

PLAN D'ACTION DU PROJET ÉDUCATIF

OUTIL PROPOSÉ PAR LE MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Dans le cadre de l'application des changements à la Loi sur l'instruction publique (LIP) découlant de la loi 105, le ministère a rendu disponibles divers documents et outils pour soutenir les milieux. L'un d'eux se rapporte au plan d'action du projet éducatif. On fait référence ici aux actions (moyens) qui seront entreprises pour réaliser le projet éducatif, à leur mise en œuvre, à leur suivi et aux ressources à y consacrer.

Il est important que cet outil soit utilisé adéquatement, dans le respect du rôle et des responsabilités du personnel. Voici quelques indications à ce sujet :

- Cet outil **peut** être utilisé lors de l'élaboration du plan d'action et pour en suivre les progrès.
- Il est proposé à titre indicatif pour guider l'équipe-école ou l'équipe-centre dans la démarche d'élaboration et de révision du plan d'action du projet éducatif. Par conséquent, **il peut être adapté en fonction des besoins** de chaque milieu.
- L'outil s'adresse à l'équipe-école ou à l'équipe-centre ainsi qu'à la direction. Il n'est **pas destiné au conseil d'établissement puisque le plan d'action concerne le personnel et la direction.**
- L'utilisation de l'outil doit **respecter les rôles et les responsabilités de chacun.** Rappelons qu'en vertu des articles 96.15 et 110.12, le personnel propose à la direction les moyens retenus pour atteindre les objectifs et les cibles visées par le projet éducatif. La direction a un pouvoir d'approbation de cette proposition. La direction a aussi un rôle à jouer dans le processus pour soutenir l'équipe dans ce travail.
- Le choix et le suivi des actions doivent se faire dans une optique de **collaboration** et de recherche de **consensus.** Collaborer suppose un travail en commun, et l'atteinte d'un consensus signifie qu'il y a accord entre les personnes concernées. Dans cette optique, **les actions (moyens) ne peuvent être imposées au personnel. La direction ne peut travailler à l'élaboration et au suivi du plan d'action de manière unilatérale.**
- Pour être réaliste, le plan d'action doit **tenir compte des ressources disponibles** pour le réaliser. L'outil proposé permet de préciser les ressources humaines, matérielles et financières qui pourront être consacrées à la réalisation du plan d'action.



Centrale des syndicats
du Québec

- On peut lire dans l'outil que « le plan d'action permet de suivre la mise en œuvre des actions ». On peut aussi y lire que, « si un moyen retenu pour la réalisation d'une action ne donne pas les résultats attendus, la direction de l'établissement peut, en cours de route, avec son équipe-école, apporter les changements qu'elle juge nécessaires ». **En aucun cas, le suivi de la mise en œuvre du plan d'action ne doit se traduire par un jugement sur le travail du personnel.** Rappelons que la documentation ministérielle précise que **la gestion axée sur les résultats ne se définit pas comme un outil de gestion pour évaluer la performance du personnel**¹.
- L'outil permet de **faire le point, en cours de route**, pour identifier les embûches rencontrées, les raisons qui expliquent que les progrès escomptés ne se sont pas concrétisés, le cas échéant, et pour apporter les ajustements nécessaires au plan d'action **en fonction de l'évolution du contexte de l'établissement**. Par exemple, est-ce que la cohorte d'élèves qui fréquentent l'établissement présente des défis plus importants que prévu? Est-ce que les ressources attendues n'ont pas été rendues disponibles à un niveau suffisant? Il s'agit de voir si le contexte a été favorable et, sinon, pourquoi. **Cela permet d'identifier tous les facteurs qui ont pu influencer les résultats et permet ainsi d'éviter de faire porter la responsabilité uniquement sur les épaules du personnel.**



- Le fait de documenter l'évolution du plan d'action permet de laisser des traces qui pourront servir à **expliquer l'atteinte ou non des objectifs et des cibles du projet éducatif** lors de son évaluation prévue au terme de la période couverte par le projet (évaluation faite par le conseil d'établissement). Rappelons que la documentation ministérielle précise que **la gestion axée sur les résultats en éducation** « n'exige pas, à tout **prix l'atteinte de résultats** »¹. Il s'agit d'identifier les défis prioritaires et de travailler pour améliorer la situation **dans la mesure du possible, en tenant compte du contexte de l'établissement.**

RAPPEL DES RÔLES ET RESPONSABILITÉS DE CHACUN EN CE QUI CONCERNE LE PLAN D'ACTION

Le choix des actions à entreprendre pour réaliser le projet éducatif appartient à l'équipe-école ou à l'équipe-centre. Le personnel prépare une proposition qu'il soumet à la direction pour approbation (article 96.15 de la LIP). La direction coordonne les travaux, soutient son équipe, s'assure de l'établissement d'un consensus en ce qui concerne les actions à retenir, voit à ce que les ressources nécessaires pour répondre aux besoins soient au rendez-vous, etc. **Quant au conseil d'établissement, il peut être informé du plan d'action, mais il n'a pas à décider des actions qui y sont inscrites, pas plus qu'il ne peut juger de la pertinence de ce choix. Le choix des actions et leur révision concernent la direction et le personnel.**

¹ QUÉBEC. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR (2018). *Gestion axée sur les résultats : pilotage du système d'éducation*, Mise en contexte, Guide 1 de 5, [En ligne], Québec, Le Ministère, p. 4.