



## 7 Le projet éducatif et le plan de réussite

Tracer la route de la réussite

Version  
révisée  
Août 2009



Fédération  
des comités de parents  
du Québec

## Sommaire

Le projet éducatif .....	1
Ce que la loi en dit .....	2
Pourquoi un projet éducatif ? .....	4
Le principal défi .....	6
Comment faire ? .....	7
La démarche en bref .....	8
Le contenu du projet .....	9
Des rôles bien définis .....	14

Le présent fascicule d'information s'adresse aux parents membres d'un conseil d'établissement ou d'un organisme de participation des parents (OPP) qui désirent connaître davantage le projet éducatif et le plan de réussite ainsi que le rôle que les parents peuvent y jouer.

Pour approfondir ce qui concerne les divers organismes de participation et le fonctionnement du système scolaire, il faut se référer aux autres fascicules déjà produits par la FCPQ, notamment :

- n° 1 L'OPP, un coup de pouce à l'école
- n° 6 L'école, tout un monde
- n° 12 Le conseil d'établissement au centre de l'école

## Ressources

Pour obtenir des réponses à vos questions, pour approfondir un sujet, pour trouver les bons outils ou les bonnes ressources... adressez-vous à la FCPQ.

Nous offrons :

- des conseils;
- de la documentation;
- des références;
- des ateliers de formation.

Consultez notre site Internet [www.fcpg.qc.ca](http://www.fcpg.qc.ca).

## Crédits

Le fascicule numéro 7 « Le projet éducatif et le plan de réussite » est publié dans le cadre du programme de formation de la Fédération des comités de parents du Québec, 2263, boulevard Louis-XIV, Québec (Québec) G1C 1A4.

Ont participé à la réalisation :

- Coordination, recherche et rédaction : Multi Projets
- Graphisme : Pur Design

La FCPQ remercie les personnes et les groupes qui ont contribué à la réalisation de ce document.  
Note : Dans ce document, la forme masculine désigne les hommes et les femmes.

Août 2009  
Dépôt légal — 2009  
Bibliothèque nationale du Québec  
ISBN 978-2-923116-05-1

# Le projet éducatif maintenant à sa vraie place



Le projet éducatif fait partie du paysage scolaire depuis plus de vingt-cinq ans. C'est en 1977 que le ministère de l'Éducation lançait pour la première fois cette idée géniale d'adapter chaque école à son milieu.

Les changements apportés à la Loi sur l'instruction publique (la loi 124 de 2002) ont donné un nouveau souffle à cette idée en assurant sa mise en œuvre par le plan de réussite.

Tous les éléments moteurs de l'école tels que sa mission, son projet éducatif et son plan de réussite sont maintenant intimement liés.

Plus encore, toute la communauté est dorénavant invitée à y participer. Elle est aussi informée des choix de l'école et des résultats qu'elle obtient grâce à son plan de réussite.

## Un peu d'histoire

*À son arrivée dans le milieu scolaire, le projet éducatif a remporté un succès mitigé. Le concept est longtemps demeuré flou pour plusieurs et a engendré une longue période de tâtonnements.*

*Il sera néanmoins relancé par la Loi sur l'instruction publique (projet de loi 107), entrée en vigueur en 1989, qui précisait la notion même de projet éducatif. Dès lors, les écoles centrent leur projet éducatif sur l'identification de valeurs à privilégier ou sur une vocation pédagogique particulière à déterminer.*

*La réforme de l'éducation survenue en 1997 réaffirme le principe : le projet éducatif est désigné comme outil essentiel et incontournable du développement de l'école. L'article de la LIP précise d'ailleurs que l'école réalise sa mission dans le cadre d'un projet éducatif.*

*Récemment, une modification apportée à la loi sur l'instruction publique en 2008 plus particulièrement par l'insertion de l'article 209.2 a pour effet d'introduire la convention de gestion et de réussite éducative. Ainsi, la commission scolaire et le directeur de chacun de ses établissements conviennent annuellement des mesures requises pour assurer l'atteinte des buts fixés et des objectifs mesurables prévus à la convention de partenariat conclue entre la commission scolaire et le ministre. Un projet de convention de gestion et de réussite éducative doit être soumis pour approbation au conseil d'établissement,*

*La convention de gestion et de réussite éducative porte notamment sur les modalités de la contribution de l'établissement, établies en tenant compte de son plan de réussite et de sa situation particulière, sur les ressources que la commission scolaire lui alloue spécifiquement pour lui permettre d'atteindre les buts fixés et les*



*objectifs mesurables, sur les mesures de soutien et d'accompagnement mises à la disposition de l'établissement, mais aussi sur les mécanismes de suivi et de reddition de comptes mis en place par ce dernier.*

*À travers chacun de ces changements législatifs, les comités de parents, grâce à leur fédération, ont obtenu des gains significatifs. Progressivement, le projet éducatif est devenu l'outil qui permet à une collectivité de se donner une école qui correspond à ses attentes et ses caractéristiques.*

## Ce que la loi en dit

La Loi sur l'instruction publique fait du projet éducatif le point central de la constitution de l'école. En effet, le chapitre III de cette loi s'ouvre sur ces mots :

### Article 36

*« L'école est un **établissement d'enseignement** destiné à dispenser aux personnes visées par l'article 1 (résidents du Québec en âge de fréquenter l'école) les **services éducatifs** prévus par la présente loi et le régime pédagogique établi par le gouvernement (...) et à collaborer au développement social et culturel de la communauté. Elle doit, notamment, faciliter le cheminement spirituel de l'élève afin de favoriser son épanouissement.*

*Elle 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 réussir un parcours scolaire.*

*Elle réalise sa mission dans le cadre d'un projet éducatif mis en œuvre par un plan de réussite. »*

L'article suivant fait du projet éducatif une démarche collective qui ne peut être l'affaire d'une seule personne, d'un groupe restreint ou d'une ressource extérieure :

### Article 36.1

*« Le projet éducatif est **élaboré, réalisé et évalué périodiquement avec la participation** des élèves, **des parents**, du directeur de l'école, des enseignants, des autres membres du personnel de l'école, des représentants de la communauté et de la commission scolaire. »*

Au fil des nombreux amendements à la loi, le contenu du projet éducatif s'est précisé :

### Article 37

La Loi sur l'instruction publique comporte donc une véritable constitution de l'école. Elle énonce même quelques principes semblables à une charte des droits : égalité des chances, respect de la liberté de conscience et de religion.

« Le projet éducatif contient les **orientations** propres à l'école et les **objectifs pour améliorer la réussite** des élèves. Il peut inclure des **actions** pour valoriser ses orientations et les intégrer dans la vie de l'école.

Ces orientations et ces objectifs visent l'application, l'adaptation et l'enrichissement du cadre national défini par la loi, le régime pédagogique et le programme d'études établis par le ministre.

Le projet éducatif doit respecter la liberté de conscience et de religion des élèves, des parents et des membres du personnel de l'école. »

Le plan de réussite a fait son apparition beaucoup plus récemment comme une obligation administrative. Avec la loi 124, il est devenu la suite logique du projet éducatif.

Toutefois, une modification législative est entrée en vigueur le 1er juillet 2009 a pour but de préciser que le plan de réussite est établi en tenant compte du plan stratégique de la commission scolaire.

### Article 37.1 : Le plan de réussite comporte :

- 1° les **moyens** à prendre en fonction des orientations et des objectifs du projet éducatif, notamment les modalités relatives à l'**encadrement des élèves**;
- 2° les modes **d'évaluation** de la réalisation du plan de réussite.

Le plan de réussite est révisé annuellement et, le cas échéant, il est actualisé.

La suite de cette section de la Loi précise notamment que l'école est établie par la commission scolaire qui lui délivre un acte d'établissement. Cet acte précise le nom de l'école, l'ordre d'enseignement qu'elle dispense et les immeubles ou locaux mis à sa disposition.

# Pourquoi un projet éducatif?



## Pour définir ce qu'on veut pour nos enfants

La démarche du projet éducatif n'est pas un exercice théorique pour satisfaire des exigences légales. Au contraire, il vise en premier lieu à définir l'éducation qu'on veut donner à nos enfants : les enfants de notre famille, de notre communauté, de notre école, de notre classe, de notre service de garde...

Qu'avons-nous à leur proposer? Qu'attendons-nous d'eux?

Bien sûr qu'en tant que collectivité québécoise, nous nous sommes fixé des buts à atteindre à travers l'éducation des citoyens québécois : la loi, le régime pédagogique, les programmes d'études sont là pour procurer une formation égale à tous les citoyens. C'est ce qu'on appelle le cadre national.

Mais, au delà de ça, compte tenu de la diversité de cette même société québécoise, nous avons la possibilité à travers le projet éducatif de donner une couleur locale à la formation des élèves de notre école en tenant compte de notre milieu socio-économique, géographique et culturel.

## Pour développer une vision commune de l'école

Le projet éducatif, nous l'avons dit, est une démarche collective. Il permet aux personnes impliquées dans l'éducation de partager leur vision des choses. Avons-nous les mêmes attentes à l'égard des élèves? Quelles sont les valeurs qui nous sont communes? Quelles orientations générales données à notre école correspondraient le mieux aux besoins de notre milieu? Quelle attention portons-nous aux élèves handicapés ou en difficulté? Est-ce que tous nos enfants réussissent à l'école? Si non, quels objectifs de réussite allons-nous nous fixer? Qu'en est-il du goût d'aller à l'école, du décrochage? Et qu'avons-nous fait jusqu'à maintenant?

N'est-il pas important de se donner une vision commune de ce qui doit être fait? Ici, chez nous, maintenant et pour l'avenir.



### Pour se donner un projet global, vivant et stimulant

Rappelons-nous que dans les années 50, toutes les écoles étaient bâties selon le même plan architectural : on les appelait les écoles « à Duplessis ». Depuis, chacune possède un visage architectural qui lui est propre. C'est ce que le projet éducatif vise par rapport à ce qui se passe à l'intérieur des murs de l'école. Lui donner une vie propre, une personnalité, une image distincte des autres écoles qui aura été choisie par ceux qui « font » l'école au quotidien : les élèves, les parents, le directeur, les enseignants, les autres membres du personnel auxquels il est important d'associer la communauté et la commission scolaire.

Et ce n'est pas pour rien que l'identité propre de l'école s'appelle « un projet », car il se doit d'être stimulant, porteur de vie et d'avenir, qui combat l'image de l'école plate et sans âme d'où trop d'élèves ont hâte d'en sortir! Il en résultera un plus fort sentiment d'appartenance dans un milieu où on est heureux de vivre, d'apprendre et de travailler.

### Pour travailler tous ensemble dans la même direction

Des orientations claires et des objectifs précis font en sorte que les actions de tous vont dans le même sens. Plus de cohérence entre les actions menées au quotidien, plus de cohésion entre l'effort des parents et celui des membres du personnel.

En somme, un projet rassembleur, fruit d'un consensus entre les personnes au sujet des mêmes intentions de travail.

On sait où on s'en va et on agit ensemble, en conséquence!

Oui, un projet éducatif comporte une part de rêve, celui que l'on a pour nos enfants!

# Le principal défi du conseil d'établissement

Pour bien instruire, socialiser et  
qualifier chacun des élèves

## Sa fonction première

On ne peut se tromper : la fonction première du conseil d'établissement est de doter l'école d'un projet éducatif. Il doit s'assurer que tous participent aux différentes étapes de son élaboration coordonnée par le directeur de l'école et voir à l'application de ce projet qui servira de phare pour guider les actions de l'école. Une fois ce travail fait, on peut dire que le conseil d'établissement a accompli l'essentiel de sa mission : il a permis aux gens de travailler ensemble, de poursuivre les mêmes buts, de partager une même vision de l'avenir de leur école.

## Un plan de réussite collé au projet éducatif

La seconde fonction du conseil est sans doute d'approuver le plan de réussite qui assure la mise en œuvre du projet éducatif. Les moyens pour réaliser les orientations et les objectifs de réussite sont soumis au conseil pour approbation. Ce dernier doit s'assurer que le plan de réussite permettra la réalisation de ce qui est recherché par le projet éducatif.

## Une référence en tout temps

Le conseil devra par la suite être conséquent avec les orientations générales et les objectifs de réussite qu'il a adoptés. Toutes ses décisions subséquentes, teintées par le projet éducatif, devraient normalement le soutenir sans s'y opposer ou même en réduire la portée.

Une vingtaine d'autres fonctions majeures dans l'école sont confiées au conseil d'établissement. Toutes devraient être subordonnées à ce qui a été énoncé dans le projet éducatif. En matière de budget, par exemple, on devra se demander comment les allocations permettront d'atteindre les objectifs déterminés. Il en sera de même pour les projets qui foisonnent dans les écoles. Lesquels retiendront davantage l'attention du conseil sinon ceux qui ont un lien direct avec le projet éducatif?





## Comment faire?

### Ce que la loi en dit

Ce que la Loi prévoit concernant la mise sur pied du projet éducatif et du plan de réussite se retrouve dans les fonctions et pouvoirs du conseil d'établissement : de fait, cela lui appartient.

#### Article 74

*Le conseil d'établissement analyse la situation de l'école, principalement les besoins des élèves, les enjeux liés à la réussite des élèves ainsi que les caractéristiques et les attentes de la communauté qu'elle dessert. Sur la base de cette analyse et en tenant compte du plan stratégique de la commission scolaire, il adopte le projet éducatif de l'école, voit à sa réalisation et procède à son évaluation périodique.*

*Pour l'exercice de ces fonctions, le conseil d'établissement s'assure de la participation des personnes intéressées par l'école.*

*À cette fin, il favorise l'information, les échanges et la concertation entre les élèves, les parents, le directeur de l'école, les enseignants, les autres membres du personnel de l'école et les représentants de la communauté, ainsi que leur participation à la réussite des élèves.*

À la lecture de cet article, on se rend compte de l'importance donnée par le législateur à la démarche collective associée à l'établissement du projet éducatif.

#### Article 75 :

*Le conseil d'établissement approuve le plan de réussite de l'école et son actualisation proposés par le directeur de l'école.*

#### Article 83

*Le conseil d'établissement informe annuellement les parents ainsi que la communauté que dessert l'école des services qu'elle offre et leur rend compte de leur qualité.*

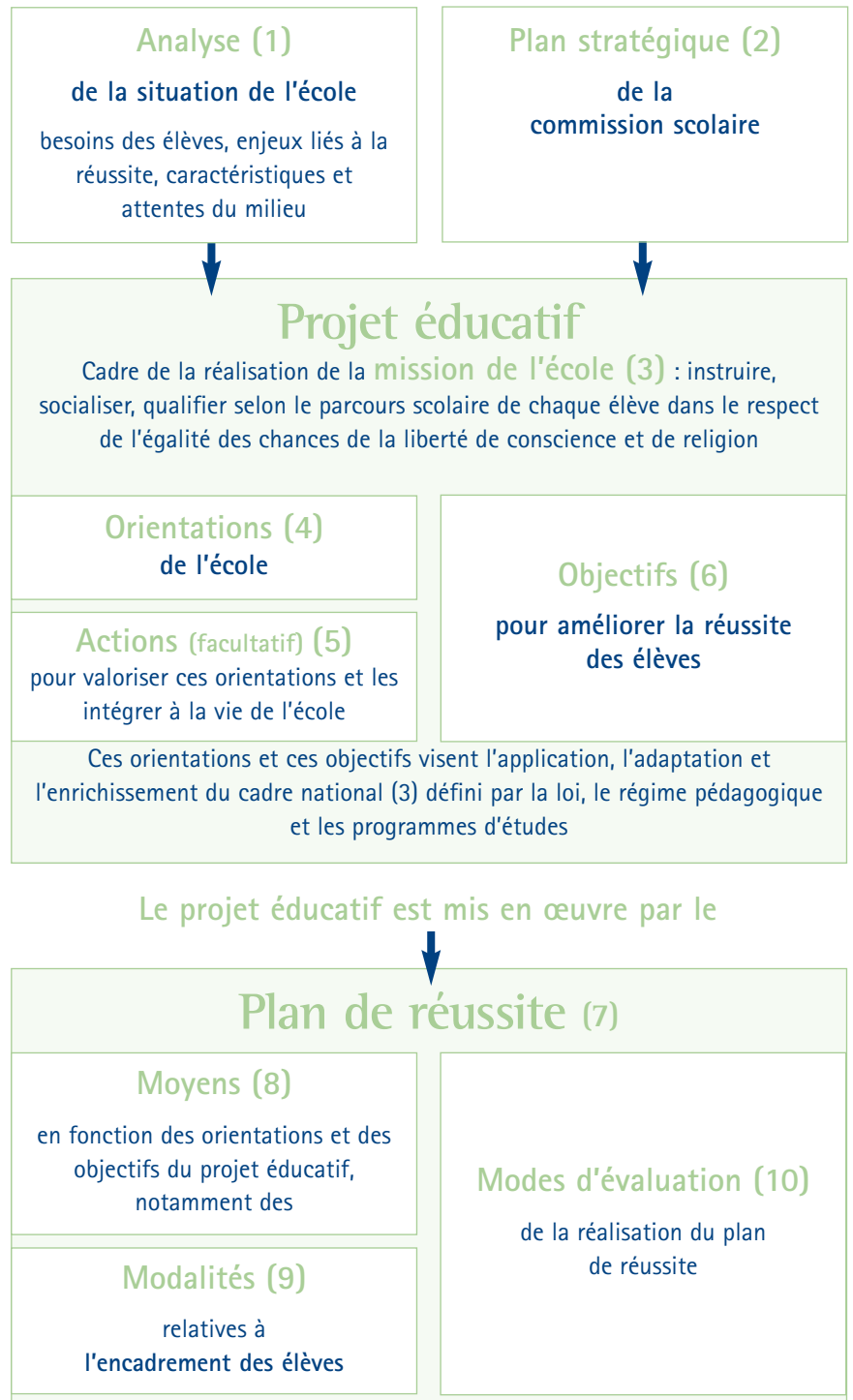
*Il rend publics le projet éducatif et le plan de réussite de l'école.*

*Il rend compte annuellement de l'évaluation de la réalisation du plan de réussite. Un document expliquant le projet éducatif et faisant état de l'évaluation et de la réalisation du plan de réussite est distribué aux parents et aux membres du personnel de l'école. Le conseil d'établissement veille à ce que ce document soit rédigé de manière claire et accessible.*

## La démarche en bref

1- Favoriser la participation	Avant d'entreprendre toute action concernant le projet éducatif, il y a lieu d'établir un plan de travail qui favorisera la <b>participation</b> de toutes les personnes concernées.
2- Analyser la situation	L' <b>analyse de situation</b> est indispensable. Plus elle sera soignée, plus le projet éducatif aura la chance de viser les bonnes cibles. Les outils peuvent être variés : sondages d'opinions, tables rondes, collectes de données statistiques, etc.
3- Adopter le projet éducatif	L' <b>adoption du projet éducatif</b> est sans doute un moment crucial dans la démarche. Ce geste doit recueillir l'assentiment du plus grand nombre si l'on veut qu'il s'inscrive effectivement dans la réalité de l'école.
4- Approuver le plan de réussite	Le <b>plan de réussite</b> qui sert à la mise en œuvre du projet éducatif est préparé par le personnel de l'école et soumis au conseil par le directeur de l'école pour approbation. Avant de donner son accord, le conseil doit s'assurer qu'il permettra l'application du projet éducatif.
5- Informer	Le projet éducatif et le plan de réussite doivent être <b>publiés</b> , c'est-à-dire qu'ils doivent être tout au moins accessibles sinon largement diffusés. La Loi exige même que le projet éducatif et l'évaluation de la réalisation du plan de réussite soient <b>transmis aux parents et aux membres du personnel</b> dans un document que le conseil juge clair et accessible.
6- Voir à la réalisation	Le conseil doit <b>suivre l'évolution</b> tant du projet éducatif que du plan de réussite. Il doit s'attendre à recevoir occasionnellement des informations à ce sujet et il peut les inscrire régulièrement à l'ordre du jour de ses séances.
7- Évaluer	Le plan de réussite est <b>révisé annuellement</b> . Les modifications, si nécessaires, sont approuvées par le conseil. Celui-ci doit aussi <b>revoir</b> le projet éducatif <b>périodiquement</b> pour s'assurer que ses orientations et ses objectifs conviennent toujours à la situation de l'école.
8- Rendre compte	L'école a, comme tout autre institution publique, l'obligation de <b>rendre des comptes</b> à la communauté qu'elle dessert. Les parents et la communauté doivent connaître la qualité des services rendus. Ils doivent aussi être informés des progrès de l'école concernant la réussite de ses élèves.

# Le contenu du projet éducatif et du plan de réussite





On constate, à la lecture du schéma précédent, que le projet éducatif et le plan de réussite sont faits d'un certain nombre d'ingrédients assez complexes. Ceux-ci se sont accumulés au fil des ans et des différentes réformes législatives ou scolaires. Reprenons chacun de ces éléments.

### 1 L'analyse de la situation de l'école

Depuis toujours, les écoles ont procédé à une analyse de leur situation avant de définir leurs orientations. Au moins quatre éléments doivent maintenant être clairement analysés :

- les **besoins des élèves**, sous tous leurs aspects : vie personnelle, sociale, scolaire, etc.
- les **enjeux liés à la réussite des élèves** : par exemple, les conditions socio-économiques et familiales, le travail des élèves en dehors de l'école, le soutien parental, les services disponibles, les facteurs de décrochage scolaire, etc.
- les **caractéristiques de la communauté** : par exemple, la diversité ethnoculturelle, la perception de l'éducation comme valeur sociale, les autres valeurs qui font consensus dans le milieu.
- les **attentes de la communauté** : le souci de la réussite, le désir d'une formation accrue dans un domaine donné : enseignement des langues, éducation physique, arts et musique, informatique, le souhait d'un encadrement différent des élèves, etc.

Ces éléments identifiés par la Loi ne peuvent, à eux seuls, rendre compte de toute la réalité de l'école. On devra également procéder à une analyse complète et réaliste de l'ensemble des facteurs qui caractérisent l'école actuelle : ses forces et ses faiblesses de même que les risques et les opportunités qui lui viennent de l'extérieur.

Un regard lucide doit être porté sur les aspects administratif, pédagogique, éducatif, financier et matériel de la vie de l'école. À défaut de cette prise de conscience, les orientations et les objectifs fixés pourraient rencontrer des obstacles imprévus qui pourraient nuire à leur réalisation.



Le cadre national renferme le détail des droits à l'éducation auxquels peuvent prétendre tous les résidents du Québec.

## 2 Le plan stratégique de la commission scolaire

En vertu d'un amendement apporté à l'article 209.1 de la Loi sur l'instruction publique, le plan stratégique de la commission scolaire doit désormais tenir compte, dans la détermination des orientations stratégiques et des objectifs poursuivis, des orientations ministérielles, but fixés et objectifs mesurables déterminés par le ministre en fonction de la situation de la commission scolaire.

La commission scolaire est dorénavant obligée d'adopter un plan de développement stratégique qui vise principalement la réussite des élèves. Ce plan ressemble d'une certaine manière au projet éducatif puisqu'il contient des orientations et des objectifs fondés sur une analyse des caractéristiques et des enjeux du milieu. Il tient compte aussi des indicateurs nationaux fournis par le ministère de l'Éducation pour chaque région.

Au moment d'entreprendre une démarche d'élaboration ou de révision du projet éducatif, le conseil d'établissement doit examiner attentivement les points qui le concernent dans le plan stratégique de sa commission scolaire. Dans certains cas, il y trouvera des orientations qu'il devra inévitablement intégrer à son propre projet éducatif.

## 3 La mission de l'école et le cadre national

Nous avons vu précédemment que le projet éducatif est le cadre dans lequel une école réalise sa mission qui est d'instruire, de socialiser et de qualifier les élèves dans le respect de l'égalité des chances et selon un parcours scolaire qui convient à chaque élève. Nous avons également mentionné que le projet éducatif vise l'application, l'adaptation et l'enrichissement du cadre national, soit la Loi, le régime pédagogique et les programmes d'études.

Voilà tout un défi qui doit être relevé à l'aide du projet éducatif.

En reprenant ces éléments un à un, on peut se demander ce qui peut être amélioré concernant la mission de l'école. Est-ce la socialisation des élèves, le taux de réussite, la qualité de certains enseignements?

On peut également se poser des questions par rapport à l'application de la Loi : quels sont les services rendus à la communauté, les modalités du service de garde, du transport scolaire sont-elles adéquates pour notre milieu?

Si l'on examine les éléments du régime pédagogique, les questions suivantes peuvent aussi être pertinentes : Est-ce que les services complémentaires ou particuliers sont adéquats ou suffisants? Est-ce que l'horaire des élèves est approprié? Le bulletin scolaire répond-il aux attentes?

### 4 Les orientations de l'école

Tout ce questionnement doit mener à des choix d'orientations. Quels doivent être les points importants dont on doit maintenant tenir compte pour réussir en tant qu'établissement d'enseignement au sein de la communauté?

Adopter une orientation, c'est donner une direction, choisir une voie, déterminer un sens à notre mission.

Il s'agit de tracer un portrait de l'avenir de l'école qui soit assez complet et assez englobant pour contenir les éléments essentiels de l'analyse précédente. Par contre, les choix seront assez précis pour guider l'action durant quelques années. De trop nombreux projets éducatifs sont tombés dans l'oubli faute d'ancrages dans la réalité quotidienne. Les nouvelles dispositions de la Loi qui exigent que ces orientations soient mises en œuvre dans un plan de réussite nous aideront à venir à bout de cette difficulté.

### 5 Les actions de valorisation

Le projet éducatif ne comporte pas de moyens pour assurer sa mise en œuvre : ceux-ci sont inscrits dans le plan de réussite.

Le conseil d'établissement a cependant la possibilité de déterminer des actions qui mettront en valeur le projet éducatif ou qui assureront que les orientations retenues soient bien intégrées à la vie de l'école. On peut par exemple songer à des gestes concrets qui pourraient avoir un effet direct sur la perception que les élèves ou les parents ont de l'école : décoration, communications, image de l'établissement, site Internet, etc.

### 6 Les objectifs de réussite

Adopter un objectif, c'est diriger notre travail vers un résultat.

La réussite de tous les élèves représente le défi majeur du système scolaire québécois. Le projet éducatif constitue maintenant l'outil qui sert à préciser les objectifs de chaque établissement pour assurer cette réussite de tous.

Il ne s'agit pas exclusivement de la réussite scolaire inscrite au bulletin, mais bien de tout ce qui est inclus dans la mission de l'école. On pourrait viser par exemple le taux de retard ou de redoublement, l'écart entre les garçons et les filles, la violence, le décrochage et le raccrochage, le niveau de lecture, les activités hors horaire, etc.



### 7 Le plan de réussite

Le plan de réussite peut se présenter sous forme de plan d'action ou de plan de travail et doit être revu annuellement.

Le conseil doit approuver le plan de réussite, mais n'a pas le pouvoir de le modifier à sa guise. Si ce document ne lui convient pas, il peut demander qu'une version modifiée lui soit soumise avant son entrée en vigueur. Cette façon de faire permet au personnel de l'école d'être impliqué dans le choix des moyens qui relèvent de ses responsabilités professionnelles.

### 8 Les moyens

Puisque le plan de réussite se situe surtout sur le plan des moyens, il n'est pas étonnant que la Loi laisse au directeur le soin de le soumettre au conseil après l'avoir préparé avec les membres du personnel de l'école.

Plus ces moyens seront alignés directement sur les orientations et les objectifs du projet éducatif, plus le succès de l'ensemble sera rapide.

### 9 Les modalités d'encadrement

Plusieurs écoles disposent d'une politique d'encadrement des élèves comme le demandait encore récemment la Loi sur l'instruction publique. Le travail qui a mené à ce document garde toute sa valeur. Les modalités qui y sont inscrites sont probablement transférables dans le plan de réussite.

Les autres écoles qui ne peuvent s'appuyer sur une telle politique peuvent envisager des modalités qui ont un lien avec le climat de l'école, le sentiment d'appartenance, l'accueil, les activités parascolaires ou extrascolaires, les relations avec les élèves, les relations entre les élèves, etc.

### 10 Les modes d'évaluation

Toute bonne planification exige qu'on établisse d'abord la méthode d'évaluation des résultats obtenus. Comment pourrions-nous savoir si les moyens et les modalités d'encadrement atteignent les orientations retenues et favorisent l'atteinte des objectifs déterminés? Des barèmes bien simples, d'ordre quantitatif ou qualitatif, peuvent être prévus : niveau de satisfaction des usagers, quantité d'interventions, croissance du taux de participation, etc.

On peut aussi, tout simplement se poser la question suivante : nous serons satisfaits de ce travail, de ce moyen, ou de cette modalité à la condition que... tel résultat soit obtenu.



## Des rôles bien définis

Le projet éducatif se construit en partenariat puisqu'il doit être le reflet du milieu et des personnes qui le composent. Toutefois, chaque groupe d'acteurs y joue un rôle bien défini. Il importe donc que chacun y apporte sa contribution dans le respect des compétences des autres.

### Le conseil d'établissement

La responsabilité primordiale du conseil d'établissement est sans contredit celle du projet éducatif, comme nous l'avons vu. Il faut voir le conseil comme une table de concertation où les divers agents sont représentés et travaillent en partenariat.

### Le directeur de l'école

Le directeur de l'école est le maître d'œuvre du projet éducatif. Sans lui, il est inutile de vouloir élaborer, réaliser et évaluer un projet éducatif. Il est le capitaine qui mène le navire à bon port, selon l'itinéraire choisi par le conseil d'établissement et proposé par les partenaires de l'école. L'article 96.13 de la Loi, prévoit que le directeur de l'école assiste le conseil d'établissement dans ses fonctions et pouvoirs et, à cette fin :

*1° il coordonne l'analyse de la situation de l'école de même que l'élaboration, la réalisation et l'évaluation périodique du projet éducatif de l'école;*

*1.1 il coordonne l'élaboration, la révision et, le cas échéant, l'actualisation du plan de réussite de l'école;*

*3° il favorise la concertation entre les parents, les élèves et le personnel de l'école et leur participation à la vie de l'école et à la réussite.*





### Le personnel enseignant

Les enseignantes et les enseignants doivent, dans le quotidien, se reporter au projet éducatif puisqu'ils « font » l'école au quotidien. Leur expérience est indispensable. Le projet éducatif ne peut donc être ni élaboré ni réalisé sans leur contribution et leur participation au choix des orientations, des objectifs et des moyens.

Aux termes des articles 36 et 74 de la Loi, les enseignantes et les enseignants :

- *participent à l'élaboration, à la réalisation et à l'évaluation du projet éducatif.*

Ils sont aussi tenus, en vertu du paragraphe 7 de l'article 22,

- *de respecter le projet éducatif de l'école.*

### Les autres membres du personnel

Le projet éducatif représente une occasion unique pour les autres membres du personnel de procéder à des choix qui auront des conséquences inévitables sur leur travail quotidien. Ce projet se concrétise non seulement dans les classes, mais dans l'ensemble de l'école puisqu'il vise la cohérence des actions. Chaque personne qui y participe se sent davantage responsable de ce qui se passe dans son milieu.

Les articles 36 et 74 de la Loi stipulent que les autres membres du personnel de l'école *participent à l'élaboration, à la réalisation et à l'évaluation du projet éducatif.*

### Les parents

L'école doit s'ouvrir à la communauté. Elle reconnaît que la réussite éducative des élèves est une responsabilité collective qui requiert la participation active de tous et de chacun. Au premier plan de cette réussite se trouvent les parents, et le projet éducatif représente pour eux une occasion unique de se faire entendre et de prendre part au processus décisionnel.

L'école doit s'assurer de la participation des parents pour *l'élaboration, la réalisation et l'évaluation du projet éducatif (article 36).*

Pour ce faire, elle met à contribution l'**organisme de participation des parents (OPP)**, si cette instance existe dans l'école. Elle constitue le lieu tout indiqué pour ceux et celles qui désirent exposer leur vision, exprimer leurs préoccupations, leurs volontés et leurs aspirations quant à l'éducation de leur enfant. Dans certains milieux, une consultation publique ou une assemblée de parents est tenue à cet effet.

*Selon l'article 96.2 de la Loi, l'OPP a pour fonction de promouvoir la collaboration des parents à l'élaboration, à la réalisation et à l'évaluation périodique du projet éducatif de l'école ainsi que leur participation à la réussite de leur enfant.*



### Les élèves

Le projet éducatif offre aussi aux élèves du primaire ou du secondaire la chance de dire ce qu'ils aiment, ce qu'ils n'aiment pas ou ce qu'ils souhaitent vivre dans leur école (*article 36*).

Selon la Loi (*article 96.6*), le comité des élèves des écoles secondaires de deuxième cycle « a pour fonction de promouvoir la collaboration des élèves à l'élaboration, à la réalisation et à l'évaluation périodique du projet éducatif de l'école ainsi que leur participation à leur réussite et aux activités de l'école. »

### Les représentants de la communauté

L'un des objectifs de la réforme de l'éducation est de favoriser l'établissement de liens plus étroits entre l'école et la communauté. C'est pourquoi certains de ses membres sont nommés au conseil d'établissement. Ils sont aussi invités à participer à la démarche du projet éducatif.

La Loi stipule que les membres de la communauté participent à l'élaboration, à la réalisation et à l'évaluation du projet éducatif (*article 36*).

### La commission scolaire

Les responsabilités de la commission scolaire se situent à trois niveaux.

En premier lieu, la commission scolaire peut faire partie des agents qui travaillent à la mise en place du projet éducatif : on la retrouve en effet dans la liste des agents qui doivent se concerter en vue du projet éducatif.

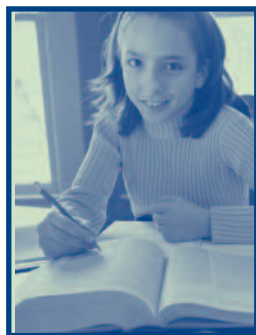
*Elle participe à l'élaboration, à la réalisation et à l'évaluation du projet éducatif (article 36).*

Le législateur n'a pas oublié de confier à la commission scolaire le soin de soutenir les écoles dans leur démarche de projet éducatif. Cet appui est extrêmement précieux et peut prendre différentes formes : formation, ressources, soutien technique et opérationnel, etc.

*La commission scolaire favorise la mise en œuvre, par le plan de réussite, du projet éducatif de chaque école (article 218).*

En troisième lieu, le législateur a ajouté aux rôles de la commission scolaire celui de voir à ce que chaque école fasse ses devoirs par rapport au projet éducatif et au plan de réussite. Depuis que les écoles ont des responsabilités accrues, la commission scolaire doit s'assurer que celles-ci sont bel et bien exercées dans chacune de ses écoles. Le projet éducatif et le plan de réussite font maintenant partie de cette liste de responsabilités sous surveillance.

*La commission scolaire s'assure, dans le respect des fonctions et pouvoirs dévolus à l'école, que chaque école s'est dotée d'un projet éducatif mis en œuvre par un plan de réussite. (article 221.1)*



### Le secret du succès

Pour que le projet éducatif et le plan de réussite soient couronnés de succès, ils doivent s'inscrire dans le quotidien et permettre de donner un sens aux actions menées par ceux qui assurent la réalisation de la mission de l'école.

Il est donc primordial que les acteurs de l'école démontrent **une ferme volonté** de faire du projet éducatif, mis en œuvre par le plan de réussite, l'outil central du développement de l'école. Ils doivent avoir l'intention de **porter un regard neuf sur l'école**, être disposés à **se questionner** et à **confronter leurs idées**, s'il le faut. Ils doivent **vaincre les résistances** qui accompagnent toute introduction de changement. Ils doivent surtout **avoir confiance** en eux et en leur capacité de mettre en application un projet rassembleur et porteur d'avenir.

### Des outils et des ressources

La tâche de la direction de l'école est de rassembler les moyens et les ressources disponibles dans le réseau scolaire et qui permettront de coordonner la mise en œuvre du projet éducatif : des instruments d'analyse, des outils de mesure, des questionnaires de sondage, etc.

Il existe également, dans le milieu, des sources de référence portant entre autres sur la rédaction d'un projet éducatif, sur les communications, sur l'évaluation institutionnelle, etc. L'école peut également avoir recours à des ressources externes telles que la commission scolaire, la Fédération des comités de parents ou encore le ministère de l'Éducation qui offrent du soutien et proposent des modèles de démarche.

## À chacun sa route

La réforme de l'éducation de 1997 a accordé à l'école une autonomie et des pouvoirs accrus pour mener à bien sa mission : instruire, socialiser et qualifier les élèves. Si tous les établissements scolaires visent la réussite de leurs élèves, chacun est maintenant appelé à choisir la route qui lui permettra d'atteindre ce but commun.

Le projet éducatif est l'outil privilégié par la Loi pour construire cette route. L'école est ainsi appelée à définir ses propres orientations et ses objectifs en matière de réussite en tenant compte des besoins des élèves et des priorités du milieu. À travers le plan de réussite, elle détermine les moyens à mettre en place et établit un plan d'action pour parvenir à ses fins. Le choix des orientations et des objectifs de même que la mise en œuvre de ce plan reposent sur une démarche dynamique qui sollicite la participation des divers acteurs du milieu.

En se dotant d'un projet éducatif et d'un plan de réussite, l'école trace en quelque sorte sa propre carte routière, détermine son itinéraire, identifie les obstacles et les facilités du parcours, choisit un ou des moyens de transport et repère les points de ravitaillement. Elle s'assure que ses passagers possèdent tout le bagage nécessaire pour poursuivre leur route. En véritables compagnons de voyage, tous pourront profiter pleinement de cette magnifique aventure...

