



# RAPPORT ANNUEL

2023 → 2024

# TABLE DES MATIÈRES

— PORTRAIT AU 30 JUIN 2024.....	3
— CONSEIL D'ADMINISTRATION 2023-2024.....	4
— MOT DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL.....	5
— RELATIONS DU TRAVAIL.....	6
— DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL.....	10
— AFFAIRES PUBLIQUES ET GOUVERNEMENTALES.....	19
— PRÉSIDENCES DES CP ET DES SECTIONS.....	24
— RÉPARTITION DES REVENUS ET DES DÉPENSES.....	27
— ÉQUIPE DU SIÈGE SOCIAL.....	28



## — PORTRAIT AU 30 JUIN 2024

### MISSION

Plus grande association québécoise de cadres scolaires ralliant au-delà de 3 000 membres aux champs d'expertises diversifiés, l'AQCS :

- contribue à l'avancement du réseau scolaire public;
- œuvre à l'amélioration des conditions d'emploi et au respect des droits de ses membres;
- assure le développement de leurs compétences professionnelles.

### ASPIRATIONS 2023-2028

- Améliorer les conditions de travail de nos membres
- Contribuer à une vie professionnelle riche et stimulante
- Engager nos membres pour une vie associative dynamique
- Rayonner grâce à l'expertise de nos membres
- Maintenir et établir des partenariats stratégiques
- Assurer la pérennité de l'équipe de la permanence

### VISION

Former et propulser une communauté de cadres engagée contribuant pleinement à la réussite éducative des élèves.





## — CONSEIL D'ADMINISTRATION 2023-2024



**Julie Larouche**  
**Présidente du conseil d'administration**  
 Comité de stratégie  
 Coordinatrice du transport scolaire et des services alimentaires  
 CSS de la Pointe-de-l'Île  
 (jusqu'au 14 juin 2024)



**Wen-Ching Chang**  
**Vice-président**  
 Comité de stratégie  
 Directeur du service de l'informatique  
 CSS Marguerite-Bourgeoys



**Nathalie Paré**  
**Trésorière**  
 Comité des finances  
 Directrice des services des ressources financières  
 CSS du Val-des-Cerfs



**Marc Lafontaine**  
**Responsable du Collège des commissions professionnelles**  
 Comité des finances  
 Directeur adjoint au service des ressources financières  
 CSS Marguerite-Bourgeoys



**Audrey Piquette**  
**Responsable du Comité des relations du travail**  
 Comité de gouvernance  
 Directrice adjointe du service des ressources humaines  
 CSS du Pays-des-Bleuets



**Marie-France Dion**  
**Administratrice**  
 Comité de gouvernance  
 Secrétaire générale et directrice du service du secrétariat général et des communications  
 CSS des Mille-Îles



**Catherine Benoît**  
**Administratrice**  
 Comité de stratégie  
 Coordinatrice des services éducatifs  
 CSS Marie-Victorin



**Julien Seguin**  
**Administrateur**  
 Comité de stratégie  
 Directeur du service de l'informatique  
 CSS des Hautes-Rivières  
 (à compter du 14 juin 2024)



**Jean-François Parent**  
**Président-directeur général**  
 Association québécoise des cadres scolaires

### Prime de responsabilité des administrateurs

Présidence	8 489,66 \$
Administrateurs avec responsabilités (vice-présidence, trésorerie, responsable du CCP et du CRP)	4 775,44 \$
Administrateurs	4 244,83 \$



## — MOT DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

En novembre 2023, au terme d'un processus de réflexion qui aura mobilisé nos membres, notre conseil d'administration et l'équipe de la permanence, le nouveau plan stratégique de l'AQCS a été adopté. Des aspirations ambitieuses y sont décrites et ancrées à même les valeurs organisationnelles qui nous guideront : l'excellence, le courage et l'avant-gardisme. Je suis confiant que ce plan de match permettra à notre Association de consolider son influence et de faire évoluer son offre en matière de relations du travail, de développement professionnel et d'affaires gouvernementales.

D'ici 2028, nous poursuivrons une vision stimulante, celle de former et de propulser une communauté de cadres engagée, contribuant pleinement à la réussite éducative des élèves.

### INFORMER ET MOBILISER

En 2023-2024, notre Association a concrétisé des projets majeurs grâce à la force de son réseau. Nos consultations pour le renouvellement des conditions de travail, notre congrès, la rédaction de nos avis, nos webinaires informatifs : toutes ces actions ont suscité une participation nombreuse. Pour nous, c'est le signal d'une vie associative dynamique, saine et axée sur la communication.

Si vous êtes membre et que vous lisez ce rapport annuel, c'est que notre bilan vous intéresse, et que nos projets vous mobilisent. D'ici le terme de notre plan stratégique, je souhaite que nos avancées aient nourri votre fierté. Je vous remercie pour cet engagement si précieux, à la base de toutes nos réussites.



Jean-François Parent  
Président-directeur général

### QUELQUES RÉALISATIONS 2023-2024

- Adoption du plan stratégique 2023-2028
- Quatre avis et mémoires
- Congrès 2024
- Nouveau rendez-vous technologique de la CPST
- Quatre sessions de perfectionnement
- Nouveau colloque SimulGestion et ajout d'une capsule
- Quatre nouveaux balados
- Consultation des membres et adoption des orientations en vue du renouvellement des conditions de travail
- Représentations et interprétations visant les nouvelles dispositions réglementaires de l'entente de juin 2022
- Soutien personnalisé auprès de 403 membres



## — RELATIONS DU TRAVAIL

### CONSULTATION DES MEMBRES SUR LE RENOUVÈLEMENT DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Au cours des mois de février et mars 2024, l'AQCS a tenu un exercice de consultation afin de mesurer le degré d'adhésion de ses membres à un projet de propositions d'améliorations de leurs conditions de travail.

Cette consultation a été réalisée par le biais d'une douzaine de rencontres virtuelles auprès des sections, lesquelles avaient été regroupées sur une base régionale. Lors de ces rencontres, animées par un membre de l'équipe de l'AQCS, un projet d'améliorations des conditions d'emploi des cadres scolaires était présenté. Au terme de la rencontre, un sondage était transmis afin d'évaluer le degré d'accord ou de désaccord quant à chaque proposition. Les membres avaient également la possibilité d'ajouter des commentaires, préoccupations ou autres propositions de changements possibles aux conditions de travail. Le projet final de modifications aux conditions de travail et l'ordonnancement de ces demandes ont ensuite été adoptés aux instances du mois d'avril 2024.

Plus de 50 % des membres ont participé à cette consultation. Les résultats étaient sans équivoque : la rémunération constitue l'enjeu prioritaire de la prochaine négociation. En effet, plusieurs demandes à incidence monétaire sont souhaitées par les membres, soit un rattrapage salarial, des améliorations au plan de classification n'ayant pas pu être apportées lors des derniers pourparlers ainsi que des modifications aux dispositions réglementaires visant à mieux répondre aux réalités des milieux.

Parmi les préoccupations exprimées, plusieurs membres ont signalé que leur charge de travail se rapproche de plus en plus des limites du raisonnable. La question de la semaine normale de travail chez les cadres devra donc être abordée, dans l'optique d'arriver à l'atteinte d'un sain équilibre entre la vie professionnelle et personnelle.

*Consultations virtuelles sur les conditions de travail, février 2024*



**Conrad Berry**  
Directeur, relations  
du travail

**Jean-François Parent**  
Président-directeur  
général

**Anne-Marie-Dussault**  
Coordonnatrice,  
relations du travail



*Visite de M. Conrad Berry, directeur du service des relations du travail de l'AQCS à la section Val-des-Cerfs, 18 janvier 2024.*



## DROIT DES CADRES À LA NÉGOCIATION COLLECTIVE DE LEURS CONDITIONS DE TRAVAIL

En avril 2024, une importante décision a été rendue par la Cour suprême en reconnaissant le droit des cadres à la libre négociation de leurs conditions de travail.

Pour rappel, l'affaire mettait en cause l'Association des cadres de la Société des casinos du Québec (l'ACSCQ) et la Société des casinos du Québec. L'ACSCQ contestait le non-respect de son droit d'association en invoquant que l'exclusion des cadres de l'application du Code du travail portait atteinte à leur liberté d'association prévue à la Charte des droits et libertés de la personne.

Dans cette décision, la Cour suprême a d'abord reconnu que les activités de l'ACSCQ relèvent bien du champ d'application des chartes canadienne et québécoise et que le droit d'association de ses membres a été entravé substantiellement par les agissements de la Société des casinos. Cependant, la Cour a jugé que l'exclusion des cadres de l'application du Code du travail était justifiée et que l'ACSCQ ne pouvait revendiquer l'application du régime général de détermination des conditions de travail prévalant au Québec. En cas d'entrave substantielle alléguée, l'ACSCQ aurait dû se tourner vers les tribunaux de droit commun afin de plaider le droit d'association de ses membres, et non demander l'accès au Code du travail.

Malgré ses limites, ce jugement a pour mérite d'énoncer clairement le droit fondamental des cadres à un processus véritable de négociation collective de leurs conditions d'emploi.

À l'aube du renouvellement des conditions de travail des cadres, le gouvernement devra donc s'assurer de mettre en place un réel mécanisme de négociation permettant de s'entendre avec ses cadres. Cette décision est de nature à renforcer notre capacité d'influence, et ce, dans l'intérêt de l'ensemble de nos membres.

## ASSURANCE COLLECTIVE

Le régime d'assurance collective des cadres n'a pas été revu depuis plus de vingt ans. Les protections qu'il offre, plus particulièrement en matière de remboursement des services professionnels de santé, ne se comparent plus avec les protections offertes aux employés des autres organisations, tant au privé qu'au public. Dans cette perspective, les associations de cadres ont la ferme intention de mettre ce sujet à l'ordre du jour de la prochaine ronde de négociations.

## NOMBRE DE CAS D'ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ

- 174 réponses pour des demandes d'information sur les conditions de travail
- 121 réponses pour des demandes de conseil liées à des problématiques au travail
- 108 cas ayant requis l'assistance de Conrad Berry et d'Anne-Marie Dussault du service des relations du travail





## TRAVAUX DU COMITÉ DES RELATIONS PROFESSIONNELLES

Les membres du Comité des relations professionnelles (CRP) de l'AQCS se sont réunis à deux reprises au cours de la dernière année.

Les échanges ont principalement porté sur les propositions de modifications aux conditions de travail ainsi que sur la consultation relative au renouvellement des conditions de travail des cadres.

Rappelons que le CRP a pour mandat d'assister les relations du travail de l'AQCS en identifiant, documentant, validant et priorisant les dossiers collectifs en matière de conditions de travail. Il doit également faire rapport au Conseil général de ses travaux et réflexions.

### CRP 2023-2024

- Nathalie Meunier, CSS Baie-des-Chaleurs
- Christian Robert, CSS de Laval
- Linda Laforest, CSS des Mille-Îles
- Caroline Lefebvre, CSS de Montréal
- Amina Sai, CSS des Navigateurs
- Gabriel Méthot, CSS de Portneuf
- Substitut : François Lemire, CSS de la Pointe-de-l'Île

Les principaux sujets de discussion du comité ont été les suivants :

- Problématiques d'application de l'entente de juin 2022
- Versement des ajustements liés au maintien de l'équité salariale 2021
- Proposition de modifications aux conditions de travail des cadres
- Démarche de consultation des membres sur le renouvellement des conditions de travail des cadres scolaires





## VISITE DES SECTIONS 2023-2024

L'équipe de la permanence de l'AQCS est toujours heureuse de participer aux rencontres locales, afin d'échanger avec les membres et d'enrichir ses argumentaires.

DATE	SECTION	SUJETS ABORDÉS
2023-08-22	Affluents	Principaux dossiers 2023-2024
2023-09-27	Yamaska	Principaux dossiers 2023-2024
2023-10-05	Navigateurs	Principaux dossiers 2023-2024
2023-10-12	Mille-Îles	Processus de détermination des conditions de travail, avenir du RRPE, congés pour affaires personnelles et congés de maladie non monnayables
2023-12-04	Golfe	Principaux dossiers 2023-2024
2024-01-11	Bois-Francs	Renouveau des conditions de travail, RRPE
2024-01-18	Val-des-Cerfs	Renouveau des conditions de travail, RRPE
2024-02-08	Capitale	Renouveau des conditions de travail, RRPE
2024-02-13 au 2024-03-14 3 par semaine	Présentations virtuelles régionales	Consultation des membres sur le renouvellement des conditions de travail des cadres scolaires
2024-04-17	De La Jonquière	Principaux dossiers 2023-2024
2024-04-18	Fleuve-et-des-Lacs	Accompagnement des cadres en situation problématique, avancement de carrière, enjeux de relations du travail
2024-04-25	Lac-Saint-Jean	Principaux dossiers 2023-2024
2024-05-01	Pointe-de-l'Île	Principaux dossiers 2023-2024
2024-05-03	Outaouais	Enjeux associatifs, dossiers de relations du travail, prochaine négociation
2024-05-13	Navigateurs	Principaux dossiers 2023-2024
2024-05-15	Sections de l'Abitibi	Principaux dossiers 2023-2024
2024-06-05	Kamouraska-Rivière-du-Loup	Renouveau des conditions de travail
2024-06-06	Deux-Rives	Renouveau des conditions de travail
2024-06-07	Rivière-du-Nord	Principaux dossiers 2023-2024
2024-06-19	Chic-Chocs	Présentation de l'AQCS et ses services, renouvellement des conditions de travail
2024-06-19	Mille-Îles	Présentation de l'offre de service du développement professionnel
2024-06-20	Baie-des-Chaleurs	Présentation de l'AQCS et ses services, renouvellement des conditions de travail



## — DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

En 2023-2024, l'équipe du développement professionnel s'est assurée de maintenir ses hauts standards de qualité dans l'offre de perfectionnement pour les cadres scolaires. Les commentaires reçus démontrent l'appréciation plus que positive de nos membres.

### PROGRAMME PERFORMAQCS

Ce programme, qui s'adresse plus particulièrement aux gestionnaires ayant de deux à trois années d'expérience, a été offert à deux reprises dans la dernière année. Une première cohorte a été formée à Québec à l'automne 2023 alors que la deuxième cohorte s'est réunie à Laval à l'hiver 2024. En effet, afin de répondre à la demande des membres, la formation a été offerte dans la région de Montréal pour la première fois depuis sa création.

Les trois journées de formation par cohorte sont adaptées sur mesure à la réalité professionnelle des participant-es. Grâce à Clic Gestion, notre outil d'autoévaluation des compétences, la formation est entièrement personnalisée. Les thématiques retenues tiennent compte des résultats obtenus dans Clic Gestion.

De plus, le modèle de formation, qui allie des notions théoriques et pratiques, favorise le développement des réflexes de gestion chez les participant-es.

Les commentaires reçus de nos deux cohortes 2023-2024 confirment l'utilité de ce programme de formation et le maintien de ce dernier dans l'offre globale du service du développement professionnel.

### CERTIFICAT EN LEADERSHIP

Depuis la création de ce partenariat avec l'Institut du leadership en 2021, nous pouvons affirmer que ce programme est très populaire. Les listes d'attente en attestent. Jusqu'à maintenant, le taux de satisfaction des participant-es est très élevé et la formule répond définitivement aux besoins des membres de l'AQCS.

D'une cohorte la première année, nous avons constitué deux groupes en 2023-2024. La progression se poursuivra en 2024-2025 avec deux cohortes, dès l'automne 2024.





## SÉRIE BALADAQCS

Nos baladodiffusions visent à faire découvrir à nos membres différentes thématiques de gestion en lien avec leur réalité professionnelle. Depuis quatre ans, la progression du taux d'écoute des épisodes nous indique que le projet captive et soutient nos membres. À un rythme de quatre productions par année, notre série BaladAQCS compte maintenant quinze balados.

Épisodes 2023-2024 :

- « L'influence, une question d'expérience? », avec M<sup>mes</sup> Mylène Beauchamp, vice-présidente et cofondatrice, Alievo, Émilie Dubé, CSS des Draveurs, et M. Jonathan Leggitt, CSS des Mille-Îles
- « Transférer ses connaissances avant la retraite » avec M<sup>mes</sup> Nancy Brassard, professeure agrégée en gestion des ressources humaines et psychologie du travail à l'École nationale d'administration publique (ENAP), Martine Lacombe, retraitée, CPA, directrice adjointe, service des ressources financières, CSS de la Capitale, Lydia Barriault, directrice adjointe, CPA, service des ressources financières, CSS de la Capitale et MM. Carl Ruest, retraité, directeur du service des ressources matérielles, CSS des Phares, Jean-François Brisson, directeur du service des ressources matérielles, CSS des Phares
- « Offrir une rétroaction en continu » avec M<sup>mes</sup> Joëlle Carpentier, professeure et chercheure à l'École des sciences de la gestion de l'UQAM, Maryse Rochon, coordonnatrice des services éducatifs, secteur Jeunes, CSS de Laval et M. François Loiseau, directeur adjoint, service des ressources des technologies de l'information, CSS des Mille-Îles
- « Être un gestionnaire efficace malgré les difficultés personnelles » avec M<sup>mes</sup> Rose-Marie Charest, psychologue et conférencière, Julie Martineau, coordonnatrice des services de l'enseignement et du transport scolaire, CSS des Hauts-Cantons et M. Hugues Gauthier, directeur adjoint, Centre de formation professionnelle Qualitech, CSS Chemin-du-Roy

**BALAD**  
**AQCS**

**BALADO #15**  
Être un gestionnaire efficace malgré les difficultés personnelles

**Rose-Marie Charest**  
Psychologue et conférencière

**Julie Martineau**  
Cadre scolaire

**Hugues Gauthier**  
Cadre scolaire



## PROGRAMME SIMULGESTION

La croissance de la notoriété du programme SimulGestion s'est poursuivie dans la dernière année. Ce programme vise le développement des réflexes de gestion à partir de capsules vidéo reproduisant différentes situations de gestion. Un total de 17 capsules sur différents enjeux que nos gestionnaires sont susceptibles de rencontrer au cours de leur carrière sont disponibles. Plusieurs capsules ont été offertes lors des sessions de perfectionnement des commissions professionnelles ainsi que dans certains centres de services scolaires au cours de la dernière année.

Nous avons également tenu la première édition du Colloque SimulGestion en septembre 2023. Réunissant tout près de 100 participants, la formule immersive a permis d'offrir quatre situations de gestion différentes en ateliers au cours de la même journée. Ce colloque bien apprécié sera de retour en 2024.



## RÉALISATIONS PARTICULIÈRES

### **Coaching**

L'équipe du développement professionnel a travaillé à la mise en place d'un programme de coaching d'intégration pour les nouveaux membres. Ce projet pilote sera lancé en 2024 auprès de la CPGPE et de la CPSAÉ pour débiter et sera ensuite étendu à toutes les commissions professionnelles.

### **Accompagnement logistique des sections**

En 2023-2024, le service du développement professionnel a mis en place un accompagnement des sections pour l'organisation logistique d'activités de perfectionnement. À la demande des conseils de section, nous les avons soutenus pour la réalisation de quelques activités.

### **Rendez-vous technologique de la CPST**

La Commission professionnelle des services du transport, en collaboration avec l'équipe du développement professionnel, a organisé un Rendez-vous technologique en novembre 2023. Cet événement a permis de dégager plusieurs idées intéressantes à l'égard des technologies dans le transport. La formule retenue a favorisé les échanges et a été fort appréciée.



## CONGRÈS 2024 – INNOVONS AVEC AUDACE

Nos membres et partenaires ont profité du grand retour en présentiel de notre congrès en 2024. Après une édition écourtée en 2020 et une version virtuelle en 2022, le congrès d'avril dernier était plus qu'attendu. Ce fut une occasion d'échanger sur les multiples rôles des cadres scolaires et sur les enjeux du réseau de l'éducation. Sous le thème rassembleur de l'intelligence artificielle, ce congrès a réuni plus de 800 participants les 3, 4 et 5 avril 2024, au Centre de congrès de Québec. Par la qualité des contenus et du réseautage de ce congrès, nos membres ont pu affiner leurs compétences.



**INNOVONS**  
AVEC **AUDACE**

Congrès - 3 au 5 avril 2024

Grâce à la formule hybride du congrès, plus de 50 membres se sont joints aux participant·es en présentiel pour suivre le contenu des 30 ateliers et trois grandes conférences proposés. Notons que la prochaine édition aura lieu du 15 au 17 avril 2026.

### GRANDES CONFÉRENCES

#### Conférence d'ouverture

*Intelligence artificielle : faites partie des innovateurs, pas des récalcitrants*



**Hugues Foltz**  
Vooban

#### Panel de discussion

*Potentiel et risque de l'IA pour nos organisations : une vision en évolution*



**Jean-Baptiste Audrier**  
Psychologue organisationnel, analyste HR TECH, consultant en transformation numérique



**Wen-Ching Chang**  
Directeur du service des ressources informatiques, CSS Marguerite-Bourgeoys



**Caroline Joubert**  
Directrice de la gouvernance et des relations avec les partenaires, Secteur du numérique et de l'information, MÉQ

#### Conférence de clôture

*Le travail et nous : le futur, c'est maintenant!*



**Jean-François Bertholet**  
HEC Montréal

#### Le comité organisateur

- Jonathan Leggitt, CPST, coprésident
- Julie Martineau, CPST, coprésidente
- Isabelle Boivin, RRG
- Émilie Dubé, CPSRH
- Patrice Filiatreault, CPSÉ
- Christian Hinse, CPOS
- Maxeen Jolin, membres anglophones
- Solange Langlois, CPSRF
- Clément Patry, consultant
- Dany Boulette, AQCS
- Martin Caron, AQCS
- Jean-François Parent, AQCS
- Josée St-Hilaire, AQCS



## ACTIVITÉS D'ÉCHANGES SUR LES ENJEUX

Les Midis-enjeux, Journées-enjeux et Matinées-enjeux font maintenant partie intégrante de l'offre de plusieurs commissions professionnelles (CP). Cette activité permet à nos membres d'échanger autour de dossiers d'actualité et sur leur réalité terrain. Certains conseils de CP font appel à des experts de contenu, ou choisissent d'organiser un temps de partage de connaissances entre membres. Le taux de participation est très élevé.

DATE	COMMISSION PROFESSIONNELLE	THÈME DU MIDI, MATINÉE OU JOURNÉE-ENJEUX
2023-10-11	CPST	Nouveau processus de traitement des plaintes prévu à la <i>Loi sur le Protecteur national de l'élève</i>
2023-10-26	CPOS	Découverte des services et des activités offerts par la CP
2023-11-10	RRGA	Rétention, gestion bienveillante et santé mentale
2024-01-26	CPOS	Portrait des facteurs d'attraction, de rétention et de satisfaction essentiels au développement et au maintien du bien-être au travail
2024-02-12	CPSAÉ	Présentation des membres du conseil, rôle de l'AQCS, retour de la dernière table de discussion
2024-04-18	CPSAGC	Impact sur l'équipe de la gestion contractuelle des modifications de la <i>Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels</i>
2024-06-04	CPSSGC	Comment agir devant une ordonnance de la cour contradictoire à nos politiques et obligations?
2024-06-04	CPSSGC	Partage d'outils pour des bonnes pratiques en communication





## FORMATIONS EN GESTION

Ces formations sont proposées en partenariat avec l'Association des cadres des collèges du Québec (ACCQ), l'Alliance des cadres de l'État (ACÉ) et l'Association des gestionnaires des établissements de santé et de services sociaux (AGESSS).

DATE	ASSOCIATION - THÈME	NOMBRE DE MEMBRES
<b>AUTOMNE 2023</b>		
19 septembre et 3 octobre 2023	ACÉ – S'épanouir dans la turbulence provoquée par les transformations	12
5 octobre 2023 – Groupe 1 16 novembre 2023 – Groupe 2 12 décembre 2023 – Groupe 3	ACÉ – Développer son sens politique pour influencer stratégiquement	14 – Groupe 1 15 – Groupe 2 14 – Groupe 3
18 octobre 2023	AGESSS – Débordé-e, comment s'en sortir?	15
24 octobre 2023 – Groupe 1 7 novembre 2023 – Groupe 2	AGESSS – Gérer les comportements inadéquats en toute légitimité : une approche préventive et responsabilisante	16 – Groupe 1 15 – Groupe 2
24 et 31 octobre 2023 – Groupe 1 2 et 9 novembre 2023 – Groupe 2	ACÉ – Agir en leader-coach	13 – Groupe 1 13 – Groupe 2
26 octobre 2023	AGESSS – Le neuro-leadership : une approche novatrice en gestion	21
12 et 14 décembre 2023	AGESSS – Devenir un acteur stratégique dans son organisation	17
<b>HIVER 2024</b>		
13 février 2024	AGESSS – Le neuro-leadership, une approche novatrice de gestion	20
15 février 2024	AQCS – Portrait des facteurs d'attraction, de rétention et de satisfaction nécessaires au développement et au maintien du mieux-être au travail	10
16 février 2024 – Groupe 1 27 mars 2024 – Groupe 2 29 mai 2024 – Groupe 3	ACÉ – La pensée stratégique : une compétence qui crée de l'impact	19 – Groupe 1 20 – Groupe 2 15 – Groupe 3
23 février 2024	ACCQ – Leadership situationnel	9
23 février 2024 – Groupe 1 20 mars 2024 – Groupe 2	ACÉ – Apprivoiser le syndrome de l'imposteur et gérer avec confiance!	19 – Groupe 1 20 – Groupe 2
7 mars 2024 – Groupe 1 18 avril 2024 – Groupe 2	AQCS – Animez des réunions plus efficaces	19 – Groupe 1 10 – Groupe 2
14 mars 2024	AGESSS – Gérer les comportements inadéquats en toute légitimité : une approche préventive et responsabilisante	16



DATE	ASSOCIATION - THÈME	NOMBRE DE MEMBRES
15 mars 2024 – Groupe 1 30 mai 2024 – Groupe 2	ACCQ – Quelles sont les limites entre le droit de gérance et le harcèlement psychologique?	14 – Groupe 1 18 – Groupe 2
19 et 26 mars 2024 – Groupe 1 18 avril et 1 <sup>er</sup> mai 2024 – Groupe 2 30 mai et 6 juin 2024 – Groupe 3	ACÉ – Agir en leader-coach	13 – Groupe 1 8 – Groupe 2 13 – Groupe 3
22 mars 2024	ACCQ – Situational Leadersip	8
9 avril 2024 – Groupe 1 12 juin 2024 – Groupe 2 13 juin 2024 – Groupe 3	ACÉ – Développer son sens politique pour influencer stratégiquement	15 – Groupe 1 15 – Groupe 2 14 – Groupe 3
2 mai 2024	AGESSS – Le coaching d’intégration de vos nouvelles recrues, un levier pour favoriser le développement et la rétention	12





## SESSIONS DE PERFECTIONNEMENT

DATE	COMMISSION PROFESSIONNELLE ET THÈME	PARTICIPANTS
22 septembre 2023	Colloque SimulGestion Québec	89 Membres : 63 Non-membres : 26
15, 16 et 17 novembre 2023	Session de perfectionnement des 3 CP 3 134 écoles plus tard Manoir Richelieu, La Malbaie	271 Membres : 228 Non-membres : 43
25 octobre, 8 et 22 novembre 2023	PerformAQCS pour les nouveaux gestionnaires Siège social de l'AQCS, Québec	21 Membres : 21 Non-membres : 0
21 février, 12 et 27 mars 2024	PerformAQCS pour les nouveaux gestionnaires CSS de Laval, Laval	20 membres
3, 4 et 5 avril 2024	Congrès AQCS En collaboration avec CPSRH, CPSRF, CPOS, CPSÉ, CPST, RRG, Regroupement des anglophones Innové avec Audace Centre des congrès de Québec	699 Membres : 640 Non-membres : 59
24, 25 et 26 avril 2024	CP des services du secrétariat général et des communications Inspirer. Apprendre. Progresser. Hôtel Entourage-sur-le-Lac, Lac-Beauport	108 Membres : 80 Non-membres : 28
1 <sup>er</sup> , 2 et 3 mai 2024	CP des technologies de l'information Connexion. Protection. Transformation. Innovation. Manoir Saint-Sauveur	164 Membres : 134 Non-membres : 30
1 <sup>er</sup> , 2 et 3 mai 2024	CP des services de l'approvisionnement et de la gestion contractuelle Colloque annuel sur l'approvisionnement et la gestion contractuelle dans le réseau de l'éducation Hôtel Universel, Rivière-du-Loup	152
23 mai 2024	Journée des futurs gestionnaires Auberge du Lac Saint-Pierre	36
Les 30 et 31 mai 2024	TRÉAQ – CPFGE LE COLLOQUE... un levier pour agir en cohérence Centre des congrès, Lévis	549



## COMITÉ DE PERFECTIONNEMENT DES CADRES ET DES GÉRANTS (CPCG)

La contribution financière du ministère de l'Éducation dans le cadre du CPCG s'élevait à 249 334 \$ en 2023-2024. Cette somme a été distribuée en totalité parmi les organismes qui ont déposé une demande de subvention.

Malheureusement, nous n'avons pas été en mesure de répondre à toutes les demandes de subvention qui nous ont été adressées. En effet, puisque le financement du CPCG n'a pas augmenté au cours des dernières années et considérant la hausse des frais de formation, il devient très difficile d'offrir un soutien adéquat aux organismes. L'AQCS a donc pris la décision d'en informer le ministère et l'a invité à hausser considérablement la subvention au cours des prochaines années.

### LE CPCG EN CHIFFRES

Montant remboursé aux différents organismes pour des formations :

- Formations créditées reconnues : 9 600 \$
- Colloques et congrès : 115 100 \$
- Activités de perfectionnement sur mesure : 92 059,57 \$
- Nombre de formations : 44
- Nombre total de cadres scolaires admissibles : 3 176

### FORMATIONS DES SECTIONS 2023-2024

SECTION	THÈME	DATE
Golfe	Le leadership bienveillant	2024-02-27
Rives-du-Saguenay	Communication en situation de leadership	2024-05-10
Estrie	L'art de la reconnaissance	2024-05-09
Outaouais	Le pouvoir de la diversité	2024-05-03
Mille-Îles	Leadership, responsabilisation et habiletés interpersonnelles	2023-10-12
Lanaudière	Atelier sur la résolution de conflit et la mobilisation des équipes	2024-02-22
Val-des-Cerfs	Faites grandir votre influence	2024-06-07
Rivière-du-Nord	Portrait des facteurs d'attraction, de rétention et de satisfaction nécessaires au développement et au maintien du mieux-être au travail	2024-03-21
Hautes-Rivières	Le neuro-leadership	2024-02-27



## — AFFAIRES PUBLIQUES ET GOUVERNEMENTALES

### PLAN STRATÉGIQUE 2023-2028

La nouvelle planification stratégique de l'AQCS, adoptée aux instances de novembre 2023, est axée sur six aspirations et des projets porteurs, tous sélectionnés par nos membres. C'est la firme Humance qui a accompagné notre Association dans ce processus de plus d'un an, durant lequel une consultation par sondage et des ateliers de travail ont permis de bâtir une vision rassembleuse.



### COMITÉ MÉQ-PARTENAIRES

M. Jean-François Parent, PDG, a été invité à transmettre la réalité terrain des membres de l'AQCS à l'occasion de sept rencontres MÉQ-partenaires, durant l'année 2023-2024. Pour bâtir ses interventions, M. Parent a convoqué quatre rencontres extraordinaires du Collège des commissions professionnelles.

### SONDAGE SUR LA FONCTION ET LE RÔLE DU GESTIONNAIRE

Nous avons réalisé une enquête par sondage à l'automne 2023, afin d'en savoir plus sur les perceptions des cadres quant à leurs fonctions, leurs enjeux et l'avenir de leur rôle. Les données devaient nous être utiles pour adapter une activité du congrès de l'AQCS ainsi que pour différents projets.

### WEBINAIRES INFORMATIFS

Deux rencontres virtuelles sur nos dossiers et services ont été proposées aux membres, en 2023-2024 :

- Webinaire de la rentrée, 27 septembre 2023 : 200 membres en direct, 84 en différé
- Accueil virtuel des nouvelles et nouveaux membres, 1<sup>er</sup> novembre 2023 : 60 participant·es en direct, 62 en différé



## REFONTE DU SITE INTERNET

À l'automne 2023, des travaux de refonte du [www.aqcs.ca](http://www.aqcs.ca) ont commencé, après la préparation minutieuse du projet et la sélection d'une agence de communication. Parmi les objectifs visés par la refonte : le recrutement et la fidélisation des membres, l'actualisation de l'image graphique et des technologies derrière le site. La mise en ligne souhaitée était en mai 2024.



## PRÉSENCE WEB

- [www.aqcs.ca](http://www.aqcs.ca) : 13 000 visites uniques (donnée incomplète en raison de l'installation d'une demande de consentement de suivi sur le site le 11 septembre 2023 - exigence de la Loi 25)
- 160 publications Facebook, Twitter (X) et LinkedIn : portée de plus de 190 000 personnes
- 14 publications de l'InformAQCS, infolettre à tous les membres
- 9 publications de Dans la mire, infolettre des présidences de section

## JOURNÉE DES CADRES SCOLAIRES



La Journée des cadres scolaires a été célébrée le 7 décembre 2023 sous le thème « Engagé-es pour la réussite ». Pour promouvoir cet événement mis en place par notre Association, nous avons déployé une campagne dès la fin octobre 2023.

- 40 000 personnes ont vu nos publications sur les médias sociaux.
- 7 000 vues pour notre vidéo promotionnelle, qui a été réalisée grâce à la collaboration de cadres du CSS des Découvreurs.
- 400 membres à l'écoute de notre rendez-vous virtuel, en direct ou en différé (Facebook et YouTube) : nous avons présenté la remise du Prix Cadre scolaire émérite, et offert une conférence de M<sup>e</sup> Alexandre Rousseau, MBA, MOAI Conseils Inc. et enseignant à HEC Montréal : « La science du sens, pour faire la différence ».
- 44 CSS-CS et partenaires ont publié des contenus sur leurs réseaux sociaux pour souligner la Journée.



## PRIX CADRE SCOLAIRE ÉMÉRITE

À l'automne 2023, l'équipe de la permanence a réalisé une tournée auprès des cadres retenus par le comité de sélection du Prix Cadre scolaire émérite, afin de leur annoncer la nouvelle et de célébrer leur nomination dans leur milieu. Ces visites ont été filmées et ont constitué la base d'un événement virtuel très touchant, pour présenter les lauréat-es. Le tout a été diffusé sur YouTube et Facebook en direct, lors de la Journée des cadres scolaires, le 7 décembre 2023.

Notons que la catégorie Innovation a été ajoutée au formulaire de mise en candidature 2023. Cette catégorie vise à honorer un-e cadre aux pratiques à l'avant-garde, qui a mis en place des projets et des processus innovants, créatifs ou audacieux.

### Catégorie Bilan de carrière



Carl Ruest  
Directeur du Service des  
ressources matérielles et du  
transport (retraité)  
CSS des Phares

Reconnu pour son leadership stratégique, son esprit critique et son approche collaborative, M. Ruest cumule des réalisations remarquables, dont l'implantation d'une ferme-école et la construction d'un atelier de mécanique agricole.

### Catégorie Relève



Éric Larochelle  
Directeur du service des  
ressources matérielles  
CSS des Portages-de-l'Outaouais

Embauché comme directeur adjoint du service des ressources matérielles, on lui a notamment confié la supervision de la construction d'une école primaire et de deux écoles secondaires. Des défis relevés avec brio.

### Catégorie Innovation



Éric Leclerc  
Coordonnateur à la réussite  
éducative  
CSS des Premières-Seigneuries

M. Leclerc a développé des interfaces pour faciliter l'utilisation du Power BI dans les écoles. Il a conçu des outils sur mesure, entre autres pour l'identification des élèves à risque de décrocher et le suivi des résultats des élèves.

### Catégorie Réalisation d'équipe



Lynda Blanchette, Annick  
Carpentier, France D'Aoust,  
Stéphane Poulin, Julie  
Grenier, Émilie Lacroix,  
Line Bourdeau  
CSS des Grandes-  
Seigneuries

Ces lauréates évoluent dans cinq services administratifs différents du centre de services scolaire. Elles ont uni leurs expertises dans un projet visant l'efficacité et le suivi budgétaire des ressources humaines utilisées par les établissements.

### Comité de sélection du Prix Cadre scolaire émérite 2023

- M<sup>me</sup> Julie Larouche, présidente du conseil d'administration de l'AQCS
- M. Jean-François Parent, président-directeur général de l'AQCS
- M<sup>me</sup> Mélanie Boisselle, coprésidente de la CPSRH
- M. Alain Desruisseaux, directeur général du CSS de la Vallée-des-Tisserands
- M<sup>me</sup> Nancy Lapointe, directrice générale du CSS des Patriotes
- M. Nicolas Prévost, président de la Fédération québécoise des directions d'établissement d'enseignement



## PRIX RECONNAISSANCE

L'année 2024 marque le 20<sup>e</sup> anniversaire du Prix Reconnaissance, une distinction qui souligne la contribution remarquable d'un-e membre au rayonnement de l'AQCS. Le 4 avril 2024, lors du congrès de l'AQCS, ce prix a été décerné à M<sup>me</sup> Nathalie Provost, directrice des services de l'organisation scolaire et du transport au CSS Marguerite-Bourgeoys.

Depuis 2019, Madame Nathalie Provost est présidente de la Commission professionnelle de l'organisation scolaire (CPOS), groupe qui rassemble 125 cadres scolaires membres AQCS évoluant dans les services de l'organisation scolaire des centres de services scolaires et des commissions scolaires. Notre lauréate a mis en place des stratégies de communication, d'accueil et de partage des enjeux qui ont mobilisé et fidélisé les membres de la CPOS. Madame Provost est également présidente de sa section, soit le groupe de cadres scolaires membres AQCS de son secteur géographique, depuis près de deux ans.

### Comité de sélection du Prix Reconnaissance 2024

- M. Benoît LeBel, lauréat 2022, directeur retraité des Services éducatifs aux adultes au CSS des Mille-Îles
- M. Stéphane David, directeur de comptes, La Personnelle, assureur de groupe auto, habitation et entreprise
- M<sup>me</sup> Julie Larouche, présidente du conseil d'administration de l'AQCS
- M. Jean-François Parent, président-directeur général de l'AQCS
- M. Dany Boulette, coordonnateur, service du développement professionnel de l'AQCS
- M<sup>me</sup> Louyse Trudel, responsable de la gestion administrative, direction générale de l'AQCS



*Jean-François Parent, PDG de l'AQCS, Nathalie Provost, lauréate 2024 et Benoît LeBel, lauréat 2022.*



## DES AVIS CONSULTÉS

La liste de nos publications 2023-2024 peut être consultée ci-dessous.

L'AQCS a présenté son avis au sujet du projet de loi n° 47, Loi visant à renforcer la protection des élèves, à la Commission de la culture et de l'éducation, le 30 janvier 2024. L'AQCS était en audition conjointe avec les présidences de la FQDE, de l'AQPDE et de l'AMDES. M. Jean-François Parent, PDG de l'AQCS, était accompagné de M<sup>me</sup> Mélanie Boisselle, coprésidente de la Commission professionnelle des services des ressources humaines (CPSRH) lors de cette commission parlementaire. M<sup>me</sup> Boisselle, ainsi que M. Tristan Lussier, coprésident de la CPSRH et M<sup>me</sup> Catherine Houpert, coprésidente de la CP des services du secrétariat général et des communications (CPSSGC), ont participé à la rédaction de l'avis.

Par ailleurs, le 2 février 2024, l'AQCS a transmis un mémoire sur les règles budgétaires au MÉQ et au ministère des Finances avant la période habituelle de consultation. Nous souhaitons ainsi contribuer à améliorer différentes situations touchant notamment l'entretien du parc immobilier, la main-d'œuvre, la cybersécurité et le transport scolaire.



*M<sup>me</sup> Mélanie Boisselle, coprésidente de la Commission professionnelle des services des ressources humaines (CPSRH) et M. Jean-François Parent, PDG de l'AQCS.*

## PUBLICATIONS

DATE DE PARUTION	PUBLICATION	COMMISSION PROFESSIONNELLE OU PARTENAIRE AYANT COLLABORÉ À LA RÉDACTION
6 juillet 2023	Avis - Projet de règlement sur la procédure de dépôt et de traitement des plaintes	FCSSQ
7 décembre 2023	Communiqué de presse : « Journée des cadres scolaires : engagé-es pour la réussite »	
7 décembre 2023	Communiqué de presse : « L'AQCS décerne son Prix Cadre scolaire émérite 2023 »	
26 janvier 2024	Avis sur le projet de loi n° 47 – <i>Loi visant à renforcer la protection des élèves</i>	
5 février 2024	Mémoire – Propositions pour les projets de règles budgétaires 2024-2025	CPSRM, CPTI, CPFGE, CPST
5 juin 2024	Avis – Pour une planification concertée d'offensive en formation professionnelle, en formation générale des adultes ou dans les Services aux entreprises	CPFGE
19 juin 2024	Avis conjoint sur les règles budgétaires 2024-2025 à 2026-2027	FCSSQ



## — PRÉSIDENTES DES CP ET DES SECTIONS

Saluons l'implication précieuse de ces membres, qui contribuent au dynamisme de toute notre Association.

<b>COMMISSION PROFESSIONNELLE</b>	<b>PRÉSIDENTE</b>
CP de l'organisation scolaire	Nathalie Provost Marie-Claude Gaudreau
CP de la formation générale, professionnelle et aux entreprises	Nancy Roy Caroline Comeau Nathalie Mongeon François Lemire
CP des services administratifs d'établissement	Martin-Hugues Gauthier Elaine Cholette Pascal Bilodeau
CP des services de l'approvisionnement et de la gestion contractuelle	Marie-Noël Racicot
CP des services des ressources financières	Chantal Gagnon Solange Langlois Joseph Traboulsi
CP des services des ressources humaines	Mélanie Boisselle Tristan Lussier Guylaine Boulanger
CP des services des ressources matérielles	Mario Beauvais Sylvie Rainville
CP des services du secrétariat général et des communications	Annie Goyette Érick Parent Catherine Houpert
CP des services du transport	Jonathan Leggitt Julie Martineau
CP des services éducatifs	Luc Chrétien Patrice Filiatreault Karine Labelle
CP des technologies de l'information	Brigitte St-Louis Michaël Bilodeau François Loiseau
<b>AUTRES GROUPES</b>	<b>PRÉSIDENTE</b>
Regroupement des responsables de la gestion administrative (RRGA)	Josée Jolicoeur Karine Tremblay Mélanie Bouthillier Manon Dubé
Table des gestionnaires en communication (CPSSGC)	Annie Goyette, présidente Johanne Godbout, vice-présidente



SECTION	PRÉSIDENTE
Affluents	Éric Lavoie
Appalaches	André Dallaire
Baie-des-Chaleurs	Nathalie Meunier
Baie-James	Kathleen Deschênes
Beauce-Etchemin	Christian Buteau
Bois-Francs	Dominique Dubuc
Capitale	Samuel Gagnon
Central Québec	Nancy Gilbert Pascal Carpentier
Charlevoix	Jérémi Forgues
Chemin-du-Roy	Hughes Gauthier
Chênes	Yves Hébert
Chic-Chocs	Patricia Banville
Comité gestion taxe scolaire Île de Montréal	Pierre Venne
Côte-du-Sud	Louis Fillion
De La Jonquière	Jessie Audet
Découvreurs	Léo Beaupré
Deux-Rives	Maxime Gagné
English-Montréal	Nathalie Lauzière
Estrie	Maxime Ferland
Estuaire	Chantal Gagnon
Fleuve-et-des-Lacs	Claudine Beaulieu
Golfe	Annie Fillion
Grandes-Seigneuries	Hélène Dumais
Harricana	Serge Paquin
Hautes-Laurentides	Nancy Michaudville
Hautes-Rivières	Nickolas Émery
Îles	Jonathan Poirier
Kamouraska-Rivière-du-Loup	Ghislain Lizotte
La Vérendrye	Laurie Chrétien
Lac Saint-Jean	Marc-André Ouellette
Lac-Abitibi	Éric Belzil
Lac-Témiscamingue	Catherine Bégin
Lanaudière	Richard Ayotte
Laurentides	Mario Aubuchon
Laval	Christian Robert
Lester-B.-Pearson	Jeffrey Wood
Marguerite-Bourgeoys	Nathalie Provost
Marie-Victorin	Christian Hinse
Mauricie	Charles Dessureault
Mille-Îles	Linda Laforest



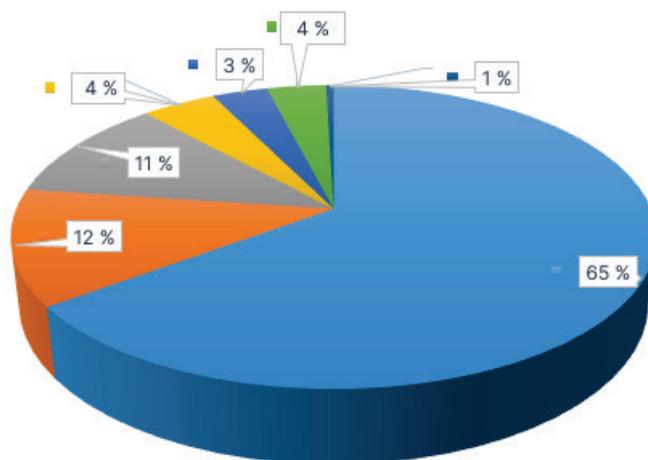
SECTION	PRÉSIDENCE
Montréal	Caroline Lefebvre
Monts-et-Marées	Jenny Blanchette
Navigateurs	Samina Sai
Outaouais	Étienne-Mamadou Bertrand
Patriotes-Riverside	Dominic Arpin
Pays-des-Bleuets	Jean-François Ouellet
Phares	Daniel Smith
Pointe-de-l'Île	François Lemire
Portneuf	Gabriel Méthot
Premières-Seigneuries	Éric Leclerc
Riveraine	Alex Pruneau
Rives-du-Saguenay	Stéphane Angers
Rivière-du-Nord	Atiogbe Ghislain Tovor
Rouyn-Noranda	Éric Rousseau
Sir-Wilfrid-Laurier	Heather Joy Halman
Sorel-Tracy	Jonathan Charbonneau
Val-des-Cerfs	Audrey Leboeuf
Yamaska	Gaétan Dion





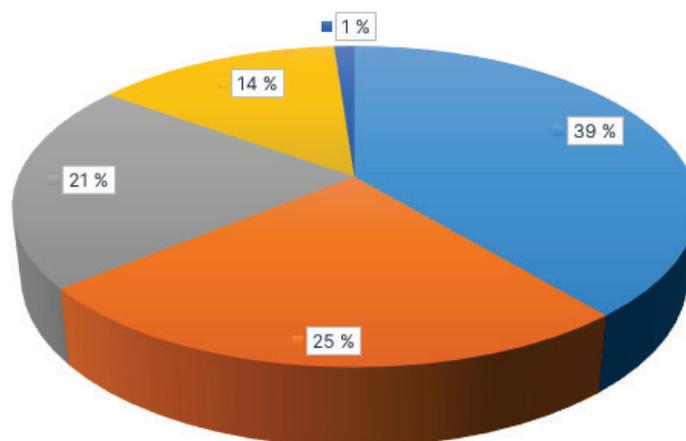
## — RÉPARTITION DES REVENUS ET DES DÉPENSES

### REVENUS D'OPÉRATION



- Cotisations : 65 %
- Sessions de perfectionnement : 12 %
- Congrès : 11 %
- Produits nets de placements : 4 %
- Gain non matérialisé sur placements : 3 %
- Développement professionnel : 4 %
- Divers : 1 %

### DÉPENSES D'OPÉRATION



- Frais de fonctionnement du personnel permanent : 39 %
- Frais de fonctionnement des instances et comités : 25 %
- Frais de fonctionnement de la direction générale : 21 %
- Frais généraux et administratifs : 14 %
- Amortissement des immobilisations corporelles : 1 %



## — ÉQUIPE DU SIÈGE SOCIAL

### Direction générale



**Jean-François Parent**  
Président-directeur général



**Louyse Trudel**  
Responsable de la gestion administrative



**Maude Caron**  
Technicienne en administration  
(comptabilité)

### Relations du travail



**Conrad Berry**  
CRIA, directeur



**Anne-Marie Dussault**  
CRHA, coordonnatrice



**Jennyfer Robinson**  
Technicienne en administration

### Développement professionnel



**Dany Boulette**  
Coordonnateur



**Rebecca Cloutier**  
Régisseuse



**Martin Caron**  
Régisseur



**Elaine Laberge**  
Technicienne en administration



**Sandra Melançon**  
Technicienne en administration



**Sonia Lagacé**  
Agente de bureau, classe principale



**Jessica Laforge**  
Agente de bureau, classe principale

### Communications



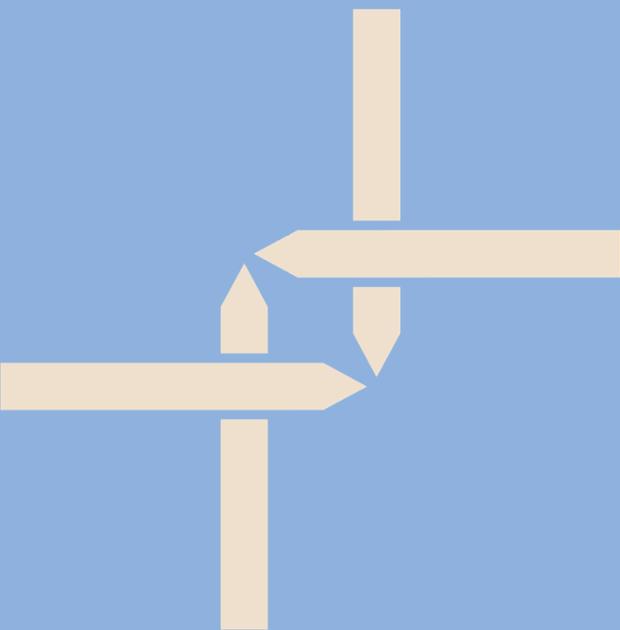
**Josée St-Hilaire**  
Coordonnatrice



**Manon Cloutier**  
Technicienne en administration

5600, boulevard des Galeries, bureau 610  
Québec (Québec) G2K 2H6

Téléphone : 418 654-0014  
Télécopieur : 418 654-1719



*AQCS.CA*