

# Aide-mémoire pour la rédaction d'un plan d'action

---

Bureau de la promotion de la qualité de l'Université de Montréal – décembre 2023

## Bonnes pratiques générales

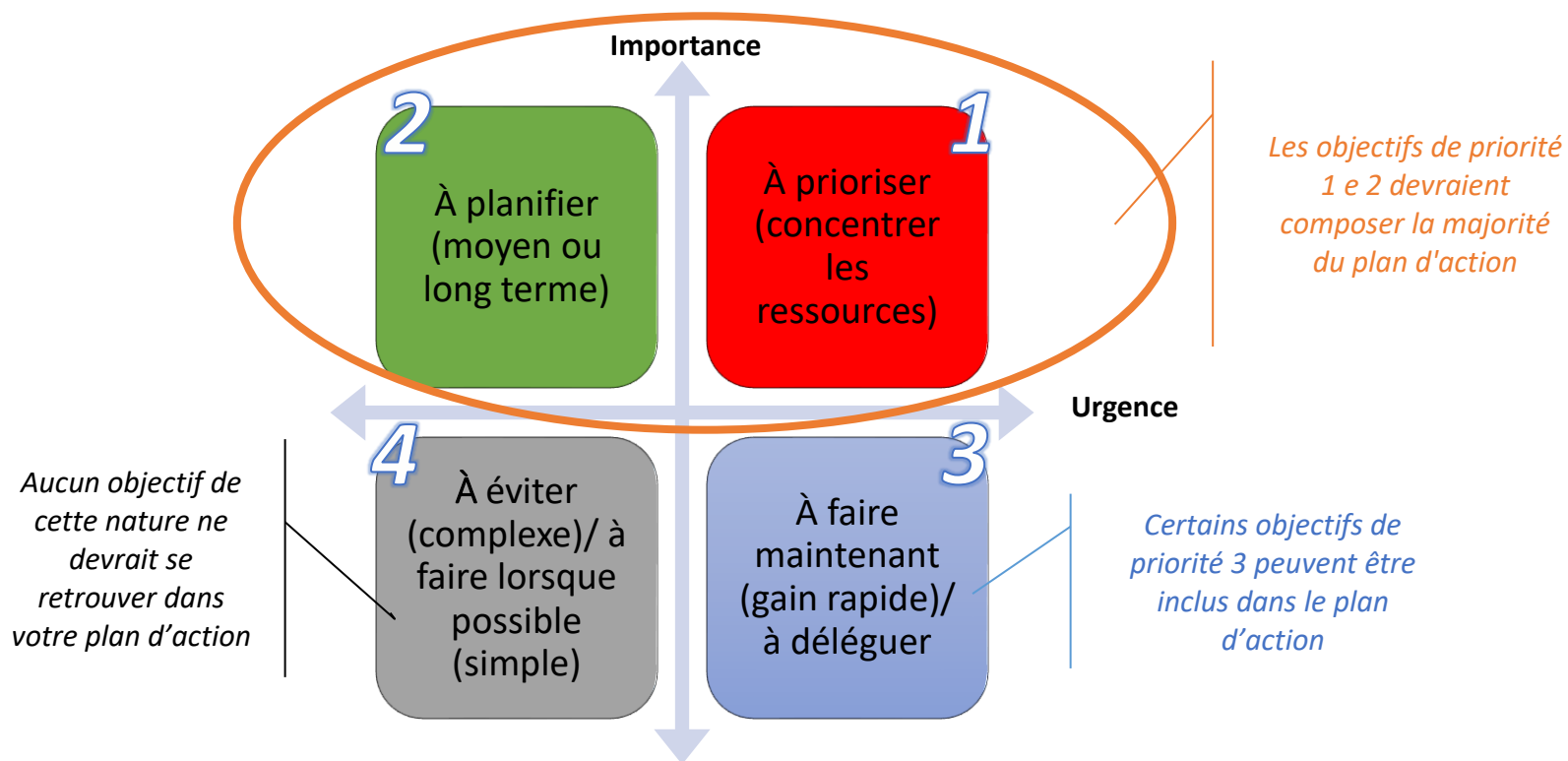
- Mettre en place un groupe de rédaction et assurer la liaison entre les instances facultaires et les responsables des programmes.
- Tenir compte de la capacité d'action des programmes et de la charge de travail des différentes parties prenantes.
- Établir un échéancier global de mise en œuvre des objectifs.
- Si un objectif ou une action demande l'usage de ressources (humaines, financières ou matérielles), s'assurer de leur disponibilité.

## Définir des objectifs

- L'ensemble des recommandations du rapport synthèse doivent être traduites en objectifs dans le plan d'action (il est possible de regrouper plusieurs recommandations au sein d'un même objectif).
- L'objectif doit être « SMART» (voir l'outil d'aide à la conception d'objectifs SMART en annexe) :
  - **S**pécifique
  - **M**esurable
  - **A**tteignable
  - **R**éaliste
  - **T**emporellement défini
- Il est important de prioriser l'objectif (voir ci-après).

## Prioriser les objectifs

Nous suggérons de prioriser vos objectifs selon une échelle à 4 niveaux (1 étant le plus prioritaire et 4 le moins prioritaire) construite en fonction de deux critères : l'importance (soit les effets envisagés) et l'urgence (qui implique une contrainte de temps). À nos yeux l'importance amène à la prépondérance sur l'urgence (un objectif important, mais non urgent sera à prioriser davantage qu'un objectif urgent, mais non important). Nous proposons une matrice de priorisation à quadrants afin de vous aider à situer vos objectifs.



## Quelques questions à se poser pour mieux circonscrire le niveau d'importance et d'urgence d'un objectif

### Est-ce important?

- Est-ce que cet objectif a un grand impact sur la qualité, la réputation ou la pérennité du programme?
- Est-ce que cet objectif a un grand impact sur la rétention ou la croissance des effectifs du programme?
- Est-ce que cet objectif contribue grandement à la réalisation de la stratégie institutionnelle?

### Est-ce urgent?

- Est-ce que la période actuelle est un moment opportun pour réaliser cet objectif ?
- Est-ce que le fait de ne pas atteindre cet objectif dans de brefs délais entraînerait un bris de services (incluant l'enseignement) aux étudiant-es?
- Est-ce qu'il existe une date butoir (exigence externe) rapprochée pour l'atteinte de cet objectif?

## Définir des indicateurs de résultats

Un indicateur est un point de référence qui est utile à l'interprétation d'un phénomène. L'indicateur de résultat permet de mesurer une performance selon un critère d'appréciation prédéfini. Dans le plan d'action, il sert à évaluer l'atteinte d'un objectif.

### Le choix des indicateurs

- En nombre restreint;
- En lien avec les critères « SMART » de vos objectifs;
- Précis (représentent clairement le résultat attendu et non des effets collatéraux<sup>1</sup>);
- Accessibles et faciles à colliger;
- Comparables (soit dans le temps ou avec d'autres programmes);
- Stables et robustes (dont la donnée ne changera pas à court terme et qui ne peut être facilement manipulée).

---

<sup>1</sup> Au besoin, ces effets peuvent aussi être mesurés, mais ne seront pas inclus dans votre plan d'action.

## Éléments à prendre en compte lors de la rédaction des actions

- Choisir des actions concrètes pour chaque objectif.
- Commencer l'énoncé avec un verbe d'action.
- Nommer comme responsable la personne qui mettra en œuvre l'action.
- Varier les personnes responsables dans l'ensemble du plan d'action pour éviter une surcharge de travail.
- Identifier si un soutien institutionnel est requis (ressources au niveau facultaire ou au niveau des services).

### Déterminer les actions principales

À la lumière des constats qui ont mené à la recommandation :

- Quelles actions souhaitez-vous mettre en œuvre pour répondre à la recommandation?
- Comment amorcer les travaux?
- Comment les subdiviser en étapes de travail?
- Qu'est-ce qui est plus facile à réaliser à court terme en fonction des retombées?
- Quels sont les échéanciers réalistes?

### Consulter

- Doit-on consulter et mobiliser des personnes (p. ex. étudiant.es, enseignant.es, diplômé.es, membres du personnel, direction du département ou de la faculté, etc.)?
- Un comité existant peut-il mener les travaux?
- Doit-on créer un groupe de travail?
- Des partenaires institutionnels pourraient-ils nous appuyer (p. ex. CPU, SAR, ESP)?

### Valider

- Une étape de validation est-elle nécessaire?
- Dans l'affirmative, qui doit valider la mise en œuvre (p. ex. vice-décanat, comité des études, conseil de Faculté)?
- La direction doit-elle être consultée avant l'étape de validation (p. ex., si un budget doit être alloué ou si des ressources sont nécessaires)?

### Pérenniser

- La mise en œuvre de la recommandation nécessite-t-elle un suivi périodique?
- Dans l'affirmative,
  - Qui s'en charge?
  - Comment l'intégrer aux pratiques?

## En conclusion

- En plus de celles qui sont liées aux recommandations de la SCEP, y a-t-il d'autres actions à inclure dans le plan d'action?
- En prenant en compte l'ensemble des actions, les échéanciers sont-ils réalistes?
- Quels suivis sont à prévoir, à moyen ou long terme, pour que les actions mises en place conduisent à l'amélioration souhaitée?

## Annexe : aide à la conception d'objectifs SMART

<u>Annexe : aide à la conception d'objectifs SMART</u>		Éléments SMART de votre objectif
<b>Spécifique</b>	Soyez précis sur le résultat désiré. Par qui? Comment?	
<b>Mesurable</b>	L'atteinte de l'objectif peut être mesurée. Il doit être possible de déterminer l'état de la situation actuelle, un seuil et une cible au besoin.	
<b>Atteignable</b>	Assurez-vous que l'objectif est atteignable, mais qu'il est aussi assez ambitieux pour permettre une réelle amélioration.	
<b>Réaliste</b>	L'objectif doit être pertinent pour les acteurs et actrices impliqués et s'harmoniser avec l'ensemble de vos pratiques et les autres objectifs de votre plan d'action.	
<b>Temporellement situé</b>	La réalisation de l'objectif doit avoir un début et une fin. Les actions qui y seront liées s'inscriront dans cette temporalité, en constituant les principaux jalons.	

**Objectif :**

**Indicateur :**