

Hiver | 2017

Guide syndical en vue de la mise en œuvre du projet de loi n° 105

FICHE 3

Le projet éducatif de l'école et les moyens de sa mise en œuvre



Le projet éducatif de l'école et les moyens de sa mise en œuvre

Note : Cette série de fiches présente les principaux changements apportés à la Loi sur l'instruction publique par le projet de loi n° 105. Des précisions pourront être apportées ultérieurement au fur et à mesure que ces changements seront mis en œuvre.

À qui s'adresse cette fiche?

Cette fiche s'adresse au syndicat local, à la personne déléguée syndicale et, plus largement, au personnel scolaire. Le personnel est en effet appelé à participer de diverses manières à l'élaboration, à la réalisation et à l'évaluation du projet éducatif.

Cette fiche est également destinée aux membres représentants du personnel des conseils d'établissement des écoles puisque le conseil est responsable de l'adoption du projet éducatif. Ce dernier constitue d'ailleurs la pièce maîtresse qui guide l'exercice de leurs fonctions.

En guise d'introduction

Le projet de loi n° 105 introduit des changements importants dans le processus de planification et de reddition de comptes applicable aux écoles, aux centres et aux commissions scolaires. Ces changements ont été faits dans l'optique de simplifier ce processus, ce qui pourrait être une bonne chose en soi. Du même coup, ils viennent toutefois modifier de manière importante la démarche actuelle et peuvent avoir pour effet de renforcer l'obligation de résultat pour les établissements. Il faudra se montrer particulièrement vigilant sur ce plan.

Dans cette fiche, nous nous centrerons sur les changements apportés par le projet de loi n° 105 au projet éducatif. On pourra aussi se-référencer à la fiche 2, portant sur le plan d'engagement vers la réussite de la commission scolaire (ci-après

nommé « plan d'engagement »).

Avant de présenter les changements apportés au projet éducatif, nous ferons d'abord un bref rappel de ce qui prévaut actuellement. Il sera ensuite plus simple de bien saisir ce qui change. Nous terminerons avec une section consacrée aux moyens de mise en œuvre du projet éducatif.

Section 1 – Le projet éducatif et le plan de réussite : un bref rappel

Le projet éducatif est la pierre angulaire sur laquelle repose la réalisation de la mission de l'école¹. C'est en quelque sorte la vision commune que se donne l'ensemble des partenaires pour éclairer leurs actions.

Tout commence par l'analyse de la situation de l'école². Celle-ci vise à identifier les forces et les faiblesses de l'école pour ensuite cibler ses priorités. Pour ce faire, le conseil d'établissement favorise l'information, les échanges et la concertation entre les élèves, les parents, la direction de l'école, le personnel de l'école et les représentants de la communauté (art. 74).

Sur la base de cette analyse, et en tenant compte du plan stratégique de la commission scolaire, le projet éducatif est élaboré, réalisé et évalué avec la participation de toutes les personnes concernées (art. 36.1). Le projet éducatif doit donc découler d'un large consensus.

Plus précisément, il contient les orientations propres à l'école et les objectifs pour améliorer la réussite des élèves (art. 37)³. Il peut aussi

inclure des actions pour valoriser ces orientations et les intégrer à la vie de l'école.

En bout de piste, le conseil d'établissement adopte⁴ le projet éducatif et il voit à sa réalisation et à son évaluation de manière périodique. Le rôle que joue le conseil à ce chapitre est donc central.

Le personnel de l'école a trois occasions de participer à la mise en œuvre du projet éducatif : à travers sa participation à l'analyse de la situation de l'école (art. 74), à travers sa participation à l'élaboration du projet éducatif (art. 36.1) et à travers sa participation au conseil d'établissement (art. 74).

L'outil de mise en œuvre du projet éducatif est le plan de réussite (art. 36)⁵. Le pouvoir du conseil d'établissement est plus restreint à ce chapitre. Il approuve le plan de réussite, ce qui signifie qu'il ne peut lui apporter d'amendements. Quant à lui, le personnel joue un rôle important puisqu'il participe, avec la direction d'établissement, à l'élaboration du plan de réussite. La proposition qui sera soumise au conseil d'établissement devra donc avoir fait l'objet d'un consensus entre la direction et le personnel.

Actuellement, l'école doit aussi se doter d'une convention de gestion et de réussite qui doit tenir compte du plan de réussite et de la situation particulière de l'école (art. 209.2). Cette convention doit déterminer les mesures requises pour l'atteinte des buts fixés et des objectifs mesurables prévus à la convention de partenariat conclue entre la commission scolaire et le ministre. Le personnel est consulté sur le projet de convention de gestion et de réussite. Par la suite, ce projet est soumis au conseil d'établissement qui doit l'approuver. Les membres du personnel ont deux occasions d'intervenir sur son contenu : lors de la consultation sur le projet de convention et à travers sa participation au conseil d'établissement.

Section 2 – Ce qui change avec le projet de loi n° 105

L'un des objectifs annoncés du projet de loi n° 105 est de simplifier les mécanismes de planification et de reddition de comptes applicables aux écoles, aux centres et aux commissions scolaires. Au sein des établissements, le plan de réussite et la convention de gestion et de réussite éducative sont supprimés (art. 36 et 209.2)⁶. Seul le projet éducatif est conservé. Ce dernier subit toutefois des changements importants.

Ce qui change quant au contenu⁷

Le projet éducatif contient toujours les orientations propres à l'école et les objectifs retenus pour améliorer la réussite des élèves. On y ajoute toutefois des éléments nouveaux (art. 37) :

- Le contexte dans lequel l'école évolue et les principaux enjeux auxquels elle est confrontée, notamment en matière de réussite scolaire;
- Les cibles visées au terme de la période couverte par le projet éducatif;
- Les indicateurs utilisés pour mesurer l'atteinte des objectifs et des cibles visées;
- La périodicité de l'évaluation du projet éducatif déterminée en collaboration avec la commission scolaire.

Cela a pour effet de modifier significativement la nature du projet éducatif. En y ajoutant des cibles et des indicateurs visant à mesurer l'atteinte des objectifs, on vient inscrire à l'intérieur même du projet éducatif la vision comptable de l'éducation contenue actuellement dans le plan de réussite et la convention de gestion et de réussite. La pression peut se faire de plus en plus forte sur le

personnel pour que les cibles visées soient atteintes, alors que les ressources nécessaires pour soutenir la réussite se font de plus en plus rares. Cela peut mener à de nombreuses dérives⁸.

Un élément fort important n'a cependant pas été inclus dans le projet éducatif. Il s'agit des moyens de mise en œuvre du projet éducatif qui se retrouvent actuellement dans le plan de réussite. Nous reviendrons sur ce sujet à la section 3.

Ce qui change quant à la démarche

Le projet éducatif continue d'être élaboré sur la base de l'analyse de la situation de l'école comme c'est le cas actuellement. La participation du personnel à cette analyse demeure donc la même.

C'est toujours le conseil d'établissement qui est responsable de cette analyse, de l'adoption du projet éducatif, de sa réalisation et de son évaluation selon la périodicité prévue (art. 74), sous la coordination de la direction (art. 96.13). Encore là, la participation du personnel demeure inchangée étant donné la présence de représentants du personnel au conseil d'établissement.

La période couverte par le projet éducatif doit s'harmoniser avec celle du plan d'engagement vers la réussite de la commission scolaire (art. 37.1). Ce plan, qui vient remplacer le plan stratégique de la commission scolaire, doit être pris en compte dans l'élaboration et l'adoption du projet éducatif.

Le projet de loi n° 105 prévoit également que les orientations propres à l'école et les objectifs retenus pour améliorer la réussite inscrits au projet éducatif doivent être « cohérents » avec le plan d'engagement (art. 37). Il en va de même entre le plan d'engagement et le plan stratégique du Ministère. Il doit y avoir cohérence entre les deux (art. 209.1)⁹. Le Petit Robert (2009) définit la cohérence comme la « liaison, [le] rapport étroit

d'idées qui s'accordent entre elles, l'absence de contradiction ». On voit bien ici le lien qui unit étroitement le plan stratégique du Ministère, le plan d'engagement de la commission scolaire et le projet éducatif de l'école. Pour pouvoir procéder à l'élaboration du projet éducatif, le conseil d'établissement devra avoir en main le plan d'engagement de la commission scolaire.

Une fois le projet éducatif adopté, le conseil d'établissement le transmet à la commission scolaire. Celle-ci s'assure de la cohérence entre le projet éducatif et son plan d'engagement (art. 209.2). Si elle considère que cette condition n'est pas remplie, elle peut demander à l'école de différer la publication de son projet éducatif ou de procéder à des modifications.

À l'expiration d'un délai de 60 à 90 jours après la transmission du projet éducatif de l'école à la commission scolaire¹⁰, le conseil d'établissement le rend public. Il rend aussi publique l'évaluation du projet éducatif, le moment venu. Le projet éducatif et son évaluation sont communiqués aux parents et aux membres du personnel de l'école (art. 75). Le projet éducatif prend effet le jour de sa publication.

Échéancier de mise en œuvre

Le premier plan d'engagement vers la réussite de la commission scolaire doit prendre effet le 1^{er} juillet 2018¹¹. Il doit être publié dans les 15 jours suivant sa prise d'effet. Les écoles pourront donc avoir accès au plan d'engagement avant cette date.

Le premier projet éducatif devra, quant à lui, être préparé afin d'être effectif au plus tard un an suivant la prise d'effet du plan d'engagement, soit en juillet 2019.

C'est donc au cours de l'année 2018-2019 que les écoles pourront entamer le processus de révision de leur projet éducatif. Les étapes qui prévalent actuellement pour l'élaboration du projet

éducatif demeurent les mêmes. S'il y a lieu, l'analyse de la situation de l'école pourra être revue. La révision du projet éducatif pourra ensuite être faite sur la base de cette analyse, le cas échéant, et sur la base du plan d'engagement vers la réussite de la commission scolaire. Enfin, le projet éducatif devra être adopté par le conseil d'établissement. Le personnel pourra continuer de jouer son rôle à chacune de ces étapes.

Par la suite, le projet éducatif sera transmis à la commission scolaire. Comme la prise d'effet du projet éducatif est prévue en juillet 2019 et qu'un délai de 60 à 90 jours doit être prévu entre sa transmission à la commission scolaire et sa prise d'effet, il devra être transmis au plus tard le 1^{er} mai 2019.

Quoi faire?

Même si le premier projet éducatif suivant la prise d'effet du plan d'engagement vers la réussite de la commission scolaire est prévu pour l'année 2019, on peut agir dès maintenant. Cela est d'autant plus pertinent que le projet éducatif est lié très étroitement au plan d'engagement sur lequel le personnel sera consulté. Cette consultation devrait avoir lieu au cours de l'année 2017-2018. Comme première action, on pourra informer les personnes déléguées syndicales sur ce qui se prépare.

On pourra aussi profiter d'une rencontre intersyndicale à propos du plan d'engagement pour rappeler que ce qui se retrouvera dans ce plan se reflétera sur le projet éducatif de l'école (voir fiche 2). Il faut porter une attention particulière à l'ampleur des cibles visées qui seront inscrites au plan d'engagement qui, par un effet domino, se répercuteront sur les établissements à travers le projet éducatif.

Le syndicat pourra questionner la commission scolaire pour en savoir plus sur l'échéancier de réalisation du plan d'engagement. Au sein de l'établissement, si le contexte le permet, la

direction d'établissement pourra être interpellée sur ses intentions à propos de la planification de la démarche d'élaboration du projet éducatif. En plus d'obtenir quelques informations, cela enverra un message clair quant à l'importance que revêt cette démarche pour le personnel.

La démarche de révision du projet éducatif sera importante. Pour la faciliter, on peut prendre comme base de travail les outils développés par la CSQ¹² ainsi que le projet éducatif, le plan de réussite et la convention de gestion et de réussite actuelle. Ces outils peuvent aider à cerner ce qu'il est essentiel de conserver et ce qu'il y a à revoir ou à ajouter.

L'influence du ministre sur le plan d'engagement vers la réussite de la commission scolaire sera significative. Par un effet de cascades, l'emprise de la commission scolaire sur le projet éducatif pourrait elle aussi s'accroître.

Dans toute cette démarche, il faut garder en tête que ce qui se retrouvera dans le plan d'engagement se reflétera sur le projet éducatif du centre (voir fiche 2). Une attention particulière devra être portée aux cibles qui seront inscrites au projet éducatif, pour s'assurer que celles-ci sont réalistes¹³.

Il faut de plus rappeler que les moyens et les ressources nécessaires pour soutenir l'atteinte de ces cibles doivent être au rendez vous et que l'école n'est pas l'unique responsable de la réussite. L'établissement n'exerce aucun contrôle sur plusieurs éléments déterminants de la réussite comme l'origine socioculturelle des élèves ou encore la quantité de ressources dont elle dispose.

Lors des consultations sur le plan d'engagement, tout comme lors des travaux de révision du projet éducatif, à toutes les étapes, il sera important de rappeler deux grands principes qui doivent guider les décisions prises dans ce cadre.

D'abord, l'école n'a pas comme seule mission d'instruire, mais aussi de socialiser et de qualifier. Elle doit contribuer à former des personnes dans toutes leurs dimensions. Le projet éducatif devra refléter cette mission large de l'école et non pas se réduire à l'atteinte de cibles chiffrées.

Ensuite, il faut rappeler que tous les élèves n'ont pas les mêmes chances de réussir et, en ce sens, s'assurer que les décisions prises ne contribueront pas à accroître les inégalités. Ces décisions devront promouvoir l'égalité des chances.

Section 3 – Les moyens de mise en oeuvre du projet éducatif

Les moyens à prendre afin de rendre concrets les objectifs et les orientations du projet éducatif sont contenus dans le plan de réussite depuis 2002. Ce plan est élaboré **avec la participation** des membres du personnel de l'école et approuvé par le conseil d'établissement.

La suppression du plan de réussite par le projet de loi n° 105 nécessite de revoir cette pratique. Dorénavant, les moyens retenus pour atteindre les objectifs et les cibles visées par le projet éducatif seront approuvés par la direction d'établissement **sur proposition** des membres du personnel (art. 96.15), comme c'est le cas, par exemple, pour les normes et modalités d'évaluation des apprentissages.

D'une part, les moyens n'auront plus à être approuvés par le conseil d'établissement, comme c'est le cas actuellement à travers le plan de réussite. D'autre part, le personnel gagne un certain pouvoir sur le choix de ces moyens.

En effet, ceux-ci ne seront plus élaborés avec la participation du personnel, sous la coordination de la direction. Ils seront proposés par le personnel à la direction d'établissement qui aura

la responsabilité de les approuver. C'est donc dire que la direction ne peut pas faire de propositions. Elle ne peut qu'accepter ou refuser la proposition du personnel, sans possibilité de la modifier. Dans le cas d'un refus, la direction devra en donner les motifs. Il reviendra ensuite au personnel de faire une nouvelle proposition à la direction. Il s'agit d'une victoire syndicale importante. À toutes les étapes du cheminement du projet de loi n° 105, la CSQ a insisté pour que le choix des moyens demeure la prérogative du personnel.

La proposition des membres du personnel sera élaborée selon les modalités établies par ceux-ci lors d'assemblées générales convoquées à cette fin par la direction ou, à défaut, selon les modalités établies par la direction.

À partir du 1^{er} juillet 2018, le personnel aura **30 jours** pour soumettre sa proposition à partir de la date à laquelle la direction de l'école en fait la demande, à défaut de quoi la direction peut agir sans cette proposition. Avant l'adoption du projet de loi n° 105, ce délai était de 15 jours seulement. Cette modification à la LIP découle d'une demande insistante de la CSQ.

Quoi faire?

C'est sur la base du projet éducatif de l'école que devra être élaborée la proposition du personnel concernant les moyens de mise en oeuvre du projet. Comme celui-ci prendra effet en juillet 2019, il y a tout lieu de croire que cette étape du processus ne pourra être réalisée avant l'automne 2019.

Section 4 – Quoi retenir?

- Le plan de réussite et la convention de gestion et de réussite éducative sont supprimés. Seul le projet éducatif est conservé.

- En plus des orientations propres à l'école et des objectifs retenus pour améliorer la réussite des élèves, le projet éducatif doit contenir le contexte dans lequel l'école évolue et les principaux enjeux auxquels elle fait face, les cibles visées, les indicateurs utilisés pour mesurer l'atteinte des objectifs et des cibles visées et la périodicité de l'évaluation.
- Les étapes demeurent les mêmes : analyse de la situation de l'école; adoption, réalisation et évaluation du projet éducatif par le conseil d'établissement.
- Le rôle du personnel à chacune de ces étapes demeure inchangé.
- Le projet éducatif doit être cohérent avec le plan d'engagement vers la commission scolaire.
- Le personnel est consulté sur ce plan d'engagement (voir fiche 2).
- Le premier plan d'engagement de la commission scolaire doit prendre effet en juillet 2018.
- Les écoles pourront entamer le processus de révision de leur projet éducatif au cours de l'année 2018-2019. Celui-ci devra être effectif au plus tard en juillet 2019.
- Les moyens retenus pour atteindre les objectifs et les cibles visées par le projet éducatif seront approuvés par la direction d'établissement sur proposition des membres du personnel.
- Le projet éducatif doit être transmis à la commission scolaire 60 à 90 jours avant sa prise d'effet.
- Il est important d'informer les membres du personnel sur ce qui se prépare et convenir d'une stratégie en vue de la démarche de consultation sur le plan d'engagement et de la démarche de révision du projet éducatif.
- Une attention particulière doit être portée aux cibles qui seront inscrites au plan d'engagement et au projet éducatif pour s'assurer que celles-ci sont réalistes.
- Il faut rappeler que l'école n'est pas l'unique responsable de la réussite. L'établissement n'exerce aucun contrôle sur plusieurs éléments déterminants de la réussite comme l'origine socioculturelle des élèves ou encore la quantité de ressources dont elle dispose.

Annexe 1 – Le contenu du projet éducatif : avant et après le projet de loi n° 105

Avant le PL n° 105	Après le PL n° 105
<p>L'école réalise sa mission dans le cadre d'un projet éducatif.</p> <p>Le projet éducatif contient :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientations propres à l'école; - Objectifs pour améliorer la réussite des élèves; - Actions pour valoriser les orientations et les intégrer dans la vie de l'école, s'il y a lieu. <p>Les orientations et les objectifs visent l'application du cadre national défini par la Loi, le régime pédagogique et les programmes d'études établis par le ministre.</p> <p>Le plan de réussite contient :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Moyens à prendre en fonction des orientations et des objectifs du projet éducatif, notamment les modalités relatives à l'encadrement des élèves; - Modes d'évaluation de la réalisation du plan de réussite. <p>La convention de gestion et de réussite éducative contient :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Modalités de la contribution de l'établissement; - Ressources allouées par la commission scolaire pour permettre l'atteinte des buts fixés et des objectifs mesurables prévus; - Mesures de soutien et d'accompagnement; - Mécanismes de suivi et de reddition de comptes 	<p>L'école réalise sa mission dans le cadre d'un projet éducatif.</p> <p>Le projet éducatif contient :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contexte dans lequel l'école évolue et principaux enjeux auxquels elle est confrontée, notamment en matière de réussite; - Orientations propres à l'école et objectifs retenus pour améliorer la réussite des élèves; - Cibles visées au terme de la période couverte par le projet éducatif; - Indicateurs utilisés pour mesurer l'atteinte des cibles visées; - Périodicité de l'évaluation du projet éducatif déterminé en collaboration avec la commission scolaire. <p>Les orientations et les objectifs visent l'application du cadre national défini par la Loi, le régime pédagogique et les programmes d'études établis par le ministre.</p> <p>Ils doivent également être cohérents avec le plan d'engagement vers la réussite de la commission scolaire.</p>

Annexe 2 – La démarche d’élaboration des outils de gestion du Ministère, de la commission scolaire et de l’établissement



Plan stratégique du Ministère

- Aucune date précisée pour la prise d’effet du prochain plan



Plan d’engagement vers la réussite de la commission scolaire

- Personnel consulté sur le plan au cours de l’année 2017-2018
- Prend effet le 1^{er} juillet 2018



Projet éducatif de l’établissement

- Analyse de la situation de l’école, s’il y a lieu
 - Le personnel y participe
- Révision du projet éducatif
 - Le personnel y participe
- Adoption du projet éducatif par le conseil d’établissement
 - Le personnel y est présent
- Prend effet au plus tard le 1^{er} juillet 2019
- Moyens de mise en oeuvre du projet éducatif proposés par le personnel à la direction d’établissement (en 2019, après l’adoption du projet éducatif)

Notes

- ¹ L'école a pour mission, dans le respect du principe de l'égalité des chances, d'instruire, de socialiser et de qualifier les élèves, tout en les rendant aptes à entreprendre et à réussir un parcours scolaire (art. 36).
- ² Cette analyse porte sur les besoins des élèves, les enjeux liés à leur réussite, les caractéristiques et les attentes de la communauté desservie par l'école.
- ³ Ces orientations et ces objectifs visent l'application, l'adaptation et l'enrichissement du cadre national défini par la loi, le régime pédagogique et les programmes d'études établis par le ministre.
- ⁴ Le pouvoir d'adopter est un pouvoir important. Il permet de modifier, en tout ou en partie, une proposition, un document ou un projet.
- ⁵ Ce plan contient les moyens à prendre en fonction des orientations et des objectifs du projet éducatif, notamment les modalités relatives à l'encadrement des élèves, ainsi que les modes d'évaluation de la réalisation du plan.
- ⁶ On pourra se référer à la fiche 2 pour connaître les changements apportés aux mécanismes de planification et de reddition de comptes propres à la commission scolaire.
- ⁷ On pourra se référer à l'annexe 1 pour voir les changements en un coup d'œil.
- ⁸ Par exemple : enseignement orienté vers la pratique de tests; réduction du curriculum enseigné à ce qui est évalué; concentration sur les élèves près du seuil de réussite; orientation d'élèves vers des voies peu qualifiantes plutôt que leur offrir le soutien nécessaire à l'atteinte de leur plein potentiel.
- ⁹ Le plan d'engagement doit de plus contenir tout autre élément déterminé par le ministre, le cas échéant.
- ¹⁰ Ou d'un autre délai si le conseil d'établissement et la commission scolaire en conviennent (art. 75).
- ¹¹ Il faut noter que, pour préparer son plan d'engagement vers la réussite, la commission scolaire devra avoir en main le plan stratégique du Ministère. Le projet de loi n° 105 ne prévoit aucune date d'entrée en vigueur pour ce plan.
- ¹² CENTRALES DES SYNDICAT DU QUÉBEC (2003). *Le projet éducatif et le plan de réussite de l'école*, Document préparé en soutien aux conseils d'établissement dans l'exercice de leurs responsabilités, 19 p.
- ¹³ Pour évaluer le caractère réaliste des cibles visées, on peut prendre comme base de comparaison les buts fixés et objectifs mesurables inscrits dans la convention de partenariat et voir dans quelle mesure ils ont été atteints ou non.