

FONDEMENTS

Mission

La Villa Sainte-Marcelline est une école catholique de langue française pour filles établie depuis 1959. Elle est reconnue pour la solide formation qu'elle dispense du primaire jusqu'à la fin du secondaire.

Sa mission, fidèle à l'esprit progressiste du fondateur de l'Institut international des Sœurs de Sainte-Marcelline et au charisme qui caractérisent leurs écoles, consiste à former par les études des personnes cultivées et engagées, dotées d'un bon esprit critique et scientifique, compétentes et responsables, imprégnées des valeurs humanistes chrétiennes et investies dans leur communauté.

Les études à la Villa sont au service de l'accomplissement intégral de l'élève, de son équilibre personnel, de sa capacité de responsabilisation face à elle-même, aux autres, à l'environnement et confèrent à sa vie un sens plein d'espérance.

École où chacune des élèves se sent pleinement accueillie et aimée, la Villa Sainte-Marcelline est une grande famille qui reflète la richesse de la diversité culturelle de Montréal et qui est ouverte sur le monde.

Vision

La Villa Sainte-Marcelline est l'école de référence qui se distingue par l'excellence de son enseignement et par ses valeurs marcellines reconnues, donnant à chacune de ses élèves les moyens de poursuivre ses ambitions, afin de faire de son projet de vie un projet de société.

Valeurs

Rigueur intellectuelle

La Villa Sainte-Marcelline se distingue par une relation authentique d'enseignement reposant sur le sens des responsabilités partagé par l'enseignant et l'élève. De cette relation découle le développement de la rigueur intellectuelle où l'élève est invité, dans le cadre de sa formation, à élaborer son discours personnel en faisant preuve d'un bon esprit critique et d'un jugement éclairé.

Culture générale

La Villa Sainte-Marcelline offre une formation riche et diversifiée permettant à chacune de ses élèves d'acquérir des connaissances et compétences afin de comprendre l'histoire de l'humanité, de s'ouvrir au monde d'hier et de demain, et de développer son plein potentiel.

Esprit de famille

École à dimension humaine, la Villa Sainte-Marcelline offre l'occasion de connaître et d'accompagner les élèves et leur famille de façon personnalisée, en favorisant le respect, l'amour et l'empathie dans une relation d'enseignement privilégiée. L'esprit de famille qui règne à la Villa Sainte-Marcelline nourrit le sentiment d'appartenance des membres du personnel et des élèves, ainsi que de toute personne ayant côtoyé cette communauté.

ENJEUX ET ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

01 TRANSITION ET CONTINUITÉ

En 2016, tout en demeurant propriétaire de la Villa Sainte-Marcelline, la congrégation des Sœurs de Sainte-Marcelline a décidé de transférer la responsabilité et l'autorité de l'école à un conseil d'administration. La gouvernance de l'école étant assumée par un conseil d'administration depuis 2018, la Villa Sainte-Marcelline souhaite assurer une transition et une continuité fluides dans le respect de son charisme.

- 1.1 Revoir la nouvelle structure de gouvernance
- 1.2 Assurer un passage harmonieux et fluide

02 EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE

Accroître l'efficacité et l'agilité organisationnelle demeure une préoccupation au sein de la Villa Sainte-Marcelline pour optimiser la mise en œuvre de son projet éducatif. Pour ce faire, elle souhaite réunir la bonne combinaison de personnes, de processus et de technologies.

- 2.1 Clarifier la structure organisationnelle
- 2.2 Revoir les processus de travail et les pratiques de gestion
- 2.3 S'adapter à l'ère du numérique

03 COMMUNICATION ET MOBILISATION

La Villa Sainte-Marcelline peut compter sur l'appui de parties prenantes dédiées. Elle souhaite préserver la qualité et l'authenticité de ses liens pour continuer d'entretenir des relations durables et mutuellement profitables. Pour ce faire, la communication s'avère essentielle.

- 3.1 Actualiser les stratégies de communication
- 3.2 Attirer et fidéliser les membres du personnel
- 3.3 Offrir aux élèves une expérience d'apprentissage adaptée à leur réalité
- 3.4 Accroître la notoriété et le rayonnement

04 INFRASTRUCTURES

Les bâtiments de la Villa Sainte-Marcelline requièrent leur lot de travaux d'entretien et de mise aux normes. La Villa Sainte-Marcelline est également confrontée à un manque d'espace. L'optimisation des locaux et la modernisation des installations actuelles permettraient de répondre davantage aux besoins et attentes des élèves, des parents et des membres du personnel. Le tout, dans le respect de l'environnement.

- 4.1 Améliorer et moderniser les infrastructures

05 CROISSANCE ET FINANCEMENT

Au cours des dernières années, la Villa Sainte-Marcelline a connu une hausse de son taux de fréquentation. Elle souhaite poursuivre sur cette lancée en optimisant le nombre d'élèves et en misant notamment sur son projet éducatif ainsi que son approche humaniste qui font sa renommée.

- 5.1 Actualiser et bonifier l'offre de services
- 5.2 Développer une autonomie financière et budgétaire

AXES, OBJECTIFS, INDICATEURS ET CIBLES

		ORIENTATIONS	AXES	OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES
01 Transition et continuité	1.1	Revoir la nouvelle structure de gouvernance	1.1.1. Clarifier le partage des rôles et responsabilités entre les instances de gouvernance (congrégation, conseil charismatique, conseil de gouvernance, conseil d'administration, conseil de direction et direction générale) 1.1.2. Revoir la composition du conseil d'administration et la mettre en vigueur pour assurer une meilleure représentativité des parties prenantes de la Villa Sainte-Marcelline 1.1.3. Préciser les règles de fonctionnement de la gouvernance de la Villa Sainte-Marcelline en intégrant les pratiques reconnues en la matière et cohérentes avec les valeurs marcellines	- Optimiser la gouvernance	- Date de dépôt d'un document clarifiant le partage des rôles et responsabilités - Date de mise en vigueur de la nouvelle composition du conseil d'administration - Date de dépôt d'un plan d'action des pratiques à mettre en place en matière de gouvernance	➔ Hiver 2021 ➔ Hiver 2021 ➔ Automne 2021
	1.2	Assurer un passage harmonieux et fluide	1.2.1. Identifier et préciser les rôles et responsabilités de chaque instance de gouvernance dans la transition (congrégation, conseil charismatique, conseil de gouvernance, conseil d'administration et conseil de direction) 1.2.2. Communiquer clairement aux parties prenantes la répartition des rôles et responsabilités entre les instances de gouvernance 1.2.3. Former la relève (membres du personnel et membres du conseil d'administration) pour assurer la continuité du projet éducatif	- Assurer la transmission du charisme des Sœurs de Sainte-Marcelline	- Date de dépôt d'un document clarifiant le partage des rôles et responsabilités pour la transition - Date de communication aux parties prenantes de la répartition des rôles et responsabilités - Date de déploiement d'un plan de formation de la relève	➔ Hiver 2021 ➔ Hiver 2021 ➔ Printemps 2021
02 Efficacité opérationnelle	2.1	Clarifier la structure organisationnelle	2.1.1. Clarifier les rôles et responsabilités au sein du conseil de direction (qui fait quoi, qui prend quelles décisions, etc.)	- Clarifier et améliorer la fluidité des processus décisionnels	- Date de dépôt d'un document clarifiant les rôles et responsabilités des membres du conseil de direction	➔ Automne 2020 (document préliminaire) ➔ Printemps 2021 (document final)
	2.2	Revoir les processus de travail et les pratiques de gestion	2.2.1. Revoir et clarifier le fonctionnement et les processus (méthodes de travail, modes de collaboration, politiques, procédures internes, etc.) 2.2.2. Impliquer les membres du personnel dans la revue des processus 2.2.3. Former en continu les membres du conseil de direction en matière de gestion et les outiller afin qu'ils puissent accomplir adéquatement leur fonction	- Utiliser le temps et les ressources plus efficacement	- Nombre d'initiatives déployées pour améliorer les processus - Date de déploiement d'un plan de formation des membres du conseil de direction	➔ Deux initiatives d'ici 2022 ➔ Hiver 2022
	2.3	S'adapter à l'ère du numérique	2.3.1. Développer et mettre en place un plan d'intégration des technologies 2.3.2. Moderniser les outils et équipements de travail permettant de soutenir les pratiques administratives et pédagogiques 2.3.3. Former en continu les membres du personnel en matière de technologie 2.3.4. Effectuer une vigie sur l'évolution des technologies au service de l'apprentissage et de l'enseignement	- Intégrer les technologies, de façon sécuritaire et adéquate, au service du projet éducatif	- Date de mise en place du plan d'intégration des technologies	➔ Automne 2021

AXES, OBJECTIFS, INDICATEURS ET CIBLES

		ORIENTATIONS	AXES	OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES
03 Communication et mobilisation	3.1	Actualiser les stratégies de communication	3.1.1. Développer et mettre en œuvre un plan de communication (objectifs visés, publics ciblés, messages clés, stratégies, moyens de diffusion, fréquence, émetteur, budget, évaluation, etc.) 3.1.2. Améliorer les mécanismes et les modes de communication (notamment entre les membres du conseil de direction et les enseignants, les membres du conseil de direction et les parents, ainsi que les enseignants et les parents)	- Développer une communication stratégique transversale, fluide et transparente avec les parties prenantes	- Date de dépôt du plan de communication - Évaluation du suivi du plan de communication	➔ Automne 2020 ➔ Printemps 2021
	3.2	Attirer et fidéliser les membres du personnel	3.2.1. Offrir un accueil et une intégration adaptés à chaque nouveau membre du personnel 3.2.2. Encourager l'innovation et la créativité, notamment en créant des occasions d'échange entre les membres du personnel sur les pratiques innovantes 3.2.3. Souligner les efforts et les bons coups des membres du personnel 3.2.4. Élaborer et mettre en place un programme de soutien et de suivi permettant d'encadrer et de guider les membres du personnel dans l'accomplissement de leur travail et leur développement professionnel 3.2.5. Élaborer et mettre en vigueur un programme de développement des compétences	- Bâtir et maintenir une équipe engagée et motivée - Positionner la Villa Sainte-Marcelline comme un employeur de choix	- Évaluation de la mise en place d'un système de suivi mesurant la capacité d'attirer et de fidéliser le personnel - Date de mise en place d'un programme de soutien et de suivi pour les membres du personnel - Date d'élaboration d'un programme de développement des compétences	➔ Évaluation du système de suivi via le dépôt du rapport annuel en mai 2021 ➔ Hiver 2022 ➔ Automne 2021
	3.3	Offrir aux élèves une expérience d'apprentissage adaptée à leur réalité	3.3.1. Identifier et mieux comprendre les besoins et les défis contemporains des élèves pour leur offrir un soutien adapté et un environnement favorisant leur bien-être 3.3.2. Mettre en valeur la contribution et les bons coups des élèves au sein de la Villa Sainte-Marcelline et de leur communauté (implication bénévole, concours, reconnaissance, etc.)	- Développer le sentiment d'appartenance et de fierté des élèves	- Taux de rétention annuel des élèves - Taux de satisfaction des élèves diplômées	➔ Obtention d'un taux de rétention annuel de 90 % ➔ Obtention d'un taux de satisfaction de 85 % d'ici 2025
	3.4	Accroître la notoriété et le rayonnement	3.4.1. Faire connaître les programmes et les services de la Villa Sainte-Marcelline 3.4.2. Promouvoir et valoriser la Villa Sainte-Marcelline en s'appuyant sur son projet éducatif et les forces qui la distinguent 3.4.3. Contribuer à développer les réseaux de parties prenantes, notamment avec la mise en place d'une association des anciennes	- Optimiser le nombre d'élèves - Accroître la mobilisation des parties prenantes	- Quantité de demandes d'admission reçues annuellement à la Villa Sainte-Marcelline par rapport à sa capacité - Mise en place d'une association des anciennes	➔ Réception du double de demandes d'admission par rapport à la capacité de la Villa Sainte-Marcelline pour la maternelle, 5 ^e année, 6 ^e année et 1 ^{re} secondaire d'ici 2023 ➔ Hiver 2022

AXES, OBJECTIFS, INDICATEURS ET CIBLES

		ORIENTATIONS	AXES	OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES
04	Infrastructures	4.1 Améliorer et moderniser les infrastructures	4.1.1. Développer un plan de maintien et de mise aux normes du bâtiment et le mettre en œuvre	- Résoudre les enjeux de manque d'espace	- Date de dépôt du plan de maintien et de mise aux normes	➔ Automne 2021
			4.1.2. Développer et mettre en œuvre un plan d'immobilisation permettant d'évaluer et de prioriser les projets en matière d'infrastructures, tel que : - La modernisation des salles de classe, de la salle des enseignants et de la cafétéria - L'optimisation des installations sportives - L'agrandissement des locaux de musique et des espaces communs - L'amélioration de la cour d'école	- Offrir un milieu de vie convivial, respectueux de l'environnement et sécuritaire	- Date de dépôt du plan d'immobilisation	➔ Hiver 2022
05	Croissance et financement	5.1 Actualiser et bonifier l'offre de services	5.1.1. Identifier les programmes de formation qui distinguent la Villa Sainte-Marcelline et réfléchir aux améliorations pouvant être apportées, tout en conservant les standards de qualité	- Renforcer l'intérêt des élèves et des parents, et leur degré de satisfaction à l'égard de l'offre de services	- Taux de satisfaction des élèves finissantes et des parents interrogés vis-à-vis l'offre de services	➔ Obtention d'un taux de satisfaction de 80 % d'ici 2023
			5.1.2. Développer des activités parascolaires en complémentarité avec les études, permettant de nourrir certaines passions chez les élèves	- Poursuivre une éducation intégrale et pertinente de haute qualité	- Nombre d'activités parascolaires supplémentaires développées	➔ Deux activités parascolaires supplémentaires à l'été 2023
			5.1.3. Définir l'offre de services et les méthodes d'intervention préconisées pour aider les élèves en difficulté d'apprentissage à réussir et à obtenir des services spécialisés en privé, le cas échéant	- Date de définition de l'offre de services pour les élèves en difficulté d'apprentissage	➔ Automne 2021	
		5.1.4. Établir des partenariats avec d'autres écoles pour organiser, entre autres, des compétitions sportives et des activités bénévoles pour les élèves	- Nombre de nouveaux partenariats établis avec des écoles ou organismes	➔ Deux nouveaux partenariats d'ici 2023		
		5.2 Développer une autonomie financière et budgétaire	5.2.1. Optimiser la gestion financière (planification budgétaire)	- Assurer une saine gestion financière	- Date de dépôt de la planification budgétaire	➔ Printemps 2021
			5.2.2. Clarifier les dons et les apports financiers actuels (par ex. : apport de la congrégation)	- Assurer la pérennité financière	- Date de dépôt d'un document clarifiant les dons et les apports financiers	➔ Printemps 2021
			5.2.3. Optimiser les sources de financement et de revenus actuelles		- Date d'une première analyse des opportunités de financement ou des sources de revenus additionnelles	➔ Automne 2021
			5.2.4. Identifier des opportunités de financement ou des sources de revenus additionnelles		- Nombre de projets structurants soumis à la Fondation	➔ Trois projets structurants d'ici 2025
			5.2.5. Identifier et organiser des projets porteurs et structurants pour la Fondation de la Villa Sainte-Marcelline			