



MODULE 1

La planification annuelle

Introduction

L'approche à la planification que nous vous proposons dans ce premier module a deux objectifs principaux :



Établir la confiance au sein de votre groupe.



Établir une direction à suivre pour vos travaux au cours de l'année à venir.

Cette approche s'inspire également des principes de l'éducation des adultes :

- Les personnes qui participent à une séance planification arrivent avec leur propre bagage de connaissances et d'expérience.
- Les adultes apprennent en faisant.
- Il est important de faire le lien entre ce que vous apprenez, ce que vous savez déjà et votre expérience;
- Chaque personne a son propre style d'apprentissage.

J'ajouterais un autre principe. Nous ne sommes pas des robots. Le contexte dans lequel nous travaillons et nous apprenons, importe beaucoup. Travailler en équipe peut être dynamisant et stimulant, mais si vous travaillez dans une salle sans lumière du jour, mal ventilée et trop petite pour vos besoins, vous risquez de vous fatiguer plus vite, physiquement et mentalement. Donnez-vous toutes les chances de réussir votre journée de planification. Voici comment faire.

Une journée bien pensée

Imaginez votre groupe de parents-bénévoles un beau samedi de septembre. Vous êtes à l'intérieur (avec des pauses à l'extérieur, s'il fait beau), mais vous n'êtes pas tristes parce que vous vous apprêtez à jeter les bases de votre travail pour l'année à venir.

Vous avez trouvé une salle qui convient à tout le monde avec des fenêtres et de l'espace sur les murs pour afficher des choses (un tableau blanc ou des feuilles volantes) et pour noter vos sages paroles.

Dans votre horaire de la journée, vous avez prévu du temps pour travailler debout, des pauses pour bouger ou prendre un bon bol d'air frais. Vous avez apporté de la nourriture à partager à l'heure du dîner et du café ! Bref, votre cerveau va travailler mais vous prendrez également soin de vos besoins physiques. Surprise ! Vous aurez encore de l'énergie vers la fin de la journée.

POUR MIEUX FAIRE CONNAISSANCE : LE BRISE-GLACE

Comme c'est l'une de vos premières rencontres de l'année scolaire, il y a de nouvelles personnes autour de la table. Comme vous pensez à tout, vous voulez prendre du temps pour faire connaissance.

Tout le monde aime les brise-glaces... en principe. Entre vous et moi, avez-vous encore quelque chose à apprendre en construisant une tour en équipe avec cinq branches de spaghettis et trois guimauves ? Je vous propose un brise-glace d'un autre ordre.

Ça consiste à se rappeler d'une aïeule ou d'un aïeul (grand-père, grand-mère, oncle ou tante) qui a eu une influence sur nous et dont vous pourriez avoir hérité certains traits de caractère. Une fois que vous avez identifié cette personne, mettez-vous en équipe de deux (idéalement) pour une dizaine de minutes et échangez avec votre partenaire sur ces personnes qui ont eu cette influence sur vous. Une fois cet échange terminé, vous revenez en grand groupe et présentez la personne avec qui vous avez échangé en soulignant certains éléments qui l'ont influencée.

En discutant en duo, vous pourriez explorer ensemble les questions suivantes :

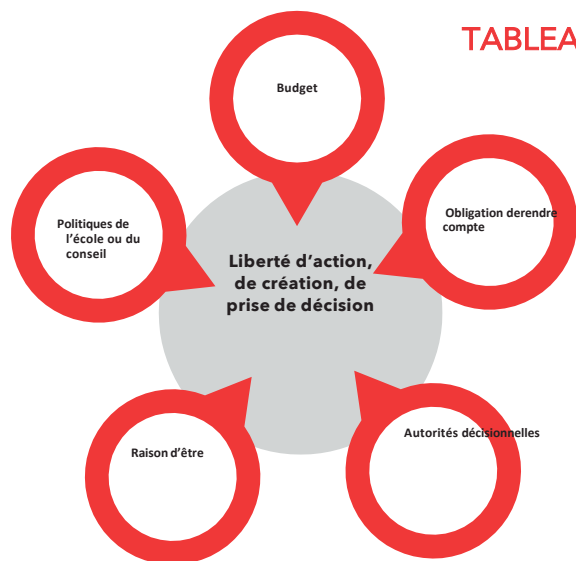
- Quelle était la vie de cette personne, où vivait-elle ?
- En quoi a-t-elle eu une influence sur vous ?
- Comment cette influence se manifeste-t-elle aujourd'hui dans votre façon de vivre ?

Ce qui est bien avec ce brise-glace, c'est que même si vous connaissez un peu votre partenaire, c'est certain que vous allez apprendre un petit quelque chose de nouveau. Ça nous ramène aussi aux choses qui ont de la valeur pour nous et qui nous ont construites comme personne.

ÉCHANGE D'INFORMATION ET CONDITIONS À RESPECTER

Dans le déroulement de votre journée, vous pourriez aussi discuter un moment des éléments clés de votre mandat à titre de membre de conseil d'école et des paramètres qui sont sensés guider et encadrer votre travail. À quoi servons-nous au juste ? Qu'est-ce que la communauté scolaire attend de nous ? Quelles sont les lois, les politiques ou les autres règlements que nous devons connaître pour faire notre travail en équipe ?

De par son mandat, le CPP est un comité consultatif du conseil scolaire. Les discussions que vous aurez au cours de l'année seront en partie proposées par le conseil lui-même. Quel espace de liberté avez-vous, par exemple, pour proposer des choses au conseil scolaire ? Si on s'attend de votre groupe que vous consultiez les parents, quelle est votre marge de manœuvre sur le « quoi » et le « comment » ?



Ce moment d'échange d'information est important, car il va vous permettre de vous faire une idée de l'espace de liberté que vous avez pour accomplir des choses¹ en toute connaissance de cause. Assurez-vous que quelqu'un dans votre groupe peut répondre à vos questions dans ce domaine. Si certaines questions demeurent sans réponses, notez-le, puis assurez-vous d'obtenir les réponses à la prochaine rencontre.

Pourquoi planifier ?

Qu'avons-nous le goût d'accomplir ensemble ? C'est la question clé à laquelle cette journée de planification vous invite à répondre.

L'approche que je vous propose pour ce travail de planification se décline en deux temps : dans un premier temps, une planification globale pour clarifier votre raison d'être, votre vision des résultats à atteindre et vos valeurs et, dans un deuxième temps, une planification par projet spécifique. Pour faciliter votre travail et guider votre réflexion, je vous propose deux tableaux.

La planification globale

Le but de la planification globale, c'est de se donner un cadre et un langage commun pour la durée du mandat. Dans le feu de l'action, il sera utile de pouvoir se référer à ces éléments pour mieux naviguer.

PLANIFICATION GLOBALE

TABLEAU 3

BLOCS DE DISCUSSION	QUESTIONS À SE POSER
Objectif et raison d'être	Pourquoi sommes-nous ensemble ? Quel est notre mandat comme conseil d'école ou comme CPP ?
Leadership	Qui doit assurer le leadership pour que nous réussissions ? Chacun des membres du conseil d'école ou du CPP, par exemple.

¹Dans ce modèle, il y a des conditions-cadres à prendre en compte qui vont limiter un peu votre marge de manœuvre. C'est ce qui est en dehors du cercle. L'intérieur du cercle est votre espace de liberté.

BLOCS DE DISCUSSION	QUESTIONS À SE POSER
Vision du résultat	<p>Quelle est notre vision du résultat global que nous souhaitons obtenir ? À quoi ressemblera la réussite ? Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'influence que nous voulons voir dans la communauté scolaire, auprès des parents, des élèves, s'il y a lieu (à définir) • La description de notre contribution à cette influence (puisque nous ne contrôlons pas tout)
Communauté	<p>Qui a intérêt à ce que nous réussissions ? Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les groupes ou organismes de la communauté, les membres de la communauté scolaire concernés (les nommer...) • les parents de la communauté scolaire, et plus particulièrement, (les nommer...)
Valeurs	<p>Quelles valeurs communes (trois ou quatre au maximum) vont nous soutenir dans nos travaux cette année ?</p>
Environnement	<p>Quels éléments de notre environnement pourraient avoir des effets sur nos travaux ?</p>
Relations entre nous	<p>Est-ce que les attentes que nous avons les uns envers les autres sont claires ?</p> <p>Avons-nous une façon de revenir à l'équilibre si des conflits surviennent et que les relations se dégradent ?</p>

QUELQUES CONSIGNES SUR LES BLOCS DE DISCUSSION :

Ordre des blocs de discussion :

- Je vous invite à tenir la discussion dans l'ordre dans lequel ces blocs apparaissent. Nous commençons avec la raison d'être (pourquoi) parce que c'est la première chose sur laquelle il est important d'être d'accord. Si vous avez des conceptions différentes de la raison d'être de votre groupe, vous n'irez pas bien loin.

Les valeurs

Pourquoi se préoccuper de nos valeurs ?

- Les énoncés de valeur nous engagent en tant que groupe qui a fait le choix de travailler pour le bien de la communauté scolaire que nous représentons et dans son intérêt. Les valeurs peuvent aussi illustrer ce que nous ne tolérerons pas.
- Les valeurs choisies nous informent et encadrent les stratégies que nous allons employer et les comportements que nous allons adopter entre nous.
- Les valeurs décrivent nos attentes; elles reflètent ce que nous allons faire, pas seulement ce que nous disons.
- Les valeurs doivent être concises et faciles à mémoriser.

Il peut être utile de consulter les énoncés de valeurs du conseil scolaire (voir le plan stratégique du conseil) ou de l'école pour débiter cette discussion. Comment interprétez-vous ces valeurs et quels liens faites-vous entre celles-ci et vos travaux ? Tentez d'en venir à une compréhension commune de chaque énoncé de valeur.

L'environnement

De quoi est-il question lorsqu'on parle de l'environnement ? Ce sont généralement des réalités dont nous avons conscience et qui peuvent avoir un effet sur nos activités. En voici quelques exemples :

- Construction d'une nouvelle école de langue française dans notre municipalité;
- Menace de fermeture d'une industrie qui est un employeur important dans notre région;
- Annonce d'un nouveau programme du ministère de l'Éducation qui pourrait avoir des répercussions sur les façons de faire à l'école;

Les relations entre nous

En début d'année, il peut être difficile de répondre à cette question, surtout si vous n'avez pas travaillé assez longtemps ensemble pour vivre des frustrations entre collègues.

Tentez d'explorer cette question quand même en vous donnant quelques principes de base. En sachant que toutes et tous se sont mis d'accord en début d'année sur des façons de faire, il est plus facile de s'y référer par la suite pour revenir à l'équilibre.

Un exemple de principe à l'appui de relations saines :

- Ne pas attendre qu'une situation dégénère. Si, d'après vous, le comportement d'une personne semble nuire à la bonne marche de vos travaux, vous pourriez d'abord lui en parler. Si les choses ne s'améliorent pas, vous pourriez en parler à la présidence du conseil d'école ou du CPP qui interviendra auprès de la personne ou du groupe, selon la situation.

Le module 4 sur les rencontres saines offre des pistes à ce sujet.

La conversation sur la planification globale pourrait demander entre 90 minutes et trois heures, mais une fois que vous l'aurez tenue, vous aurez un cadre utile pour vos discussions à venir.

La planification de projet

Vous noterez que certaines questions reviennent dans la planification globale et dans la planification de projet. En abordant les blocs de discussion dans l'ordre recommandé² (raison d'être, leadership, vision des résultats, etc.) vous vous concentrerez *sur le projet en question*.

Prenons un exemple, l'organisation d'une soirée pour consulter les parents de la communauté scolaire.

PLANIFICATION DE PROJET - SOIRÉE DE CONSULTATION DES PARENTS

TABLEAU 4

BLOCS DE DISCUSSION	QUESTIONS À SE POSER
Objectif et raison d'être	<p>Pourquoi faisons-nous cela ? Quel est notre objectif ? Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none">• Mieux connaître les préoccupations des parents en ce qui concerne l'appui aux devoirs et les faire connaître à la direction et au personnel enseignant.
Leadership	<p>Qui doit offrir un leadership pour que nous arrivions à nos fins ? Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none">• Chacun des membres du conseil d'école ou du CPP,• L'ensemble des membres du conseil d'école (définir...);• Le comité de projet du conseil d'école (définir...);• La direction d'école ou la personne déléguée pour ce projet;• Le personnel d'entretien (accès et organisation de la salle);

²Attention de ne pas sauter tout de suite au bloc Méthodologie (Comment). C'est un réflexe naturel pour certains, mais qui peut vous nuire si vous n'avez pas précisé ce que vous voulez accomplir et pourquoi.

BLOCS DE DISCUSSION	QUESTIONS À SE POSER			
Vision du résultat	<p>Quelle est notre vision du résultat que nous souhaitons obtenir ? À quoi cela ressemblera-t-il si nous réussissons ? Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une soirée où les parents se réunissent dans une salle. Les membres du conseil animent la discussion aux tables et les parents discutent en petits groupes. Un parent-animateur prend les notes en plénière; • Les parents sentent qu'ils ont été entendus (impact); • L'équipe de l'école a des informations à jour sur comment est reçue la nouvelle approche aux devoirs (impact) 			
Communauté	<p>Qui d'autre doit être informé ? Qui a intérêt à ce que nous réussissons ? Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informer le CPP du conseil scolaire 			
Méthodologie (Comment)	Résultats souhaités	<ul style="list-style-type: none"> • Une direction claire de la part de la communauté scolaire • Ce que nous allons faire avec les réponses obtenues (rapport, diffusion du rapport) 		
	Activités	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="868 1144 1185 1428"> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de travail • Communications • Logistique – salle • Contenu (Questions) </td> <td data-bbox="1185 1144 1476 1428"> <ul style="list-style-type: none"> • Contenant (animation) • Évaluation de l'activité • Préparation du rapport </td> </tr> </table>	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de travail • Communications • Logistique – salle • Contenu (Questions) 	<ul style="list-style-type: none"> • Contenant (animation) • Évaluation de l'activité • Préparation du rapport
	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de travail • Communications • Logistique – salle • Contenu (Questions) 	<ul style="list-style-type: none"> • Contenant (animation) • Évaluation de l'activité • Préparation du rapport 		
	Indicateurs de performance	<ul style="list-style-type: none"> • Les éléments qui nous indiquent que nous avons réussi : nombre de participants, évaluation des participants, etc. • Méthode de cueillette de données pour évaluer la performance 		
	Responsable			
Échéancier	<ul style="list-style-type: none"> • (voir comment faire la « ligne de vie » de votre projet au module 3 – la gestion de réunion) 			

CONSEIL D'AMIE



Selon notre personnalité, plusieurs d'entre nous sont portés vers les résultats et la vision que nous voulons atteindre, alors que d'autres sont plutôt portés sur les détails de l'exécution d'un projet. D'autres peuvent jouer sur les deux tableaux et s'accommodent assez bien de discussions « grand portrait » et de discussions « comment faire avec les détails ».

La bonne nouvelle est que ce modèle de planification vous permet de donner de la place aux différentes préférences.

Avant votre journée de planification, pensez à votre préférence personnelle. En abordant les blocs de discussion, les « grands portraits » pourraient prendre les devants avec les premières questions en s'assurant bien que tout le monde a voix au chapitre. Ensuite, les personnes ayant une préférence pour les « détails » de l'exécution du projet pourraient prendre le relais et mener la discussion sur la partie méthodologie.

Je mentionne ces deux préférences dans la population parce qu'elles peuvent devenir source d'agacement en réunion. On accuse les uns de « pelleter des nuages » alors que les autres « s'enfargent dans les fleurs du tapis ». En se connaissant mieux, on voit bien que ces deux perspectives sont complémentaires et qu'elles permettent de faire un meilleur travail collectif. Si vous avez des personnes des deux groupes, réjouissez-vous ! Vous allez prendre de meilleures décisions.

COMMENT RECONNAÎTRE SA PRÉFÉRENCE

Préférence pour les détails de l'exécution

« J'aime l'information réelle et tangible. J'observe en détail ce qui se passe autour de moi et je sais particulièrement reconnaître les réalités pratiques. J'observe et je me souviens des détails. J'arrive à tirer des conclusions de façon prudente et systématique. »

Préférence pour le « grand portrait »

« J'aime saisir les informations dans leur ensemble; je vois rapidement les liens et les associations entre les faits. J'ai une certaine facilité à voir de nouvelles possibilités. Je mets l'accent sur les grandes lignes et la signification des données. J'arrive rapidement à des conclusions et je suis mon intuition. »

En conclusion

À la fin de votre journée de planification, il est possible vous ayez accompli une réflexion globale et une première planification d'un projet. C'est là où vous en êtes et c'est très bien comme ça ! Vous avez maintenant une idée de la façon de procéder et cela vous servira pour planifier votre prochain projet.

Je vous recommande aussi de vous pencher sur les moments où la discussion a parfois été plus ardue. Si, par exemple, vous avez eu du mal à cerner l'élément « leadership », c'est peut-être que les rôles sont encore flous pour vous et que vous avez besoin de consulter la politique du conseil scolaire et d'approfondir la question avec votre direction d'école ou, le cas échéant, avec une personne de l'administration qui assiste aux rencontres du CPP. Si la difficulté se situe plutôt au niveau des valeurs, il serait utile de revoir cet aspect lors d'une réunion à venir. Il est possible que vous soyez plus près que vous ne le pensez sur cette question, mais que les mots choisis ont une portée différente selon les origines culturelles des membres de votre groupe. À explorer en toute ouverture. Ça en vaut la peine.



ÇA VOUS EST ARRIVÉ ?

J'ai travaillé avec des représentantes et représentants d'organismes divers qui avaient une difficulté en commun. Malgré les conflits qu'ils avaient déjà vécus, on sentait tout de même une ouverture à trouver une solution. Après quelques rencontres, à la conclusion du travail de planification globale et de planification de projet, je leur ai demandé ce qu'elles et ils pensaient avoir accompli ensemble. « Même si le gros du travail est devant nous, » m'a répondu un membre du groupe, « je sens que nous avons maintenant établi un lien de confiance solide, là où il n'en existait pas avant, c'est ce qui va nous permettre d'avancer ».

S'il part d'une bonne intention et s'il est fait de façon authentique, le travail collectif pour le bien de la communauté ne peut que générer de la confiance.



EXERCER SON LEADERSHIP AU SERVICE DE LA PLANIFICATION

Votre planification et les résultats qui en découlent sont le fruit de vos efforts collectifs.

Si certains éléments de votre planification ont un sens particulièrement fort pour l'ensemble des membres du groupe, que ce soit votre vision, vos valeurs ou le plan de projet fantastique que vous avez conçu ensemble, n'oubliez pas de vous y référer souvent. Le souvenir de l'émotion ressentie lorsque vous avez créé ensemble quelque chose de bien et d'utile peut être source de motivation à d'autres moments de l'année.

Aussi, prenez le temps de célébrer le chemin parcouru et les progrès accomplis en route vers votre objectif.



LA PLANIFICATION EN MODE VIRTUEL

Des quatre grands thèmes abordés dans nos modules, la planification est celui qui résiste le plus à l'adaptation en mode virtuel. Le fait de se réunir en personne pour créer ensemble le plan de notre année n'a pas de prix. Cela dit, aux grands maux, les grands moyens. L'adoption massive de la technologie pour les rencontres virtuelles a fait que nous sommes mieux préparés à tenter l'expérience.

Voici certains constats fondés sur l'expérience et la recherche :

- Si vous tentez de tenir une rencontre de planification en mode virtuel, sachez que la plupart des études démontrent que la fatigue s'installe après 60 à 90 minutes de vidéoconférence.
- Tentez de faire un minimum de deux blocs : 1) la planification globale et 2) la planification par projet en étalant le travail sur deux jours. Vous pourriez choisir un après-midi et un autre le jour suivant, ou deux blocs de trois heures sur deux fins de semaine. Le fait d'avoir une pause permet aux idées de germer entre les deux blocs. Toutefois, n'attendez pas plus d'une semaine, pour éviter de perdre votre élan.
- Octroyez-vous de courtes pauses au bout de 60 à 90 minutes.
- Assurez-vous de bien préparer collectivement votre rencontre, pour que tout le monde sache à quoi s'attendre.
- Faites-vous un bon café et préparez-vous une petite collation. Vous aurez besoin d'énergie !

Voici quelques bons textes pour approfondir le sujet :

- <https://www.lesaffaires.com/blogues/genevieve-desautels/7-trucs-pour-optimiser-vosreunions-en-mode-virtuel/616731>
- <https://scoutsducanada.ca/centre-de-ressources/animation/activites-virtuelles/>