



# Exemple de canevas d'un plan d'action

Version du 12 mai 2014

La certification des organismes communautaires partenaires du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion

**HEC MONTRÉAL**

Groupe de recherche sur les organismes à but non lucratif, communautaires ou culturels

*Immigration,  
Diversité  
et Inclusion*

Québec 



# LA CERTIFICATION

## des organismes communautaires partenaires du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion

### Composantes de l'exemple de canevas d'un plan d'action

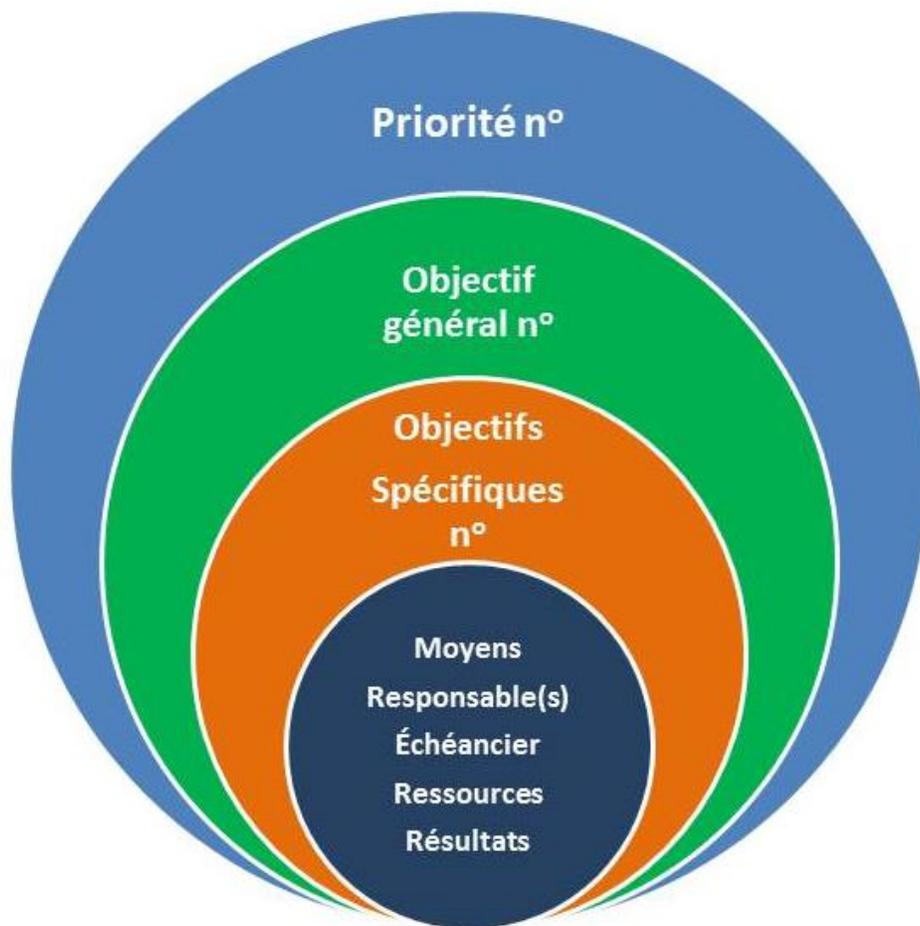
Le canevas de plan d'action proposé ici vient compléter l'exemple présenté dans le feuillet N°7. Le canevas ci-joint va plus loin que ce qui est demandé dans les exigences de la certification. En effet, bien qu'utiles, les items suivants ne sont pas obligatoires pour satisfaire l'élément 1 de l'indicateur 7 : le(s) responsable(s), les ressources humaines et le budget. Il est important de souligner que le plan d'action devrait concerner toutes les facettes de l'organisme. En plus de la prestation de services, on peut y retrouver des priorités provenant d'enjeux de gestion interne (tels que les ressources humaines, le financement, les communications, la gouvernance, etc.) ou des priorités provenant d'enjeux de facteurs externes (politique, culturel, économique, etc.).

Voici les éléments à définir par un organisme qui souhaiterait utiliser le canevas de plan d'action proposé :

- **Priorités** : ce sont les orientations stratégiques (but fixé pour atteindre la mission).
- **Objectifs généraux** : ils découlent des priorités, il peut y en avoir un ou plusieurs.
- **Objectifs spécifiques** : ils découlent des objectifs généraux, il peut y en avoir un ou plusieurs. Il est conseillé de commencer l'énoncé par un verbe à l'infinitif.
- **Les moyens (ou actions)** : ce sont les actions concrètes qui doivent être faites pour réaliser les objectifs spécifiques. Il peut y en avoir une ou plusieurs. Il est conseillé de commencer l'énoncé par un verbe à l'infinitif.
- **Le(s) responsables(s)** : c'est la personne en charge de l'objectif spécifique. Il vaut mieux identifier la personne responsable par son nom plutôt que par son poste ou son département.
- **L'échéancier** : c'est la date butoir que se fixe l'organisme pour atteindre l'objectif spécifique. Il peut s'agir d'une journée, d'une semaine ou d'un mois précis. Certains objectifs n'ont pas d'échéance, comme la prestation d'un service régulier. Dans ce cas, la mention « en continu » est utilisée.
- **Les ressources nécessaires** : ce sont les ressources humaines ou matérielles nécessaires à la réalisation de l'objectif spécifique.
- **Le budget** : budget prévu à la réalisation de l'objectif spécifique.
- **Le(s) résultat(s) attendu(s)** : ce qui devrait résulter de l'objectif, ce que l'organisme prévoit atteindre ou obtenir.
- **Le(s) résultat(s) obtenu(s)** : c'est l'identification de l'atteinte des résultats à la date fixée. « Avons-nous, oui ou non, atteint les résultats attendus? » Cette section peut être utilisée pour satisfaire l'élément 2 de l'indicateur 7 (suivi des actions entreprises en lien avec le plan d'action).
- **L'explication des écarts** : cette section sert à donner des explications en cas de non atteinte ou de dépassement des résultats.

Les deux derniers items (le(s) résultat(s) obtenu(s) et l'explication des écarts) correspondent au suivi du plan d'action de façon globale. Le suivi peut être utilisé comme document de présentation au CA pour l'informer de l'avancement du plan d'action.

## LA LOGIQUE DU PLAN D'ACTION



EXEMPLE DE CANEVAS DE PLAN D'ACTION

Nom de l'organisme - Plan d'action 2014-2015

**Priorité 1:**

Suivi: à remplir à la fin de l'année

Objectif général 1 :

Objectifs spécifiques	Moyens (ou actions)	Responsable(s)	Échéancier	Ressources nécessaires	Budget	Résultats attendus	Résultats obtenus	Explication des écarts
1							<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	
2							<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	
3	...ajouter des objectifs si nécessaire...						<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	

Objectif général 2 :

Objectifs spécifiques	Moyens (ou actions)	Responsable(s)	Échéancier	Ressources nécessaires	Budget	Résultats attendus	Résultats obtenus	Explication des écarts
1							<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	
2							<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	
3	...ajouter des objectifs si nécessaire...						<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	

Version du (date des dernières mises à jour du plan d'action)

EXEMPLE DE CANEVAS DE PLAN D'ACTION

Nom de l'organisme - Plan d'action 2014-2015

**Priorité 2 :**

Suivi: à remplir à la fin de l'année

Objectif général 1 :

Objectifs spécifiques	Moyens (ou actions)	Responsable(s)	Échéancier	Ressources nécessaires	Budget	Résultats attendus	Résultats obtenus	Explication des écarts
1							<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	
2							<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	
3	...ajouter des objectifs si nécessaire...						<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	

**Priorité 3 :**

Suivi: à remplir à la fin de l'année

Objectif général 1 :

Objectifs spécifiques	Moyens (ou actions)	Responsable(s)	Échéancier	Ressources nécessaires	Budget	Résultats attendus	Résultats obtenus	Explication des écarts
1							<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	
2							<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	
3	...ajouter des objectifs si nécessaire...						<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	

Version du (date des dernières mises à jour du plan d'action)

## Exemple de canevas de fiche de suivi du plan d'action

Le canevas de fiche de suivi du plan d'action vient compléter l'exemple présenté dans le feuillet N°7. Cependant, le canevas proposé va plus loin que ce qui est demandé dans les exigences de la certification. Bien qu'utile, il n'est pas nécessaire d'avoir des fiches de suivi pour chacun des objectifs spécifiques pour satisfaire l'élément 2 de l'indicateur 7. Tel que mentionné précédemment, la section sur le(s) résultat(s) obtenu(s) seule peut être utilisée.

Cependant, un suivi par fiche s'avère être un outil pratique et utile pour les usagers du plan d'action (employés) car il permet d'en s'assurer son application. De plus, comme elle doit être remplie par la personne responsable identifiée, la fiche de suivi permet d'organiser, de faciliter et de systématiser le travail. La personne responsable de chaque objectif spécifique peut ainsi s'assurer de l'atteinte de l'objectif et peut ainsi en rendre compte plus facilement (état d'avancement).

La première section de la fiche (en foncé), incluant la priorité, l'objectif général, l'objectif spécifique, le(s) moyen(s) retenu(s), le responsable, l'échéancier, les ressources nécessaires, le budget et les résultats attendus, doit être la même que pour le plan d'action. La deuxième section (en blanc) comprend les éléments qui sont à définir par la personne responsable de chacun des objectifs spécifiques. La fiche comprend :

- **Les tâches** : ce sont les tâches concrètes qui doivent être faites pour réaliser l'objectif spécifique. Il peut y en avoir une ou plusieurs.
- **Les responsables** : chaque tâche doit être prise en charge par une personne responsable.
- **L'échéancier** : c'est la date d'échéance prévue pour la tâche.
- **Réalisé** : il s'agit de cocher la case lorsque la tâche est réalisée.
- **La date** : comme le suivi se fait souvent sur une longue période, il vaut mieux indiquer la date de chacun des suivis ponctuels de l'état des travaux reliés à l'objectif spécifique.
- **L'état des travaux** : c'est l'état de la situation pour l'objectif spécifique à un moment précis (date).
- **Le suivi (suites à donner)** : en fonction de l'état des travaux, on identifie les suites à donner et les ajustements à apporter, s'il y a lieu.
- **L'échéance** : c'est la date butoir pour les suites à donner.
- **Les notes** : ce sont les commentaires ou éléments pertinents à la compréhension du suivi de l'objectif spécifique.

\*Le canevas de plan d'action proposé ainsi que les fiches de suivi sont disponibles en format Excel. Il suffit d'en faire la demande auprès du Groupe de recherche sur les organismes à but non lucratif communautaires ou culturels HEC Montréal.

**EXEMPLE DE CANEVAS DE FICHE DE SUIVI DU PLAN D'ACTION**  
(une fiche par objectif spécifique)

*Nom de l'organisme - Plan d'action 2014-2015*

<b>Priorité 1:</b>			
<b>Objectif général 1 :</b>			
<b>Objectif spécifique 1 :</b>			
<b>Moyens retenus :</b>			
<b>Responsable:</b>			
<b>Échéancier:</b>			
<b>Ressources nécessaires:</b>			
<b>Budget:</b>			
<b>Résultats attendus:</b>			
<b>Tâches</b>	<b>Responsables</b>	<b>Échéancier</b>	<b>Réalisé</b>
1.			<input type="checkbox"/>
2.			<input type="checkbox"/>
3.			<input type="checkbox"/>
4.			<input type="checkbox"/>
<b>Date</b>	<b>État des travaux</b>	<b>Suivi (suites à donner)</b>	<b>Échéance</b>
<b>Notes:</b>			

*Version du (date des dernières mises à jour de la fiche de suivi)*