 2017-2018, le Conseil n'a procédé à aucune embauche par voie de recrutement.

Résultats en matière d'accès à l'égalité en emploi

Au regard des cibles d'accès à l'égalité en emploi, l'effectif permanent du Conseil au 31 mars 2018 se répartissait de la façon suivante :

Représentativité	
Anglophone	0 %
Communautés culturelles	4 %
Personnes handicapées	0 %
Femmes	64 %

Représentation féminine	
Personnel cadre	66 %
Personnel professionnel	59 %
Personnel technicien	75 %
Personnel de soutien	100 %

3.2 Le développement des ressources humaines

En 2017, à l'intérieur de son programme de développement des ressources humaines, le Conseil a investi 25 282 $, soit un total de 244 heures consacrées à la formation, au perfectionnement et à diverses activités. Cette somme représente 1,54 % de la masse salariale, ce qui est supérieur à l'objectif de 1 % fixé par le gouvernement.

Répartition des dépenses totales destinées à la formation et au développement du personnel par champ d'activité

Champ d'activité ou orientation stratégique	**2017**	**2016**
Favoriser le développement des compétences	65 %	91 %
Soutenir l'acquisition des habiletés de gestion	20 %	2 %
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	15 %	1 %
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	0 %	2 %
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	0 %	4 %

Évolution des dépenses en formation

	2017	2016
Proportion de la masse salariale	1,54	2,1
Nombre moyen de jours de formation par personne	1,38	2,8
Montant alloué par personne	1 011 $	1 489 $

Jours de formation selon les catégories d'emploi

	2017	2016
Cadre	9,3	36,1
Professionnel	25,3	31,9
Fonctionnaire	0	1,0

3.3 Le Code d'éthique et de déontologie

Conformément au Règlement de régie interne, le Conseil s'est doté d'un code d'éthique et de déontologie qui établit les principes auxquels les membres de toutes ses instances doivent souscrire. Les membres en prennent connaissance au moment de leur nomination et y adhèrent en signant un formulaire qui indique qu'ils connaissent les principes d'éthique et les règles de déontologie.

Ce code définit des principes d'éthique selon lesquels « les membres [...] sont tenus d'exercer leurs fonctions dans l'intérêt public, en agissant de façon impartiale et objective, comme se doit toute personne qui participe à l'accomplissement de la mission de l'État. [...] Il appartient à chaque membre d'exercer ses fonctions au meilleur de ses aptitudes et de ses connaissances, avec diligence et intégrité, dans le respect des lois, en fondant son comportement sur le principe du respect de l'intérêt public ».

À ces principes se greffent des règles de déontologie relatives à la discrétion, aux relations avec le public, à la neutralité et aux activités politiques, aux conflits d'intérêts, à l'exclusivité de service et à l'après-mandat.

Par ailleurs, le personnel de la permanence du Conseil est sensibilisé aux questions d'éthique et de déontologie applicables à l'ensemble de la fonction publique.

À l'instar des années antérieures, aucun manquement en matière d'éthique et de déontologie n'a été signalé en 2017-2018.

3.4 La Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels

Le Conseil supérieur de l'éducation, à titre d'organisme public, est tenu de donner accès à l'information publique qu'il produit ; la diffusion de l'ensemble de ses publications et des documents administratifs répond à cette exigence.

Aussi, le Conseil supérieur de l'éducation doit prendre toutes les dispositions nécessaires pour se conformer aux exigences en matière de protection des renseignements personnels. Ainsi, un membre du personnel d'encadrement est nommément désigné comme responsable du dossier pour l'organisme.

Au cours de l'année 2017-2018, aucune demande n'a été formulée au Conseil au regard de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.

Enfin, le Conseil a vérifié ses bases de données afin de s'assurer que les règles entourant l'accès et la protection des renseignements personnels étaient respectées.

3.5 La politique linguistique

En plus d'appliquer les principes énoncés dans la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration, le Conseil s'est conformé à la Politique linguistique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Le Conseil a amorcé des travaux en vue de se doter, le cas échéant, de sa propre politique linguistique. Un projet à cet effet a été rédigé et soumis pour commentaires à l'Office québécois de la langue française (OQLF) en 2012.

Depuis, le Ministère a entrepris une révision de sa politique linguistique. Dans un souci de cohérence, le Conseil a choisi de mettre son projet en veilleuse jusqu'à l'adoption de cette nouvelle politique. Le Conseil a eu des échanges au cours de l'année avec le Ministère et l'Office québécois de la langue française dans ce dossier.

Le Conseil s'est néanmoins assuré du maintien de la qualité langagière de toutes ses communications, que ce soit dans ses productions écrites, dans son site Web ou dans ses communications téléphoniques. Aussi, tous les logiciels utilisés par le personnel sont en français, lorsqu'ils sont disponibles dans cette langue.

3.6 L'emploi et la qualité de la langue française dans l'Administration

Dans leur rapport annuel de gestion respectif, les ministères et organismes doivent faire état de l'application de la politique linguistique institutionnelle qu'ils ont élaborée, à la suite de l'adoption, en mars 2011, de la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration. À cette fin, ils doivent produire certaines données relatives à cette mise en œuvre.

Comité permanent et mandataire	
Avez-vous un mandataire ?	Oui
Au cours de l'exercice, avez-vous fait des activités pour faire connaître votre mandataire et son rôle ?	Non
Votre organisation compte-t-elle moins de 50 employés ?	Oui
Avez-vous un comité permanent ?	Non
Combien y a-t-il eu de rencontres du comité permanent au cours de l'exercice ?	Sans objet
Au cours de l'exercice, avez-vous fait des activités pour faire connaître votre comité permanent ?	Sans objet

Étapes de l'élaboration ou de l'approbation de la politique linguistique institutionnelle	
Où en êtes-vous dans l'élaboration ou l'approbation de votre politique linguistique institutionnelle ?	2
1. Projet en élaboration	
2. Projet soumis pour commentaires à l'OQLF	4 juin 2012
3. Projet soumis pour un avis officiel de l'OQLF	
4. Avis officiel de l'OQLF reçu	
5. Politique linguistique institutionnelle approuvée par le sous-ministre ou le dirigeant	
6. Politique linguistique institutionnelle approuvée transmise à l'OQLF	
Date d'approbation de la politique linguistique institutionnelle par le sous-ministre ou le dirigeant (s'il y a lieu)	

Implantation de la politique linguistique institutionnelle adoptée après mars 2011	
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle ?	Non
Si oui, lesquelles ?	
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour assurer la formation du personnel sur l'application de votre politique linguistique institutionnelle ?	Non
Si oui, lesquelles ?	
Si vous n'avez pas pris de mesures pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle ou pour assurer la formation du personnel,	
– prévoyez-vous des activités de diffusion au cours du prochain exercice ?	Non
– prévoyez-vous des activités de formation au cours du prochain exercice ?	Non

3.7 La déclaration de services aux citoyens

Puisque le Conseil supérieur de l'éducation agit à titre d'organisme consultatif pour le ministre de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, il n'a pas à produire une déclaration de services aux citoyens. Cependant, il s'assure que ses travaux sont accessibles aux acteurs du milieu de l'éducation ainsi qu'au grand public.

3.8 Le développement durable

Au cours de l'année 2017, un comité interne, à qui a été confié le mandat d'élaborer le deuxième Plan d'action de développement durable du Conseil pour 2018-2020, s'est réuni à six reprises. Ses travaux ont eu pour objet de présenter un plan fondé sur les objectifs gouvernementaux contenus dans la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020. Ce comité est formé de représentantes et de représentants de chacune des unités administratives du Conseil, et il est supervisé par le directeur de l'administration et des communications. Les gestionnaires du Conseil et l'ensemble de la permanence sont partie prenante de sa production ainsi que de la sélection des objectifs gouvernementaux auxquels ils entendent contribuer. L'adoption de ce plan par la table du Conseil est prévue pour avril 2018.

L'élaboration du Plan d'action de développement durable 2018-2020 s'inscrit dans la cohérence des sept enjeux fondamentaux associés à la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 : le renforcement de la gouvernance pour une meilleure intégration des dimensions environnementale, sociale et économique dans les décisions ; l'action responsable ; le développement de la connaissance et l'innovation ; l'intégration de la préoccupation intergénérationnelle dans les actions ; l'engagement, le partage et la collaboration ; l'intégration de la culture au développement durable ; le renforcement de la complémentarité des initiatives de développement durable et de lutte contre les changements climatiques. Lors de ses rencontres, le comité a procédé à l'examen des huit orientations gouvernementales ainsi que des 27 objectifs gouvernementaux en matière de développement durable en vue de sélectionner ceux auxquels le Conseil était en mesure de contribuer dans le cadre de son deuxième plan d'action. Le comité a aussi examiné un ensemble d'actions qui pouvaient être mises en œuvre de 2018 à 2020.

D'ores et déjà, de par sa mission, ses fonctions, son enracinement dans le milieu et son mode de fonctionnement, le Conseil s'inscrit dans l'esprit et les objectifs de la Stratégie gouvernementale 2015-2020. Les différentes productions du Conseil témoignent du lien direct et naturel entre sa mission et plusieurs des principes retenus dans la Loi sur le développement durable, tels que l'accès au savoir, l'équité et la solidarité sociale, la participation et l'engagement, la subsidiarité et la protection du patrimoine culturel. Ces principes de développement durable s'incarnent dans la vision concertée qu'il propose dans ses avis et ses orientations. De plus, le Conseil est particulièrement sensible à l'inclusion sociale, à la réduction des inégalités sociales et économiques, à la reconnaissance, au développement et au maintien des compétences, particulièrement des personnes plus vulnérables. En tenant compte régulièrement de ces préoccupations dans le cadre de ses réflexions et de ses travaux, le Conseil participe donc à l'orientation 4 de la Stratégie gouvernementale 2015-2020, soit de « Favoriser l'inclusion sociale et réduire les inégalités sociales et économiques ».

Dans son nouveau plan d'action, le Conseil entend contribuer plus précisément à l'orientation 1 de la Stratégie gouvernementale 2015-2020, soit de « Renforcer la gouvernance du développement durable dans l'administration publique » et de répondre aux trois activités incontournables désignées par la Stratégie et qui peuvent s'appliquer à la mission du Conseil, soit :

1. la contribution à l'atteinte de résultats visés en matière de gestion écoresponsable ;
2. la prise en compte des principes de développement durable ;
3. la contribution au Chantier gouvernemental d'intégration de la culture au développement durable (Agenda 21 de la culture du Québec).

En attendant l'adoption de son nouveau plan d'action de développement durable, en 2017-2018, le Conseil a poursuivi les actions qu'il avait déjà ciblées dans son plan d'action précédent (2009-2015). Ainsi, le Conseil a poursuivi ses actions de sensibilisation à l'écoresponsabilité pour que les employés et les membres des instances prennent en compte le concept de développement durable dans leurs activités courantes, par exemple en réduisant les matières résiduelles générées lors des rencontres du Conseil, de ses commissions et de ses comités, en favorisant la réduction des déplacements et l'utilisation de modes de transports collectifs par le personnel de la permanence et les membres des instances, en faisant l'acquisition d'équipement informatique et d'impression certifiés Energy Star et EPEAT, et en privilégiant les transactions avec des établissements hôteliers conformes aux programmes de reconnaissance en développement durable RéserVert et Clé verte.

Depuis plusieurs années déjà, le Conseil utilise, pour toutes ses publications, du papier entièrement fait de fibres recyclées postconsommation. Au cours de la dernière année, le Conseil a poursuivi ses efforts de réduction de son empreinte environnementale. C'est ainsi que le Conseil a privilégié l'utilisation de systèmes de visioconférence chaque fois que cela se révélait opportun pendant ses réunions ou celles de ses commissions, réduisant du coup la production de gaz à effet de serre. De plus, grâce à la collaboration volontaire de membres de sa permanence, le Conseil a pu poursuivre la récupération sélective des matières résiduelles.

En 2017-2018, le Conseil a poursuivi sa démarche dans la tenue d'événements écoresponsables pour son assemblée plénière du 20 avril 2017. En effet, des événements rassembleurs comme cette assemblée plénière, qui réunit chaque année tous les membres du Conseil et de ses commissions et comités, peuvent avoir un impact sur l'environnement, notamment au chapitre des matières résiduelles et des émissions de gaz à effet de serre. En tant qu'institution engagée dans la voie du développement durable, le Conseil cherche à faire des choix plus bénéfiques pour l'environnement et la société en recourant à des pratiques concrètes de gestion environnementale et d'acquisition écoresponsable, en réduisant les impacts de ses activités sur l'environnement et finalement, en sensibilisant les participants ainsi que les fournisseurs à poser des gestes écoresponsables.

Par ailleurs, le Conseil a continué ses efforts pour offrir un environnement de travail qui favorise la santé et la sécurité du personnel et la conciliation travail-vie personnelle, tant pour les membres du Conseil et de ses commissions que pour le personnel de la permanence : flexibilité dans les horaires de travail des personnes et au regard de l'aménagement du temps de travail ; adaptation des horaires des rencontres du Conseil et des commissions pour limiter le nombre de séjours à l'hôtel ; utilisation accrue de la visioconférence ; amélioration de l'ergonomie des postes de travail ; participation de l'organisation à l'activité de mise en forme Défi Entreprises ; soutien aux activités de fonctionnement du Club social et organisation de pauses-causeries pour améliorer le climat de travail.

Enfin, le Conseil a continué de porter une attention toute particulière à la préservation et à la diffusion du patrimoine qu'il détient en poursuivant la numérisation systématique de toutes ses publications et en les rendant accessibles sur le Web.

Le deuxième plan d'action attend son adoption par le Conseil ; les actions prises et les résultats dont il fait état à l'annexe 3 sont par conséquent liés au Plan d'action de développement durable 2009-2015.

3.9 Les recommandations du Vérificateur général

Aucune recommandation du Vérificateur général du Québec ne concerne l'organisme.

PARTIE 4

RESSOURCES
HUMAINES, FINANCIÈRES ET INFORMATIONNELLES

4.1 Les membres du Conseil et de ses commissions

Les membres du Conseil supérieur de l'éducation*

Nom	Fonction	Mandat se termine en
Bouchard, Lucie	Présidente par intérim du Conseil	
Bellony, Kelly	Coordonnateur à l'organisation des réseaux, Commission scolaire de la Pointe-de-l'Île	2018
Bernatchez, Jean	Professeur titulaire, Sciences de l'éducation, Université du Québec à Rimouski	2019
Bibaud, Lise	V.-p. Affaires externes, Association du Québec pour les enfants avec problèmes auditifs — Montréal régional (AQEPA-MR)	2019
Blanchette, Christian	Doyen, Faculté de l'éducation permanente, Université de Montréal	2018
Bouchard, Sophie	Directrice, École Le Bois-Vivant, Commission scolaire René-Lévesque	2017
Brunelle, Julie	Directrice du Service du secrétariat général, affaires corporatives et communications, Commission scolaire Marie-Victorin	2019
Cameron, Bonny Ann	Enseignante en anglais et conseillère pédagogique, Commission scolaire de la Capitale	2016
Chouinard, Jean-Marc	Président, Fondation Lucie et André Chagnon	2017
Dionne, Nathalie	Enseignante au secondaire, École des Vieux-Moulins, Commission scolaire Kamouraska–Rivière-du-Loup	2018
Fortin Graham, Sylvie	Représentante de la communauté	2019
Fournier, Michelle	Directrice générale (à la retraite), Commission scolaire des Grandes-Seigneuries	2018
Gonthier, Isabelle	Directrice adjointe, École Horizon-Soleil, Commission scolaire de la Seigneurie-des-Mille-Îles	2017
Joly-Lavoie, Alexandre	Étudiant au doctorat et chargé de cours, Département de didactique, Université de Montréal	2019
Lapointe, Claire	Professeure et directrice, Département des fondements et pratiques en éducation, Université Laval	2016
Lavallée, Carole	Directrice des études, Cégep de Saint-Laurent	2014
Malenfant, Édouard	Directeur général (à la retraite), Externat Saint-Jean-Eudes	2016
Millette, Louise	Directrice, Département des génies civil, géologique et des mines, École Polytechnique de Montréal	2016
Muckle, Christian	Directeur général (à la retraite), Cégep de Trois-Rivières	2014
Teasdale, Joanne	Enseignante, Commission scolaire de Montréal	2014
Tehami, Amine	Consultant international	2016
MEMBRES ADJOINTS D'OFFICE		
Bergeron, Simon	Sous-ministre adjoint à l'enseignement supérieur, Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur	
Lepage, Anne-Marie	Sous-ministre adjointe à l'éducation préscolaire et à l'enseignement primaire et secondaire, Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur	
SECRÉTAIRE		
Bouchard, Lucie	Secrétaire générale	

* Un poste est vacant au 31 mars 2018.

Les membres de la Commission de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire*

Nom	Fonction	Mandat se termine en
Fournier, Michelle	Présidente de la Commission, membre du Conseil	2018
Bowles, David	Directeur général, Collège Charles-Lemoyne	2020
Claude, Marie-Eve	Directrice adjointe des services aux élèves, Commission scolaire Lester-B.-Pearson	2020
Deaudelin, Colette	Professeure, Faculté d'éducation, Université de Sherbrooke	2018
Fortin, Nathalie	Enseignante au primaire, École Saint-Joseph, à Alma, Commission scolaire du Lac-Saint-Jean	2020
Gagnon, Brigitte	Conseillère pédagogique, Commission scolaire des Hautes-Rivières	2020
Gilbert, Hélène	Directrice d'écoles primaires, Commission scolaire du Lac-Témiscamingue	2019
Jodoin, Pascal	Enseignant, École Charles-Bruneau, Commission scolaire de Laval	2018
Labrosse, Julie	Parent	2019
Leroux, Mylène	Professeure-chercheuse (formation pratique), Département des sciences de l'éducation, Université du Québec en Outaouais	2018
Marsolais, Mélanie	Directrice générale, Regroupement des organismes communautaires québécois de lutte au décrochage (ROCLD)	2018
Mauzerolle, Marc-Antoine	Directeur, École Rose-des-Vents, Commission scolaire de Montréal	2020
Mc Donald, Caroline	Enseignante au primaire, Commission scolaire du Chemin-du-Roy	2020
Vaillancourt, Chantal	Consultante en édition et lecture	2019
Couture, Carole	**COORDONNATRICE**	

* Au 31 mars 2018

Les membres de la Commission de l'enseignement secondaire*

Nom	Fonction	Mandat se termine en
Malenfant, Édouard	Président de la Commission, membre du Conseil	2018
Allaire, Stéphane	Doyen du Décanat de la recherche et de la création, Université du Québec à Chicoutimi	2019
Bégin, Rachel	Directrice adjointe des études, Cégep Limoilou	2020
Charland, Patrick	Professeur agrégé en didactique des sciences et de la technologie, Université du Québec à Montréal	2020
Denommée, Christine	Directrice des ressources humaines, Commission scolaire English-Montréal	2019
Galarneau-Girard, Laurence	Administratrice, Commission jeunesse Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	2020
Labrosse, Philippe	Directeur, École Monseigneur-Richard, Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys	2018
Legault, Kathleen	Directrice, École Sainte-Lucie, Commission scolaire de Montréal	2018
Monast, Louise	Conseillère d'orientation, Commission scolaire des Grandes-Seigneuries	2018
Nugent, Bianca	Parent (Commissaire, Commission scolaire des Portages-de-l'Outaouais)	2020
Peterson, Nadine	Directrice générale adjointe aux affaires éducatives, Commission scolaire des Portages-de-l'Outaouais	2020
Picknell, Shirley	Membre du comité de parents, Commission scolaire Central Québec	2018
Renaud, Frédérik	Enseignant, Commission scolaire des Découvreurs	2018
Taillon, Marie-Claude	Enseignante de français, École secondaire de Donnacona, Commission scolaire de Portneuf	2019
Vallée, Paméla	Enseignante en art dramatique, Commission scolaire des Trois-Lacs	2020
Lebossé, Catherine	**COORDONNATRICE**	

* Au 31 mars 2018

Les membres de la Commission de l'enseignement collégial*

Nom	Fonction	Mandat se termine en
Muckle, Christian	Président de la Commission, membre du Conseil	2018
Aubé, Philippe	Directeur adjoint des études, Cégep Limoilou	2019
Beauchesne, Bastien	Responsable scientifique, Votepour.ca	2020
Bégin, Christian	Professeur, Université du Québec à Montréal	2019
Blais, Sylvain	Directeur général, Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue	2019
Côté, France	Conseillère pédagogique, Cégep Marie-Victorin	2018
Dumoulin, Maxime	Étudiant, Cégep de Rosemont	2019
Gagné, Chantale	Directrice adjointe de la formation continue, Cégep Montmorency	2018
Gibeau, Guy	Directeur des études, Cégep de Maisonneuve	2018
Girard, Isabelle	Directrice des Services éducatifs jeunes et adultes, Commission scolaire De La Jonquière	2018
Hamel, Lucie	Directrice adjointe aux études, aux programmes et à la réussite, Collège Shawinigan	2020
Laflamme, Nadia	Enseignante de mathématiques, Cégep de Lévis-Lauzon	2019
Rioux, Pascal	Enseignant en techniques d'inhalothérapie, Cégep de l'Outaouais	2019
Roberge, Michèle	Conseillère d'orientation, Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu	2018
Bérubé, Katie	**COORDONNATRICE**	

* Au 31 mars 2018

Les membres de la Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires*

Nom	Fonction	Mandat se termine en
Millette, Louise	Présidente de la Commission, membre du Conseil	2016
B. de Grosbois, Sylvie	Vice-rectrice adjointe à l'enseignement et à la recherche, Université du Québec en Outaouais	2018
Bastien, Josée	Doyenne, Faculté des études supérieures et postdoctorales, Université Laval	2020
Brousseau, Danica	Professeure clinicienne, Département de chiropratique, Université du Québec à Trois-Rivières	2019
Chevrette, Pascal	Enseignant, Département de français et de littérature, Cégep Montmorency	2020
Demers, Éric	Chargé de projet — Pratiques innovantes, Collège d'Alma	2018
Deschenaux, Frédéric	Doyen des études, Université du Québec à Rimouski	2019
Guitton, Daniel	Professeur en neurosciences, Faculté de médecine, Université McGill	2019
Lambert, Mario	Chargé de cours agrégé, Département de mathématiques, Université de Sherbrooke	2019
Mailhot, Claude	Vice-rectrice adjointe à la promotion de la qualité, Université de Montréal	2020
Malacket, Andréanne	Étudiante au doctorat, Faculté de droit, Université de Montréal	2018
Raby, Carole	Professeure, Faculté des sciences de l'éducation, Université du Québec à Montréal	2018
St-Denis, Xavier	Étudiant au doctorat en sociologie, Université McGill	2019
Vézina, Hélène	Professeure, Département des sciences humaines et sociales, Université du Québec à Chicoutimi	2018
Vierstraete, Valérie	Professeure, Département d'économie, Faculté d'administration, Université de Sherbrooke	2018
Julien, Mélanie	**COORDONNATRICE**	

* Au 31 mars 2018

Les membres de la Commission de l'éducation des adultes et de la formation continue*

Nom	Fonction	Mandat se termine en
Blanchette, Christian	Président de la Commission, membre du Conseil	2018
Aghasi, Lida	Directrice générale, Centre social d'aide aux immigrants	2020
Arseneault, Nancy	Agente de développement et conseillère en orientation, Commission scolaire de Saint-Hyacinthe	2018
Cameron, Ronald	Administrateur, Institut de coopération pour l'éducation des adultes	2020
Chanoux, Pascale	Coordonnatrice, Comité consultatif pour les personnes handicapées, Commission des partenaires du marché du travail	2020
Chartrand, Sylvie	Directrice, Service de formation professionnelle et diversifiée, Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys	2018
Clerc, Isabelle	Professeure titulaire, Faculté des lettres et des sciences humaines, Université Laval	2019
Coulombe, Isabelle	Directrice, Service de l'éducation, Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec	2019
Dubois, Hélène	Consultante	2019
Genest, Karine	Directrice générale, Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre	2018
Laprise, Réjean	Directeur et formateur, Centre de formation communautaire de la Mauricie	2019
Lavallée, Richard	Directeur, Service de la formation continue, service aux entreprises et activités internationales, Cégep André-Laurendeau	2020
Paradis Laroche, Jasmine	Responsable des ressources humaines, GNL Québec inc., Projet Énergie Saguenay	2018
St-Laurent, Hélène	Conseillère pédagogique en formation générale des adultes, Commission scolaire des Premières-Seigneuries	2019
Vadius, Marie-Aline	Directrice adjointe, Centre Champagnat, Commission scolaire de Montréal	2020
Rousseau, Jean	**COORDONNATEUR**	

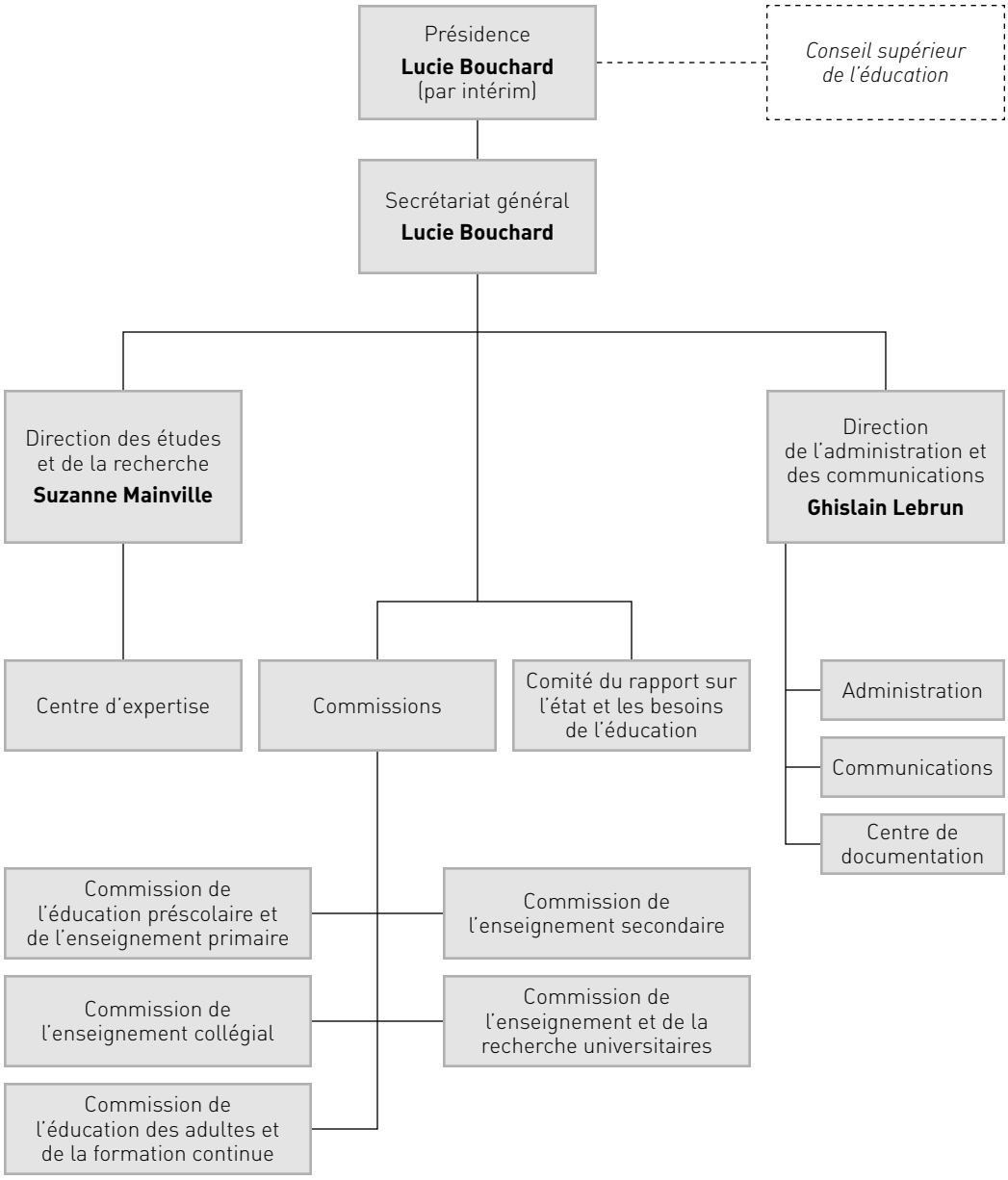
* Au 31 mars 2018

4.2 Les membres du Comité du rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2016-2018*

Nom	Fonction
Vézina, Alain	Président du Comité
Chartrand, Sylvie	Directrice, Service de formation professionnelle et diversifiée, Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys
Daudelin, Colette	Professeure, Faculté d'éducation, Université de Sherbrooke
Fontaine, France	Directrice scientifique du Bureau de l'évaluation (retraitée), Université de Montréal
Hétu, Michaël	Enseignant de français, Cégep André-Laurendeau
Jean, Marie-Noëlle	Enseignante, École Charles-Le Moyne, Commission scolaire Marie-Victorin
Labrosse, Philippe	Directeur, École Monseigneur-Richard, Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys
Lamy, Étienne	Étudiant, Université du Québec à Montréal
Lapointe, Claire	Professeure et directrice, Département des fondements et pratiques en éducation, Université Laval
Lefrançois, David	Professeur, Département des sciences de l'éducation, Université du Québec en Outaouais
Pelletier, Yves	Parent, conseiller en gestion du changement
Teasdale, Joanne	Enseignante, Commission scolaire de Montréal
Gaudreau, Hélène	**COORDONNATRICE**

* Au 31 mars 2018

4.3 L'organigramme du Conseil supérieur de l'éducation*



* Au 31 mars 2018

4.4 Les ressources humaines

Effectif en poste au 31 mars 2018

Secteur d'intérêt	2017-2018	2016-2017	Écart
Secrétariat général	8	5	3
Direction des études et de la recherche	11	9	2
Direction de l'administration et des communications	7	7	
Total	**26**	**21**	**5**

Répartition de l'effectif en heures rémunérées pour la période du 1er avril 2017 au 31 mars 2018

Catégorie	Heures travaillées (1)	Heures supplémentaires (2)	Total des heures rémunérées (3) = (1) + (2)	Total en ETC transposés (4) = (3)/1826,3 h	Nombre d'employés au 31 mars 2018
Personnel d'encadrement (y compris les administrateurs d'État)	5 460,00	0,00	5 460,00	2,99	3
Personnel professionnel	27 850,76	30,83	27 881,60	15,27	17
Personnel de bureau, techniciens et assimilés	9 531,00	0,00	9 531,00	5,22	6
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	0,00	0,00	0,00	0,00	0
Total en heures	**42 841,76**	**30,83**	**42 872,60**	**23,48**	
Total en ETC transposés (total heures rémunérées/1826,3 h)	**23,46**	**0,02**	**23,48**		**26**

Source : SCT, Sinbad

Heures rémunérées du 1er avril au 31 mars

Organisme	2017-2018 Heures rémunérées
Conseil supérieur de l'éducation	42 872,60

Source : SCT, Sinbad

Départ à la retraite

Il n'y a eu aucun départ à la retraite durant la période visée.

Taux de départ volontaire (taux de roulement) du personnel régulier

	2017-2018	2016-2017
Taux de départ volontaire (%)	0	16

4.5 Les ressources financières

Commentaires généraux

La nature, l'ampleur et la portée des avis et des rapports que le Conseil produit sont très variables d'un objet à l'autre. Certains sont produits en réponse à des projets de modification réglementaire, d'autres à la demande expresse des autorités ministérielles. L'occurrence de ce type d'avis est très peu prévisible d'un exercice à l'autre.

D'autres avis sont préparés à l'initiative du Conseil même. Le processus complet de production d'un avis d'initiative ou d'un rapport sur l'état et les besoins de l'éducation s'échelonne généralement sur une période de deux années et plus, période pendant laquelle se succèdent des étapes de recension des savoirs savants, d'enquêtes auprès des acteurs sur le terrain (sondages, entrevues ou appels de mémoire), de rédaction et de délibérations au sein des commissions concernées et de la table du Conseil. De plus, les avis et les rapports du Conseil requièrent généralement des travaux d'édition, de publication et de diffusion.

L'occurrence et le nombre d'avis produits à la demande expresse des autorités ministérielles, la nature, l'envergure et le stade d'avancement des rapports et des avis d'initiative ainsi que la variabilité des coûts de chacune des étapes selon les thèmes traités (recherches, enquêtes sur le terrain et travaux d'édition) sont autant de facteurs qui rendent difficile, voire inopportune, la comparaison des coûts de fonctionnement d'une année à l'autre. C'est pourquoi, dans ce rapport, le Conseil ne fait pas cet exercice de comparaison de façon systématique.

Au cours de l'exercice 2017-2018, le Conseil supérieur de l'éducation a néanmoins continué de porter une attention particulière à la gestion et au contrôle de ses dépenses d'exploitation. Aussi, le Conseil a été en mesure d'atteindre les objectifs fixés par le gouvernement au regard d'une gestion rigoureuse des fonds publics.

Le Conseil est constamment à la recherche de mesures qui permettent d'améliorer son efficience et son efficacité. Par exemple, il a continué de bonifier ses pratiques de diffusion électronique d'avis et de rapports en vue, notamment, de limiter le nombre d'exemplaires distribués en version papier. Il a recouru aux technologies de l'information, lorsque cela était possible, à l'occasion de ses consultations ainsi que de ses rencontres et de celles de ses instances, dans l'intention de restreindre les coûts de déplacement de ses membres et de son personnel.

Budget et dépenses (en milliers de dollars) Exercice se terminant le 31 mars 2018	**Crédits votés**	**Budget modifié**	**Dépenses**
Rémunération Traitements	2 076,9	2 076,9	1 726,8
Fonctionnement	425,5	425,5	354,5
Total budget de dépenses Total partiel	2 502,4	2 502,4	2 081,3
Immobilisations	19,5	19,5	8,1
Total budget de dépenses et d'immobilisations	**2 521,9**	**2 521,9**	**2 089,4**

Rémunération

Trois postes, soit deux postes de coordination de commission et un poste d'agent de secrétariat sont demeurés vacants pendant plusieurs mois, ce qui explique l'écart entre les dépenses réelles et les crédits votés.

Fonctionnement

Les frais liés à la participation des membres du Conseil et de ses différentes instances constituent le poste de dépense le plus important, suivis des dépenses liées à la publication des différentes productions et des dépenses en technologie de l'information. L'exercice 2017-2018 a été marqué par la tenue de plusieurs consultations auprès d'experts ainsi que de praticiens. Certains des travaux menés durant cette période connaîtront leur aboutissement en 2018-2019.

Contrats de services

Le Conseil supérieur de l'éducation n'a accordé aucun contrat de services de 25 000 $ et plus en 2017-2018.

4.6 Les ressources informationnelles

Débours planifiés et réels en ressources informationnelles pour la période 2017-2018

	Débours planifiés	Débours réels
Projets de développement	0	0
Activités de continuité	105,9	131,0
Total	**105,9**	**131,0**

Les dépenses réelles pour 2017-2018 ont été 23,7 % plus élevées que les dépenses planifiées et 44,6 % plus élevées que les dépenses pour l'exercice 2016-2017, en raison des sommes importantes qui ont été investies dans la modernisation des infrastructures informatiques, notamment en matière de stockage de données.

Le Conseil n'a réalisé aucun projet au sens de la directive gouvernementale en matière de gestion des projets en ressources informationnelles.

En 2017-2018, le Conseil a procédé à un rehaussement technologique de sa salle des serveurs afin d'augmenter leur rendement et surtout d'anticiper l'installation de nouveaux serveurs virtuels.

Ainsi, un commutateur supplémentaire a été installé pour augmenter la vitesse du lien réseau entre le serveur et les ordinateurs et pour maintenir un équilibre de rendement sur toute la chaîne.

Pour la partie logiciel, le Conseil a revu la cartographie de son réseau et procédé à une redistribution des rôles joués par les serveurs. Cette reconfiguration facilite l'entretien et diminue son impact sur les utilisateurs. Elle permet également d'effectuer des tests de serveurs, qui étaient impossibles à réaliser auparavant, et elle offre par conséquent un potentiel numérique supérieur par le biais de nouveaux outils technologiques.

Le Conseil a poursuivi la refonte de la structure de son arborescence du réseau qui, avec le temps, avait beaucoup perdu en capacité de rendement. Cet exercice vise à déterminer la meilleure façon d'organiser les données opérationnelles, de baliser l'accès à l'information par les différents utilisateurs et de protéger les données à caractère plus sensible. Les deux grands axes de cette refonte sont une nouvelle approche de sécurité de l'information fondée sur la définition de rôle et une révision de certains des processus d'affaires.

Suivi de la mise en œuvre des standards sur l'accessibilité Web

Le Conseil supérieur de l'éducation s'assure que ses travaux sont accessibles au milieu de l'éducation et au grand public. En 2010, il a entrepris un vaste chantier pour rendre son site Web et ses publications conformes au *Standard sur l'accessibilité d'un site Web*. Ce standard a été élaboré par le ministère des Services gouvernementaux, en collaboration avec l'Office des personnes handicapées du Québec.

Plusieurs modifications ont été apportées aux pratiques d'édition sur le site Web du Conseil pour répondre de plus en plus au *Standard sur l'accessibilité d'un document téléchargeable* (par exemple, l'utilisation d'un logiciel approprié ou l'édition sur une colonne). Ainsi, toutes les sections du site Web respectent les standards préconisés, et les documents déposés sur le site du Conseil depuis 2011 peuvent être consultés avec les différents logiciels utilisés par les personnes handicapées.

Conformité : Toutes les sections du site Web et tous les documents téléchargeables sont conformes aux standards SGQRI 008-01 et SGQRI 008-02. Le standard SGQRI 008-03 ne s'applique pas actuellement, puisque le site Web ne contient aucun contenu multimédia.

Résumé des réalisations : Le Conseil a participé à toutes les sessions d'information sur l'accessibilité Web. Une analyse de chacune des 54 pages de son site, analyse validant les 22 exigences des standards, a été réalisée. Toutes les modifications nécessaires pour rendre les contenus accessibles ont été effectuées et les textes en sous-titre pour les contenus multimédias ont été produits. Enfin, un outil a été conçu pour transformer les documents dans un format utilisable par les fournisseurs de services graphiques dont les logiciels ne correspondaient pas aux exigences.

Plan d'action : Un document de planification décrivant les étapes de projet de standardisation a été produit.

Sensibilisation et formation : Les fournisseurs de services graphiques ont été informés. Une réunion d'information portant sur l'accessibilité Web a été tenue avec toute la permanence du Conseil.

Exemples de solutions pour favoriser l'accessibilité :

- Texte de remplacement pour une image et surtout pour un lien image ;
- Capacité de naviguer sans souris, d'ouvrir un menu, d'activer un hyperlien, etc. ;
- Possibilité de cliquer sur l'étiquette d'un bouton radio plutôt que sur le bouton lui-même, ce dernier geste exigeant beaucoup de précision ;
- Langage simple adapté aux personnes ayant une incapacité cognitive (les textes de la page d'accueil sont écrits dans un langage plus accessible) ;
- Système de navigation simple à comprendre et cohérent dans tout le site.

Ressources mises à contribution : La mise en œuvre a été réalisée à l'interne par les responsables des technologies de l'information et de la communication en collaboration avec les fournisseurs concernés par la publication des documents du Conseil.

ANNEXES

ANNEXE 1 Indicateurs au regard du Plan stratégique 2015-2018 du Conseil supérieur de l'éducation

ENJEU 1
Une organisation reconnue pour la qualité et la pertinence de ses productions et par son rayonnement

Orientation 1
Conseiller le ou la ministre[7] et éclairer les parties prenantes du milieu de l'éducation en favorisant une meilleure compréhension des enjeux du système éducatif et par le rayonnement de la pensée du Conseil.

AXE : RÔLE CONSEIL

Objectif 1
Éclairer la prise de décision et proposer au ou à la ministre ainsi qu'aux parties prenantes du milieu de l'éducation une lecture des enjeux actuels et prospectifs pour le système éducatif québécois.
Indicateur : Nature et nombre de publications diffusées.
Cible : Au moins deux publications par année.

AXE : NOTORIÉTÉ

Objectif 2
Faire connaître le caractère distinctif de sa mission et sa contribution au développement de l'éducation.
Indicateurs :
- Nombre d'activités publiques tenues à l'initiative du Conseil ;
- Nombre d'activités publiques auxquelles participe le Conseil ;
- Résultat de l'analyse de l'auditoire Web ;
- Nombre d'activités tenues pour souligner les 50 ans du Conseil.

AXE : RAYONNEMENT DE LA PENSÉE

Objectif 3
Favoriser l'appropriation des publications du Conseil par les acteurs de l'éducation, les milieux intéressés et la population.
Indicateurs :
- Résultats de l'analyse de la couverture médiatique en tenant compte de la nature du thème traité, des acteurs de l'éducation concernés ainsi que des milieux intéressés ;
- Analyse des résultats des activités de diffusion (nombre de référencements, nombre de demandes et de téléchargements de documents, nombre de visiteurs du site Web, etc.) ;
- Nombre de demandes de présentation d'avis.

Orientation 2
Maintenir une expertise de haut niveau pour répondre à la diversité des mandats.

AXE : EXPERTISE DE HAUT NIVEAU

Objectif 4
Favoriser la mise à contribution d'une expertise diversifiée pour assurer l'efficacité et l'efficience de l'organisation.
Indicateurs :
- En 2015-2016, élaboration d'un portrait des expertises actuelles et requises ainsi que d'un plan des besoins de formation et des effectifs ;
- Nombre d'activités d'actualisation et de transmission des savoirs interne et externe ;
- Pertinence des collaborations établies avec des partenaires externes dans les domaines de l'éducation et de la recherche ;
- Nombre de processus et d'outils de travail révisés.

Cible : Une révision associée au mode de travail et une révision associée à la diffusion des productions.

7. En 2017-2018, les avis du Conseil étaient transmis au ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport et à la ministre responsable de l'Enseignement supérieur.

ENJEU 2
Une participation représentative et inclusive

Orientation 3
Être un reflet dynamique de la société québécoise dans sa diversité sociale et sa pluralité des points de vue et des valeurs.

AXE : QUALITÉ DES DÉLIBÉRATIONS

Objectif 5
Mettre en œuvre les moyens qui favorisent la qualité des délibérations au sein de la table du Conseil et de ses instances.
Indicateur : Initiatives et résultats pour l'accueil et l'information des nouveaux membres.
Cible : 100 % des nouveaux membres joints.

AXE : MÉCANISMES DE CONSULTATION

Objectif 6
Recourir à des mécanismes appropriés de consultation des groupes d'intérêts et des acteurs de la société civile pour alimenter la pensée du Conseil.
Indicateur : Évaluation de la pertinence des modes de consultation utilisés.
Cible : Évaluation d'au moins deux activités de consultation.

ANNEXE 2 Code d'éthique et de déontologie du Conseil supérieur de l'éducation

Objet et champ d'application

4. Conformément au Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics (RLRQ, c. M-30, r. 1)[8], le présent code établit les principes d'éthique et les règles de déontologie des membres du Conseil supérieur de l'éducation.

   Sont considérés comme administrateurs publics la ou le titulaire de la présidence et les membres du Conseil nommés par le gouvernement. Le Code d'éthique et de déontologie du Conseil supérieur de l'éducation s'applique également aux membres des commissions et des comités du Conseil.

Principes d'éthique

5. Les membres ainsi nommés sont tenus d'exercer leurs fonctions dans l'intérêt public, en agissant de façon impartiale et objective, comme se doit toute personne qui participe à l'accomplissement de la mission de l'État.

6. Les règles de conduite énoncées dans le présent code ne peuvent à elles seules énumérer toutes les actions à privilégier ni décrire toutes les actions à éviter. Il appartient à chaque membre d'exercer ses fonctions au meilleur de ses aptitudes et de ses connaissances, avec diligence et intégrité, dans le respect des lois, en fondant son comportement sur le principe du respect de l'intérêt public.

Règles de déontologie

Discrétion

7. Les membres sont tenus à la discrétion à l'égard des faits ou des renseignements dont ils prennent connaissance dans le cadre de leurs fonctions et sont tenus, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information reçue à ce titre.

Relations avec le public

8. Seuls peuvent agir ou parler au nom du Conseil la ou le titulaire de la présidence et, dans certains cas, d'autres membres expressément mandatés. Il est de tradition que les personnes autorisées à parler au nom du Conseil ne commentent pas l'actualité ni les déclarations ministérielles. Elles s'en tiennent à l'explication des positions du Conseil.

Neutralité

9. Les membres doivent, dans l'exercice de leurs fonctions pour le Conseil, agir indépendamment de toute considération politique partisane et indépendamment de tout groupe de pression.

10. La ou le titulaire de la présidence du Conseil doit, en tant qu'administrateur d'État, faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions politiques.

Activités politiques

11. La ou le titulaire de la présidence du Conseil doit, en tant qu'administrateur d'État, informer le secrétaire général du ministère du Conseil exécutif avant de présenter sa candidature à une charge publique élective.

12. La ou le titulaire de la présidence du Conseil doit, en tant qu'administrateur d'État dont le mandat est à durée déterminée, se démettre de ses fonctions si elle est élue ou s'il est élu et accepte une charge publique à temps plein.

8. Édicté en vertu de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif (RLRQ, c. M-30, a. 3.0.1).

Conflits d'intérêts

13. Les membres doivent éviter de se placer, dans l'exercice de leurs fonctions, dans une situation de conflit réel, potentiel ou apparent, de quelque nature que ce soit, entre leurs intérêts personnels et l'intérêt public.

14. Les membres ne peuvent utiliser à leur profit ou au profit de tiers l'information confidentielle, inédite ou privilégiée obtenue dans l'exercice de leurs fonctions, à moins d'y être expressément autorisés par le Conseil.

15. Pour éviter tout conflit d'intérêts, aucun contrat ni aucune autre forme de contribution financière ne peut être accordé par le Conseil dans le but d'obtenir les services de ses membres, à l'exception, dans le cas de la ou du titulaire de la présidence, de la rémunération prévue pour l'exercice de ses fonctions.

16. Les membres ne peuvent solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indus pour eux mêmes ou un tiers.

17. La ou le titulaire de la présidence du Conseil ne peut, en tant qu'administrateur d'État, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans une entreprise ou une association dont la nature des activités met en conflit ses intérêts personnels et les devoirs de ses fonctions.

18. Tout autre membre qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui du Conseil doit, sous peine de révocation, déclarer par écrit cet intérêt à la présidente ou au président du Conseil et, le cas échéant, s'absenter des réunions au moment où un sujet à l'ordre du jour risque de le placer en situation de conflit d'intérêts.

Exclusivité de service

19. La personne titulaire de la présidence du Conseil doit exercer ses fonctions de façon exclusive, sauf si l'autorité qui l'a nommée l'affecte aussi à d'autres fonctions.

20. La ou le titulaire de la présidence du Conseil peut, avec le consentement de l'autorité compétente, exercer des fonctions d'enseignement ou des activités didactiques rémunérées.

L'après-mandat

21. Il est interdit aux membres de divulguer, après avoir terminé leur mandat, une information confidentielle obtenue dans l'exercice de leurs fonctions au Conseil ou d'utiliser, à leur profit ou pour un tiers, de l'information non disponible au public obtenue dans le cadre de leurs fonctions.

Mesures d'application

22. En cas de manquement aux principes d'éthique et aux règles de déontologie du présent code, l'autorité compétente pour agir est le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif.

23. La ou le titulaire de la présidence du Conseil est responsable de la mise en œuvre et de l'application du présent code. Cette personne doit s'assurer du respect par tous les membres des principes d'éthique et des règles de déontologie qui y sont énoncés et informer l'autorité compétente des cas de manquement.

24. Les membres visés par une allégation de manquement aux principes d'éthique et aux règles de déontologie du présent code peuvent être relevés provisoirement de leurs fonctions par l'autorité compétente pour permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente ou dans un cas présumé de faute grave.

25. L'autorité compétente fait part au membre concerné du manquement reproché ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'elle ou qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, à sa demande, se faire entendre sur le sujet.

26. Suivant la conclusion que le membre du Conseil a contrevenu aux principes d'éthique et aux règles de déontologie du présent code, l'autorité compétente lui impose une sanction.

27. La sanction imposée est soit la réprimande, soit la suspension sans rémunération d'une durée maximale de trois mois si le membre en cause est administrateur d'État à temps plein, soit la révocation. Toute sanction imposée doit être écrite et motivée.

Formulaire indiquant la connaissance des principes d'éthique et des règles de déontologie

Je déclare avoir pris connaissance du Code d'éthique et de déontologie du Conseil supérieur de l'éducation.

Nom (en lettres moulées) : _____

Signature : _____

Date : _____

ANNEXE 3 Contribution du Conseil supérieur de l'éducation à la mise en œuvre de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2015

Objectif gouvernemental 1 Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable. Favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière ainsi que l'assimilation des savoirs et savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre.	
Objectif organisationnel 1 Faire connaître la nature et la portée du concept de développement durable et des principes s'y rattachant.	
Action 1	Mettre en œuvre des activités qui contribuent à la réalisation du Plan gouvernemental de sensibilisation et de formation du personnel de l'administration publique.
Indicateur	Taux de personnel joint par les activités de sensibilisation au concept de développement durable et taux de personnel qui a acquis une connaissance suffisante de ce concept pour le prendre en considération dans ses activités courantes.
Cible	Personnel joint dans une proportion de 100 % par des activités de sensibilisation (2011) ; 50 % du personnel dont les fonctions le requièrent joint par une activité de formation qui permet une connaissance suffisante du concept de développement durable et la prise en considération de ce concept dans ses activités routinières (2013).
Résultats de l'année	Actions commencées et réalisées en continu : ▪ Tout le personnel du Conseil a été sensibilisé à l'écoresponsabilité, notamment dans le cadre des assemblées plénières de 2012 à 2017 ainsi que des travaux préparatoires à l'assemblée plénière de 2018 ; ▪ Au total, 100 % du personnel dont les fonctions le requièrent a suivi au moins une activité de formation qui permet d'acquérir une connaissance suffisante du concept de développement durable.
Action 2	Mettre en œuvre des activités dont l'objectif est la sensibilisation des membres du Conseil, de ses commissions et de ses comités au concept et aux principes de développement durable.
Indicateur	Pourcentage de membres joints par les activités de sensibilisation au développement durable.
Cible	Membres joints dans une proportion de 100 % pendant la période du plan d'action (action menée de manière continue).
Résultats de l'année	Action commencée et réalisée en continu : ▪ 100 % des membres du Conseil et de ses instances ont été sensibilisés au développement durable dans le cadre des assemblées plénières de 2012 à 2017 ainsi que des travaux préparatoires à l'assemblée plénière de 2018.

Objectif gouvernemental 4 Poursuivre le développement et la promotion d'une culture de la prévention et établir des conditions favorables à la santé, à la sécurité et à l'environnement.	
Objectif organisationnel 2 S'assurer d'un environnement propice à la santé physique et psychologique du personnel du Conseil supérieur de l'éducation.	
Action 3	Offrir un environnement de travail qui favorise la santé du personnel.
Indicateur	Nombre d'activités réalisées auprès du personnel qui favorisent la santé et la sécurité.
Cible	Trois activités d'ici la fin de la période du plan d'action.
Résultats de l'année	Actions commencées et réalisées en continu : ▪ Soutien aux activités et au fonctionnement du Club social ; ▪ Démarche d'amélioration de l'ergonomie de certains postes de travail ; ▪ Soutien à la participation des membres de la permanence à l'activité de mise en forme Défi Entreprises.

Objectif gouvernemental 6 Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisition écoresponsable au sein des ministères et des organismes gouvernementaux.	
Objectif organisationnel 3 Favoriser l'adoption de pratiques écoresponsables dans les activités courantes du Conseil supérieur de l'éducation.	
Action 4	Mettre en œuvre des activités qui contribuent aux dispositions de la Politique pour un gouvernement écoresponsable.
Indicateur	État d'avancement de la mise en œuvre au Conseil supérieur de l'éducation d'un cadre de gestion environnementale, de mesures qui contribuent à l'atteinte des objectifs nationaux relatifs à la gestion environnementale et de pratiques d'acquisition écoresponsable.
Cible	Mise en œuvre de huit mesures qui contribuent à l'atteinte des objectifs nationaux relatifs à la gestion environnementale et de pratiques d'acquisition écoresponsable pendant la période du plan d'action.
Résultats de l'année	Actions commencées et réalisées en continu : ▪ Réduction importante des matières résiduelles générées lors des rencontres du Conseil, de ses commissions et de ses comités ; ▪ Organisation des assemblées plénières annuelles de 2012 à 2018 du Conseil dans un esprit d'écoresponsabilité ; ▪ Acquisition d'équipement informatique et d'équipement d'impression certifiés Energy Star et EPEAT ; ▪ Utilisation accrue des systèmes de visioconférence ; ▪ Numérisation de toutes les publications du Conseil ; ▪ Transactions privilégiées avec des établissements hôteliers conformes aux programmes de reconnaissance en développement durable RéserVert et Clé verte ; ▪ Grâce à la collaboration d'employés de la permanence, mise en œuvre d'une collecte sélective de matières récupérables ; ▪ Acquisition de matériel permettant d'utiliser le logiciel Skype pour faciliter la tenue de consultations auprès de partenaires qui n'ont pas accès à des systèmes de visioconférence.

Objectif gouvernemental 14 Favoriser la vie familiale et en faciliter la conciliation avec le travail, les études et la vie personnelle.	
Objectif organisationnel 4 Favoriser la vie familiale des membres des instances du Conseil et de sa permanence et en faciliter la conciliation avec le travail, la vie personnelle et l'engagement citoyen.	
Action 5	Mettre en œuvre des moyens qui permettent de concilier l'engagement bénévole des personnes avec les travaux du Conseil et les responsabilités parentales.
Indicateur	Nombre de moyens mis en œuvre pour favoriser la participation.
Cible	Deux moyens mis en œuvre au cours de la période du plan d'action.
Résultats de l'année	Actions commencées et réalisées en continu : ▪ Adaptation des horaires des rencontres du Conseil et des commissions pour limiter le nombre de séjours à l'hôtel ; ▪ Utilisation accrue de la visioconférence.
Action 6	Mettre en œuvre des moyens qui permettent de concilier la vie professionnelle du personnel de la permanence du Conseil et les responsabilités parentales.
Indicateur	Nombre de moyens mis en œuvre pour favoriser la participation.
Cible	Trois moyens mis en œuvre au cours de la période du plan d'action.
Résultats de l'année	Actions commencées et réalisées en continu : ▪ Flexibilité accrue dans les horaires de travail des personnes ; ▪ Flexibilité accrue pour faire du télétravail ; ▪ Flexibilité au regard de l'aménagement du temps de travail.

Objectif gouvernemental 21 Renforcer la conservation et la mise en valeur du patrimoine culturel et scientifique.	
Objectif organisationnel 5 S'assurer de la disponibilité et de l'accessibilité des écrits du Conseil supérieur de l'éducation.	
Action 7	Prendre les mesures requises pour rendre disponible l'ensemble des productions antérieures du Conseil.
Indicateur	Pourcentage des avis et des rapports produits par le Conseil supérieur de l'éducation accessibles sur le Web.
Cible	D'ici 2010, 80 productions.
Résultats de l'année	Action réalisée : ▪ La cible a été atteinte.

AGENDA 21 DE LA CULTURE DU QUÉBEC **Thème phare :** L'action culturelle dans une perspective de durabilité	
Objectif 1 Reconnaître et promouvoir l'identité culturelle québécoise à travers la protection et la mise en valeur de son patrimoine matériel et immatériel, dans toute sa diversité et dans l'ensemble du territoire.	
Objectif organisationnel 6 Mettre en valeur la contribution du Conseil supérieur de l'éducation au développement de l'identité culturelle québécoise.	
Action 8	Mettre en œuvre des moyens visant à mieux faire connaître le rôle du Conseil et sa contribution à l'évolution de l'éducation au cours des 50 dernières années.
Indicateur	Nombre de moyens mis en œuvre.
Cible	Deux moyens mis en œuvre au cours de la période du plan d'action.
Résultats de l'année	Actions réalisées : ▪ Publication d'un document à caractère historique destiné au grand public et relatant les faits marquants de la participation du Conseil au développement du système d'éducation québécois depuis sa création ; ▪ Production de capsules vidéo présentant les témoignages de différentes personnes qui ont travaillé au Conseil à différentes époques.

Conseil supérieur
de l'éducation
Québec

50-0507