



# Évaluation de la mise en œuvre du Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur

**RAPPORT D'ÉVALUATION**

**AOÛT 2022**

**Coordination et rédaction**

Direction de l'évaluation de programmes et de gestion des risques (MEQ)  
et Direction de l'évaluation de programmes et du bureau de projet (MES)

Direction générale des affaires internes (MEQ)  
et Direction générale des politiques et de la performance (MES)

Secteur du bureau de la sous-ministre (MEQ)  
et Secteur de la performance, du financement, des interventions régionales et du soutien à la gestion (MES)

**Pour Information :**

Renseignements généraux  
Ministère de l'Enseignement supérieur  
1035, rue De La Chevrotière, 21e étage  
Québec (Québec) G1R 5A5  
Téléphone : 418 266-1337  
Ligne sans frais : 1 877 266-1337

© Gouvernement du Québec  
Ministère de l'Enseignement supérieur

ISBN 978-2-550-94584-0 (PDF)

# Table des matières

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| Sommaire .....                                                            | 1  |
| Introduction .....                                                        | 4  |
| 1 Présentation du programme.....                                          | 5  |
| 1.1 Contexte.....                                                         | 5  |
| 1.2 Raison d'être .....                                                   | 5  |
| 1.3 Objectifs.....                                                        | 6  |
| 1.4 Nature de l'intervention .....                                        | 6  |
| 1.5 Intrants.....                                                         | 7  |
| 1.6 Activités de mise en œuvre .....                                      | 9  |
| 1.7 Extrants .....                                                        | 9  |
| 1.8 Effets attendus.....                                                  | 9  |
| 1.9 Logique d'intervention .....                                          | 10 |
| 1.10 Modèle logique du Plan d'action numérique .....                      | 11 |
| 2 Stratégie d'évaluation .....                                            | 12 |
| 2.1 Questions d'évaluation .....                                          | 12 |
| 2.2 Comité d'évaluation.....                                              | 13 |
| 2.3 Méthodologie .....                                                    | 13 |
| 2.3.1 Données administratives .....                                       | 13 |
| 2.3.2 Sondage en ligne.....                                               | 13 |
| 2.3.3 Entrevues semi-dirigées.....                                        | 14 |
| 2.3.4 Groupes de discussion .....                                         | 15 |
| 2.4 Analyse de données.....                                               | 15 |
| 2.5 Limites de l'évaluation.....                                          | 15 |
| 3 Présentation des résultats .....                                        | 17 |
| 3.1 Conformité opérationnelle .....                                       | 17 |
| 3.1.1 Sommaire des résultats relatifs au déploiement des mesures .....    | 18 |
| 3.2 Efficacité opérationnelle.....                                        | 21 |
| 3.2.1 Éducation .....                                                     | 24 |
| 3.2.2 Enseignement supérieur .....                                        | 27 |
| 3.3 Efficacité de la gouvernance.....                                     | 31 |
| 3.3.1 Analyse de l'efficacité de la gouvernance sur le plan interne ..... | 31 |
| 3.3.2 Analyse de l'efficacité de la gouvernance sur le plan externe ..... | 35 |
| 3.4 Défis et améliorations.....                                           | 50 |
| 3.4.1 Éducation .....                                                     | 51 |
| 3.4.2 Enseignement supérieur .....                                        | 54 |
| Conclusion .....                                                          | 59 |

|                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Annexes.....                                                                  | 62  |
| Annexe I : Résultats détaillés relatifs au déploiement des mesures .....      | 63  |
| Annexe II : Structure de gouvernance du PAN.....                              | 106 |
| Annexe III : Résultats détaillés relatifs à l'efficacité opérationnelle.....  | 107 |
| Éducation .....                                                               | 107 |
| Enseignement supérieur .....                                                  | 109 |
| Annexe IV : Mesures budgétaires dans le cadre du PAN .....                    | 111 |
| Éducation .....                                                               | 111 |
| Enseignement supérieur .....                                                  | 112 |
| Annexe V : Résultats détaillés relatifs à l'efficacité de la gouvernance..... | 114 |
| Éducation .....                                                               | 114 |
| Enseignement supérieur .....                                                  | 116 |

## Sommaire

La Direction de l'évaluation de programmes et de gestion des risques (MEQ) et la Direction de l'évaluation de programmes et du bureau de projet du ministère de l'Enseignement supérieur (MES) ont collaboré à l'évaluation du Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur (PAN).

La présente évaluation, qui s'inscrit dans le suivi du programme, s'intéresse aux aspects de la mise en œuvre du PAN. À cet effet, elle vise à répondre à cinq questions couvrant trois enjeux évaluatifs, soit la conformité opérationnelle, l'efficacité opérationnelle et la gouvernance.

L'évaluation a couvert les années financières 2018-2019 à 2021-2022. La démarche méthodologique utilisée combinait une approche quantitative et une approche qualitative. À cet effet, quatre sources de collecte de données ont été utilisées : un sondage en ligne, des entrevues individuelles, des groupes de discussion ainsi que des sources de données administratives.

Les différents résultats de cette évaluation ont été obtenus à la suite du traitement et de l'analyse de toutes les informations recueillies à l'aide de ces différentes méthodes de collecte de données.

Globalement, bien que près de la moitié des échéanciers ont été revus pour les 33 mesures, 28 des 33 mesures se poursuivent et 24 d'entre elles sont sous contrôle dans leur mise en œuvre. Par ailleurs, en lien avec ce constat, en termes d'efficacité opérationnelle la majorité des extrants sera livrée à terme du plan et une avancée considérable est perçue dans le déploiement du PAN par les intervenants du réseau depuis le début de la pandémie. Au sujet de l'efficacité de la gouvernance du PAN, elle est généralement bien perçue tant à l'interne qu'à l'externe.

Les principaux constats qui découlent de cette évaluation sont les suivants :

### Conformité opérationnelle

Pour la grande majorité des 33 mesures du PAN, la réalisation des activités (73 % des mesures) et les extrants produits (76 % des mesures) ont été conformes à la planification opérationnelle initiale. Par ailleurs, les échéanciers ont été respectés pour 55 % des mesures. Il est à noter également que la totalité des sommes prévues initialement sera dépensée dans la période définie du plan.

### Efficacité opérationnelle

L'efficacité opérationnelle a été évaluée sous deux angles : la perception d'efficacité opérationnelle et la perception de capacité opérationnelle<sup>1</sup>.

- Les perceptions des organisations relevant du secteur de l'éducation et de l'enseignement supérieur en lien avec leur efficacité opérationnelle et leur capacité opérationnelle dans la mise en œuvre du PAN se sont considérablement améliorées depuis la pandémie.

<sup>1</sup> Dans les sections qui suivent l'efficacité opérationnelle réfère à l'aptitude à produire le résultat attendu et la capacité opérationnelle réfère à la possibilité ou au pouvoir de mettre en œuvre par les moyens mis à disposition.

- Pour le secteur de l'éducation avant la pandémie, en moyenne 42,3 % des répondants indiquaient une perception d'être très efficace et efficace en lien avec les différents énoncés visant l'efficacité opérationnelle. Depuis la pandémie, en moyenne 84,9 % des répondants se perçoivent très efficaces ou efficaces dans leur efficacité opérationnelle à mettre en œuvre le PAN.
- Pour le secteur de l'enseignement supérieur avant la pandémie, en moyenne 46,7 % des répondants indiquaient une perception d'être très efficaces ou efficaces en lien avec les différents énoncés visant l'efficacité opérationnelle. Depuis la pandémie, ce sont en moyenne 83,5 % des répondants qui se perçoivent très efficaces et efficaces dans leur efficacité opérationnelle à mettre en œuvre le PAN.
- Concernant la capacité opérationnelle, pour le secteur de l'éducation, en moyenne 62,1 % des répondants estimaient, avant la pandémie, et ce en ce qui concerne les différents énoncés, avoir la capacité opérationnelle pour mettre en œuvre le PAN. Depuis la pandémie, ce sont maintenant en moyenne 88,4 % des répondants qui estiment avoir cette capacité.
- Du côté de l'enseignement supérieur, ce sont en moyenne 61,6 % des répondants qui estimaient, avant la pandémie, et ce, en ce qui concerne les différents énoncés, avoir la capacité opérationnelle pour mettre en œuvre le PAN. Depuis la pandémie, cette proportion est de 83,2 %.

#### Efficacité de la gouvernance

L'efficacité de la gouvernance a été évaluée de façon interne et externe<sup>2</sup>. Un projet d'optimisation a été mené à l'interne dans les ministères en octobre 2020 et des questions relatives à la gouvernance du PAN ont été posées aux représentants des réseaux dans le cadre de cette évaluation.

Concernant l'évaluation interne de l'efficacité de la gouvernance, les principaux constats sont les suivants :

- Une structure de gouvernance est reconnue par une majorité de répondants, que ce soit par la mise en place de mécanismes de collaboration ou par la planification des mesures et leurs objectifs.
- Bien que des priorités parfois divergentes soient constatées à l'interne, les responsables de la mise en œuvre des mesures des différentes directions ont indiqué majoritairement (86,4 %) leur participation aux différentes rencontres de mise en œuvre, ce qui peut signifier le maintien d'une vision commune de l'intervention.
- Au sujet des rôles et des responsabilités, des enjeux de clarté et de compréhension dans le partage des rôles et des responsabilités ont été soulevés. Notamment, moins d'un porteur de mesure et de chargé de projet sur deux, ayant des rôles significatifs dans la mise en œuvre du PAN, montrait une bonne compréhension de ses responsabilités. D'une autre perspective concernant les rôles et les responsabilités, une bonne consultation des partenaires, que ce soit lors de l'élaboration du plan ou pendant la mise en œuvre des mesures, a été constatée.

<sup>2</sup> Pour un aperçu des différentes parties prenantes se référer à l'annexe II.

- Les communications ont été évaluées à l'interne en lien avec la disponibilité de l'information. Globalement, les participants ont attribué une note de 6,1 sur 10 quant à la circulation de l'information pour le suivi des mesures du PAN.

Concernant l'évaluation de l'efficacité de la gouvernance par les réseaux, l'analyse a été documentée à travers deux grandes perspectives : la connaissance générale du PAN et la perception à l'égard de l'efficacité de la gouvernance. Les principaux constats sont les suivants :

- Globalement, que ce soit du côté du secteur de l'éducation ou de l'enseignement supérieur, une majorité de répondantes et de répondants ont indiqué avoir une bonne connaissance des objectifs du PAN et des mesures PAN et savent que leur organisation a reçu des sommes dans le cadre de celui-ci.
- Pour les deux réseaux, de plus grandes proportions de répondantes et de répondants ont indiqué qu'avant la mise en place du PAN, leur organisation était en phase de démarrage concernant le déploiement du numérique (MEQ : 45,9 %, MES : 33,3 %). Depuis la mise en place du PAN, la majorité des répondantes et des répondants des deux secteurs ont indiqué être en phase de développement dans le déploiement du numérique (MEQ : 75,9 %, MES : 78,3 %).
- Du côté de l'éducation, la majorité des répondantes et des répondants se disent globalement satisfaits des mécanismes de gestion du programme (information, soutien et suivi, reddition de comptes et règles budgétaires). Des niveaux de satisfaction beaucoup moins élevés sont constatés du côté de l'enseignement supérieur, notamment sur le plan des mécanismes d'information, de soutien et de reddition de comptes, où il est relevé pour certains énoncés une majorité d'insatisfaits.
- Les perceptions à l'égard de la gouvernance dans la mise en œuvre du PAN du côté du secteur de l'éducation sont globalement et majoritairement favorables en lien avec les différents rôles joués dans cette gouvernance par le Ministère. Du côté de l'enseignement supérieur, les perceptions de ces rôles sont plus mitigées et moins favorables pour le Ministère.

#### Défis, améliorations et enjeux relatifs à la pandémie

Les deux principaux défis identifiés tous réseaux confondus et les principales améliorations souhaitées sont en lien avec la disponibilité des ressources (humaines, financières et matérielles) et le développement des compétences du personnel. D'autres défis et améliorations ont été soulevés en lien avec la difficulté de faire l'évaluation à distance, une meilleure répartition des enveloppes entre le fonctionnement et les investissements, le manque de disponibilité du réseau Internet partout sur le territoire du Québec et une attention particulière souhaitée pour la sécurité de l'information. Les enjeux relatifs à la pandémie ne sont pas étrangers aux défis rencontrés et aux améliorations souhaitées. Les principaux enjeux soulevés tous réseaux confondus sont par rapport à la disponibilité des ressources, à l'évaluation à distance, à la formation du personnel ainsi qu'au temps à accorder pour mettre en œuvre.

## Introduction

En 2018, à la suite du dépôt du Plan d'action numérique, un cadre de suivi et d'évaluation préliminaire (CSEP) a été produit par le Bureau de mise en œuvre du plan d'action numérique (BMOPAN)<sup>3</sup> et la Direction de l'évaluation de programmes et de gestion des risques (DEPGR), en collaboration avec les différents secteurs du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur impliqués dans la mise en œuvre du PAN. La stratégie préliminaire d'évaluation qui avait été envisagée dans le CSEP prévoyait deux évaluations étant donné l'ampleur du plan. La première devait être axée sur la mise œuvre et l'autre sur les effets du PAN. À la suite de la création du ministère de l'Enseignement supérieur et le maintien du plan dans sa formule initiale, la coordination du plan est demeurée sous la direction du BMOPAN. Toutefois, la présente évaluation a été effectuée de façon conjointe par la DEPGR du ministère de l'Éducation et par la Direction de l'évaluation de programmes et du bureau de projet (DEPBP) du ministère de l'Enseignement supérieur. Les données présentées dans ce rapport ont été analysées en fonction des perspectives des deux réseaux et traitées séparément lorsque cela était possible.

Comme cela a été mentionné précédemment au sommaire, ce rapport d'évaluation couvre la période de 2018 à 2022. Il offre une analyse de la mise en œuvre du plan depuis ses débuts en fonction de trois dimensions, soit la conformité opérationnelle, l'efficacité opérationnelle et la gouvernance.

Le document comporte trois sections et des annexes. La première section décrit le plan et sa logique d'intervention. Elle met de l'avant les objectifs du plan, ses 33 mesures, les intrants, les activités de mise en œuvre, les extrants et les effets recherchés ainsi que les hypothèses qui sous-tendent la logique d'intervention associée au projet. La deuxième section présente la stratégie d'évaluation. Elle aborde les questions d'évaluation, les méthodes de collecte et d'analyse des données utilisées et elle traite des limites relatives à l'évaluation. La troisième section expose les principaux résultats associés à l'analyse des données collectées en lien avec chacune des questions d'évaluation établies relatives aux dimensions de la mise en œuvre évaluées. Finalement, les annexes présentent des données plus précises sur les différentes mesures, sur les indicateurs retenus lors de l'élaboration du CSEP et également sur des analyses plus détaillées de certaines questions en fonction des types d'établissements qui ont été sollicités dans le cadre de cette évaluation.

---

<sup>3</sup> À la suite de la création du ministère de l'Enseignement supérieur, les responsabilités en lien avec la mise en œuvre du PAN ont progressivement été partagées entre le BMOPAN relevant du ministère de l'éducation et la Direction des affaires étudiantes et interordres du ministère de l'Enseignement supérieur.

# 1 Présentation du programme

Les sections qui suivent présentent une vue d'ensemble du Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur (PAN) selon ses éléments essentiels, c'est-à-dire son contexte, sa raison d'être, ses objectifs, la nature de l'intervention qu'il prévoit, ses intrants, ses activités de mise en œuvre, ses extrants et les effets attendus. Au terme de cette description, tous ces éléments seront présentés schématiquement dans ce qu'il est convenu d'appeler le modèle logique du PAN.

## 1.1 Contexte

À l'échelle mondiale, les systèmes éducatifs nationaux jouent un rôle de premier plan dans l'appropriation et la maîtrise du numérique par les sociétés, qui doivent en tirer tous les bénéfices pour leur développement. Ils doivent aujourd'hui non seulement s'adapter à l'ère du numérique, mais surtout en tirer le plein potentiel pour les apprenants comme pour l'ensemble des citoyens.

Le système éducatif québécois traverse une ère stimulante, mais exigeante au regard de sa capacité d'adaptation et de transformation. Ses acteurs et ses partenaires sont appelés à réfléchir et à adopter des attitudes et des pratiques nécessaires à cette transformation, mobilisés par l'importance de travailler ensemble au bénéfice de tous les apprenants.

C'est fort de ce contexte que le 13 décembre 2017, le gouvernement du Québec a dévoilé la Stratégie numérique du Québec. Dans cette stratégie, il a été annoncé que le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur dévoilerait un plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur (PAN) pour répondre à l'objectif 2.1, intitulé « Intensifier la transformation numérique au sein du système éducatif québécois ».

Quelques mois plus tard, soit le 30 mai 2018, faisant suite à une consultation menée à l'automne 2016 dans les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur ainsi qu'auprès de plusieurs partenaires, le Ministère a présenté le Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur.

Le PAN se veut flexible et évolutif dans la perspective de bien soutenir l'intégration du numérique dans le système éducatif et d'accompagner ses acteurs dans la poursuite de sa mission vouée à l'essor de la société québécoise. Il présente les actions qui seront mises en œuvre pour assurer une intégration et une exploitation optimale du numérique au sein du système éducatif québécois.

## 1.2 Raison d'être

Devant l'omniprésence du numérique dans toutes les sphères de la société, le système éducatif est appelé non seulement à s'adapter, mais à être un agent de changement et d'innovation. Les Ministères concernés ont la responsabilité de soutenir les élèves, les étudiants, le personnel et les établissements dans leur volonté d'innover, tout en respectant les principes d'équité et d'égalité des chances qui gouvernent le système éducatif québécois.

C'est le système éducatif qui permettra au Québec de se développer comme une société numérique inclusive, équitable et innovante. Il doit assurer le développement des compétences et l'acquisition des savoirs indispensables à la formation de citoyens responsables, autonomes et créatifs, dotés d'un esprit critique et capables de communiquer et de collaborer.

Avant la mise en place du PAN, un nombre important d'initiatives locales favorisaient l'usage du numérique, notamment en pédagogie, dans le système d'éducation québécois. Cependant, le déploiement d'outils et de

ressources éducatives numériques s'étant réalisé de façon inégale dans les régions et entre les établissements d'enseignement, le PAN n'a pas eu d'effets structurants à l'échelle des réseaux.

En effet, l'absence d'une vision systémique sur le numérique, portée par une stratégie ou un plan d'action, a nui au déploiement et au transfert des initiatives locales à l'ensemble de la province. Cette vision est d'autant plus nécessaire que le déploiement du numérique dans les réseaux ne doit pas créer de nouvelles fractures socioéconomiques, mais plutôt renforcer les principes d'universalité, d'accessibilité et d'équité à la base de notre système éducatif.

## 1.3 Objectifs

Le PAN contient trente-trois mesures rattachées à neuf objectifs, subdivisées en huit axes d'intervention et liées aux trois grandes orientations. Voici les neuf objectifs du PAN.

### **Orientation 1 : Soutenir le développement des compétences numériques des jeunes et des adultes**

- Objectif 1.1 : Définir les compétences numériques et les intégrer efficacement dans l'offre de formation
- Objectif 1.2 : Soutenir le développement des compétences numériques du personnel enseignant, professionnel et de soutien
- Objectif 1.3 : Soutenir les personnes et les organisations dans la transition vers une culture numérique

### **Orientation 2 : Exploiter le numérique comme vecteur de valeur ajoutée dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage**

- Objectif 2.1 : Innover dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage en misant sur le numérique
- Objectif 2.2 : Mutualiser les ressources et les services pour en optimiser l'accès et en favoriser le partage
- Objectif 2.3 : Favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins des différents ordres d'enseignement

### **Orientation 3 : Créer un environnement propice au déploiement du numérique dans l'ensemble du système éducatif**

- Objectif 3.1 : Veiller au déploiement de solutions dédiées au parcours éducatif tant du point de vue administratif que pédagogique
- Objectif 3.2 : Renforcer la gouvernance numérique et miser sur le partenariat comme levier stratégique
- Objectif 3.3 : Garantir un accès au numérique équitable et sécuritaire au sein des établissements d'enseignement

Une description plus détaillée du contenu de chacun de ces objectifs se trouve en annexe du présent rapport.

## 1.4 Nature de l'intervention

Il s'agit d'un plan d'action contenant 33 mesures qui sont notamment de nature financière et incitative. Les extrants pour les différentes mesures figurent à l'annexe I.

## 1.5 Intrants

Les efforts de mise en œuvre du PAN sont soutenus dans le temps grâce à l'action d'une équipe dédiée d'une dizaine de personnes du ministère de l'Éducation. Cette équipe s'appuie sur l'expertise des secteurs spécialisés des deux ministères et des réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur, qui sont sollicités ponctuellement pour la mise en œuvre des mesures du Plan d'action.

Dans le Plan économique de mars 2017, des crédits en investissement totalisant 200 M\$ avaient été annoncés pour la mise en œuvre de la Stratégie numérique en éducation. Bien qu'une partie de ces crédits aient été transférés aux réseaux en 2017-2018, ceux-ci sont intégrés à la planification budgétaire du Plan d'action numérique.

Par ailleurs, dans le Plan économique de mars 2018, des crédits totalisant 963 M\$ sur cinq ans ont été annoncés pour la mise en œuvre du Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur. Ils sont constitués de 355 M\$ en fonctionnement et de 608 M\$ en investissement.

Finalement, un montant de 22,8 M\$ a été provisionné pour des projets en investissement (PQI-RI) qui sont annoncés dans le Plan d'action numérique.

Au total, les crédits associés au Plan d'action numérique s'élèvent à 1 186 M\$ de 2018 à 2023.

Tableau 1 : Nouveaux investissements dans le cadre du PAN

| NOUVEAUX INVESTISSEMENTS DANS LE CADRE DU PAN  |                                                                                                                          |                       |                       |                         |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|
|                                                |                                                                                                                          | BUDGET                | PQI                   | TOTAL                   |
| <b>Orientation 1</b>                           | <b>Soutenir le développement des compétences numériques des jeunes et des adultes</b>                                    | <b>163 910 000 \$</b> | <b>27 000 000 \$</b>  | <b>190 910 000 \$</b>   |
| <b>Objectif 1.1 :</b>                          | Définir les compétences numériques et les intégrer efficacement dans l'offre de formation                                | 7 070 000 \$          | 27 000 000 \$         | 34 070 000 \$           |
| <b>Objectif 1.2 :</b>                          | Soutenir le développement des compétences numériques du personnel enseignant, professionnel et de soutien                | 152 940 000 \$        | - \$                  | 152 940 000 \$          |
| <b>Objectif 1.3 :</b>                          | Soutenir les personnes et les organisations dans la transition vers une culture numérique                                | 3 900 000 \$          | - \$                  | 3 900 000 \$            |
| <b>Orientation 2</b>                           | <b>Exploiter le numérique comme vecteur de valeur ajoutée dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage</b>       | <b>74 350 000 \$</b>  | <b>130 014 200 \$</b> | <b>204 364 200 \$</b>   |
| <b>Objectif 2.1 :</b>                          | Innover dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage en misant sur le numérique                                  | 48 875 000 \$         | 41 804 000 \$         | 90 679 000 \$           |
| <b>Objectif 2.2 :</b>                          | Mutualiser les ressources et les services pour en optimiser l'accès et en favoriser le partage                           | 13 050 000 \$         | 42 818 200 \$         | 55 868 200 \$           |
| <b>Objectif 2.3 :</b>                          | Favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins des différents ordres d'enseignement | 12 425 000 \$         | 45 392 000 \$         | 57 817 000 \$           |
| <b>Orientation 3</b>                           | <b>Créer un environnement propice au déploiement du numérique dans l'ensemble du système éducatif</b>                    | <b>116 740 000 \$</b> | <b>673 559 800 \$</b> | <b>790 299 800 \$</b>   |
| <b>Objectif 3.1 :</b>                          | Veiller au déploiement de solutions dédiées au parcours éducatif tant du point de vue administratif que pédagogique      | 2 500 000 \$          | 69 757 400 \$         | 72 257 400 \$           |
| <b>Objectif 3.2 :</b>                          | Renforcer la gouvernance numérique et miser sur le partenariat en tant que levier stratégique                            | 865 000 \$            | - \$                  | 865 000 \$              |
| <b>Objectif 3.3 :</b>                          | Garantir un accès au numérique équitable et sécuritaire au sein des établissements d'enseignement                        | 113 375 000 \$        | 603 802 400 \$        | 717 177 400 \$          |
| <b>GRAND TOTAL</b>                             |                                                                                                                          | <b>355 000 000 \$</b> | <b>830 574 000 \$</b> | <b>1 185 574 000 \$</b> |
| <b>INVESTISSEMENT PAR ORDRE D'ENSEIGNEMENT</b> |                                                                                                                          |                       |                       |                         |
| <b>Éducation</b>                               |                                                                                                                          | 260 000 000 \$        | 537 824 000 \$        | 797 824 000 \$          |
| <b>Enseignement supérieur</b>                  |                                                                                                                          | 95 000 000 \$         | 292 750 000 \$        | 387 750 000 \$          |
|                                                | <i>Réseau collégial</i>                                                                                                  | 54 275 000 \$         | 184 875 000 \$        | 239 150 000 \$          |
|                                                | <i>Réseau universitaire</i>                                                                                              | 40 725 000 \$         | 107 875 000 \$        | 148 600 000 \$          |

## 1.6 Activités de mise en œuvre

De nombreuses actions ont été réalisées pour assurer la mise en œuvre du PAN. Comme cela est indiqué dans les sections précédentes, le PAN contient trente-trois mesures rattachées aux neuf objectifs décrits précédemment. Les différentes mesures représentent les actions qui ont été mises en œuvre pour permettre d'atteindre les objectifs du plan. Par ailleurs, pour son implantation et sa mise en œuvre, il faut notamment :

- offrir du soutien professionnel et financier aux réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur;
- suivre périodiquement les extrants et les effets du PAN;
- évaluer et optimiser, selon les cas, les ressources informationnelles pour mieux répondre aux besoins des apprenants, du personnel et du système éducatif.

À titre d'exemple, les établissements d'enseignement peuvent produire des activités en lien avec le numérique, telles que :

- la formation continue et l'accompagnement du personnel;
- l'acquisition d'équipements et de ressources éducatives numériques;
- la réalisation de projets d'innovation pédagogique;
- le soutien technique;
- la mise aux normes des infrastructures technologiques.

Une description complète de ces mesures ainsi que des activités qui ont été réalisées dans le cadre de chacune d'elle est présentée à l'annexe I.

## 1.7 Extrants

Comme pour les activités de mise en œuvre, les extrants sont directement liés aux actions des différentes mesures, par exemple le dépôt d'un cadre de référence de la compétence numérique ou encore la mise en ligne d'une plateforme nationale de ressources éducatives numériques. Des indicateurs d'extrants ont été identifiés lors de l'élaboration du cadre de suivi et d'évaluation préliminaire afin de documenter les différentes mesures. Ces indicateurs et les extrants pour les différentes mesures figurent à l'annexe I.

## 1.8 Effets attendus

À court et moyen termes, des effets sont attendus en lien avec les orientations et les objectifs du Plan d'action numérique. Le PAN, par ses grandes orientations, vise à agir sur le développement des compétences des jeunes et adultes, notamment les dimensions retrouvées au *Cadre de référence de la compétence numérique*<sup>4</sup> ainsi que par la formation continue du personnel, à exploiter le numérique de façon efficace dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage et à créer un environnement adapté au numérique dans l'ensemble du système éducatif québécois.

---

<sup>4</sup> Pour plus d'information concernant le *Cadre de référence de la compétence numérique* à l'adresse suivante : [Cadre de référence de la compétence numérique \(gouv.qc.ca\)](https://gouv.qc.ca/competence-numerique)

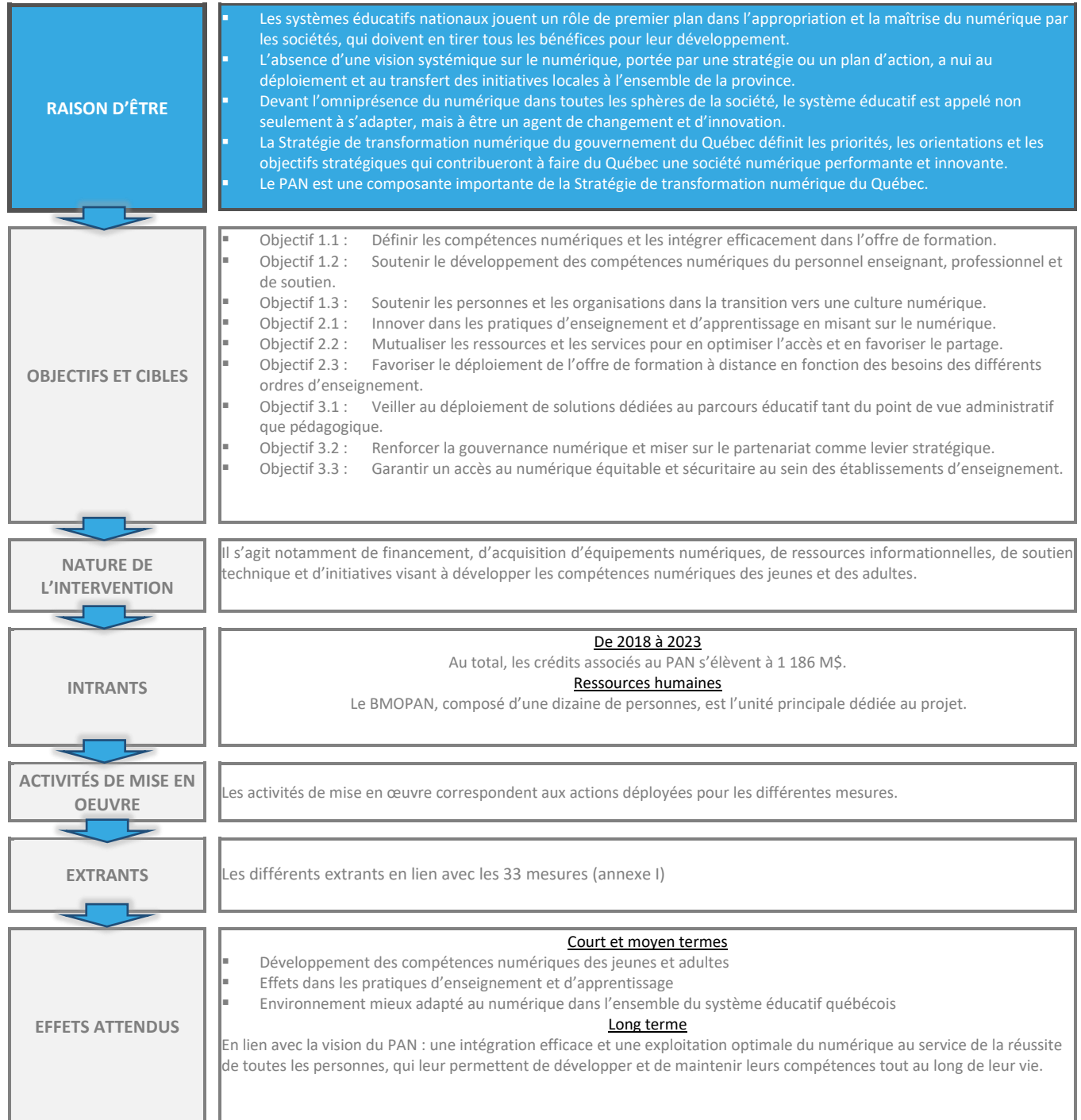
Ultimement, le PAN vise une intégration efficace et une exploitation optimale du numérique au service de la réussite de toutes les personnes, qui leur permettent de développer et de maintenir leurs compétences tout au long de leur vie.

## 1.9 Logique d'intervention

Le PAN décrit une logique d'intervention selon laquelle il est nécessaire d'avoir un environnement propice au numérique, c'est-à-dire avoir les moyens techniques, grâce notamment aux infrastructures et aux équipements technologiques, pour pouvoir ensuite faire évoluer les pratiques d'enseignement et d'apprentissage. Ces pratiques permettront de développer les compétences des jeunes et des adultes pour mieux soutenir leur capacité d'apprentissage tout au long de leur vie.

Les infrastructures et les équipements prennent nécessairement une place importante dans la logique du PAN, mais c'est au niveau des compétences numériques et des pratiques d'enseignement et d'apprentissage que les impacts significatifs sont souhaités. C'est la raison pour laquelle un cadre de référence de la compétence numérique transversale à tous les ordres d'enseignement a été élaboré par le Groupe de recherche interuniversitaire sur l'intégration pédagogique des technologies de l'information et de la communication (GRIIPTIC). Ce cadre de référence représente un outil incontournable pour l'évaluation des effets.

## 1.10 Modèle logique du Plan d'action numérique



## 2 Stratégie d'évaluation

La présente évaluation s'inscrit dans le suivi du programme et s'intéresse aux aspects de la mise en œuvre du PAN. À cet effet, la démarche d'évaluation propose de répondre à cinq questions couvrant trois enjeux évaluatifs, soit la conformité opérationnelle, l'efficacité opérationnelle et la gouvernance.

### 2.1 Questions d'évaluation

Les questions d'évaluation ont été formulées en fonction des dimensions que l'évaluation vise à documenter, soit la conformité opérationnelle, l'efficacité opérationnelle et l'efficacité de la gouvernance. Elles sont tirées de l'outil d'évaluation des programmes du Secrétariat du Conseil du trésor et adaptées.

#### Conformité opérationnelle

1. Le programme est-il géré adéquatement et conformément aux règles établies et aux conditions prévues?

Cette question vise à déterminer si la gestion des ressources, la réalisation des activités et la production des extrants du programme sont conformes à la planification opérationnelle initiale. À partir du cadre de suivi et d'évaluation préliminaire élaboré il y a quelques années au début du plan, il a été question de valider si la planification initiale correspond à la planification actuelle et si des modifications ont été apportées. L'analyse portait sur les mesures qui ont connu des modifications ainsi que sur les raisons qui les ont motivées.

#### Efficacité opérationnelle

2. Les objectifs opérationnels sont-ils atteints?

Cette question vise à déterminer dans quelle mesure le programme atteint ses objectifs opérationnels. Les objectifs opérationnels du PAN ne sont pas explicitement déclarés. Cette question vise à déterminer dans quelle mesure la mise en œuvre du Plan d'action numérique est perçue comme efficace par les parties prenantes. Puisque la mise en œuvre est en partie effectuée par les réseaux, il s'agit principalement de savoir si les réseaux considèrent avoir les moyens les plus efficaces pour mettre en œuvre différentes actions en lien avec le numérique.

#### Efficacité de la gouvernance

3. La gouvernance est-elle efficace?
4. L'unité responsable exerce-t-elle efficacement son rôle de coordination relativement au déploiement de l'intervention?
5. Les rôles et responsabilités des parties prenantes aux processus de planification, de coordination et de déploiement de l'intervention sont-ils définis adéquatement?

Ces questions sont généralement destinées à des interventions interministérielles. Comme il s'agit d'un plan d'action, que plusieurs directions sont impliquées et qu'il y a séparation des deux ordres d'enseignement par la création de deux ministères, ces questions deviennent pertinentes.

L'établissement d'une gouvernance est la création d'un espace vers lequel s'orientent les actions, où se prennent les décisions et où se partagent les responsabilités. La gouvernance est un exercice complexe qui implique généralement la collaboration d'une multitude d'acteurs et du leadership de la part de l'organisation ou de l'unité responsable de l'intervention. Ces questions ont permis de documenter la structure et les comités mis en place dans le cadre du PAN, les partenaires interpellés, la vision de l'intervention, la façon dont les différents acteurs

sont mobilisés, les rôles et les responsabilités des uns et des autres, les mécanismes de communication qui ont été mis en place et leur niveau d'efficacité perçue, la façon dont s'opère la répartition des ressources, etc.

## 2.2 Comité d'évaluation

En conformité avec la Politique ministérielle de suivi et d'évaluation de programme, un comité d'évaluation a été constitué par la Direction de l'évaluation de programmes et de gestion des risques du ministère de l'Éducation et par la Direction de l'évaluation de programmes et du bureau de projet du ministère de l'Enseignement supérieur. Ce comité est composé des gestionnaires et des conseillers en évaluation de ces directions, du gestionnaire et des professionnels responsables du programme faisant l'objet d'une évaluation ainsi que de toute autre personne externe pouvant apporter un éclairage pertinent à l'évaluation.

Le rôle du comité est consultatif. Il consiste à donner son avis à certaines étapes de la démarche évaluative, notamment en ce qui concerne le cadre d'évaluation, les outils de collecte de données et le rapport d'évaluation. Les travaux du comité sont demeurés confidentiels.

## 2.3 Méthodologie

Afin de répondre aux questions d'évaluation, une approche mixte utilisant des méthodes autant qualitatives que quantitatives a été utilisée. Les informations ont été mises en relation pour permettre de répondre aux questions d'évaluation. L'évaluation a couvert les années financières 2018-2019 à 2021-2022.

La démarche méthodologique a fait appel à diverses sources de données, notamment les données administratives, un sondage en ligne, des entrevues semi-dirigées et des groupes de discussion.

### 2.3.1 Données administratives

L'inventaire des données disponibles a été effectué dans la perspective d'établir le portrait le plus complet de la mise en œuvre du programme. La majorité des données proviennent du BMOPAN. Elles émanent principalement du tableau de bord, de bilans, de bases de données, de rapports financiers et de formulaires de reddition de comptes.

Par ailleurs, la documentation administrative du programme ainsi que les rapports de recherches et de l'information sur les sites Web de partenaires ont servi à documenter l'intervention. Le document de présentation du PAN a été élaboré en partie sur la base de constats issus des consultations qui ont été faites pour déterminer les besoins et attentes du milieu en matière de numérique et constitue une source d'information permettant d'établir un portrait de la planification et de la mise en œuvre des mesures du plan d'action.

### 2.3.2 Sondage en ligne

Un sondage en ligne a été organisé pour joindre les différents acteurs des réseaux éducatifs (directions d'école : N = 3097; directions des centres de services scolaires : N = 72) ainsi que ceux des réseaux collégiaux et universitaires (directions des cégeps et collèges privés : N = 132; directions des universités : N = 18). Le questionnaire d'évaluation comportant une série de seize questions réparties en cinq sections a été élaboré dans la perspective de documenter les trois enjeux évaluatifs ainsi que les défis qui ont été rencontrés par les établissements et les organismes dans la mise en œuvre du PAN de même que les pistes d'amélioration souhaitées.

Le questionnaire d'évaluation a été mis en ligne du 6 au 26 août 2021. Par la suite, une prolongation jusqu'au 17 septembre 2021 a été autorisée pour permettre aux établissements qui faisaient face à des enjeux liés à la rentrée scolaire de disposer de suffisamment de temps pour le remplir. Le lien d'accès au formulaire destiné aux

établissements du secteur de l'enseignement supérieur a été acheminé directement aux directions de ces établissements, tandis que celui destiné aux établissements du secteur de l'éducation a été envoyé aux organismes scolaires, qui devaient à leur tour le transférer à leurs établissements. Des rappels réguliers ont été effectués par CollecteInfo durant toute la durée de la mise en ligne du formulaire pour inviter les répondantes et répondants à remplir le formulaire.

Au total, 1 299 des 1 785 établissements et organismes qui ont reçu le formulaire l'ont rempli, soit un taux de participation de 72,8 % ou un taux de représentation de 39,1 % par rapport à l'ensemble des établissements et organismes scolaires. Certains organismes scolaires n'ont pas transféré le formulaire à leurs directions d'établissements scolaires, ce qui explique le nombre plus restreint d'établissements et d'organismes ayant reçu le questionnaire. Parmi ces 1 299 organismes et établissements, 94,7 % relèvent du secteur de l'éducation, tandis que ceux du secteur de l'enseignement supérieur représentent un pourcentage de 5,3 %. Cette répartition des réponses au sondage reflète également la distribution de la population totale, qui est constituée à 96 % d'établissements et d'organismes du secteur de l'éducation et à 4 % d'établissements du secteur de l'enseignement supérieur.

**Tableau 2 : Provenance des répondants par types d'établissements**

| Types d'établissements                                      | Nombre de répondantes et répondants | Pourcentage de répondantes et répondants au questionnaire (%) |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <b>Secteur de l'éducation</b>                               |                                     |                                                               |
| Direction générale d'un organisme scolaire                  | 51                                  | 3,9                                                           |
| Direction d'un centre de formation professionnelle publique | 58                                  | 4,5                                                           |
| Direction d'un centre d'éducation des adultes publique      | 39                                  | 3,0                                                           |
| Direction d'une école primaire privée                       | 32                                  | 2,5                                                           |
| Direction d'une école primaire publique                     | 810                                 | 62,4                                                          |
| Direction d'une école secondaire privée                     | 55                                  | 4,2                                                           |
| Direction d'une école secondaire publique                   | 185                                 | 14,2                                                          |
| <b>Sous-total</b>                                           | <b>1230</b>                         | <b>94,7</b>                                                   |
| <b>Secteur de l'enseignement supérieur</b>                  |                                     |                                                               |
| Direction d'un cégep                                        | 37                                  | 2,8                                                           |
| Direction d'un collège privé                                | 19                                  | 1,5                                                           |
| Direction d'une université                                  | 13                                  | 1,0                                                           |
| <b>Sous-total</b>                                           | <b>69</b>                           | <b>5,3</b>                                                    |
| <b>Total général</b>                                        | <b>1299</b>                         | <b>100,0</b>                                                  |

### 2.3.3 Entrevues semi-dirigées

En complément au questionnaire électronique destiné aux directions des réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur, des entrevues individuelles (n = 3) ont été menées auprès de certains acteurs et de partenaires du réseau qui ont une bonne connaissance du PAN pour permettre de bonifier l'information obtenue dans le cadre du sondage en ligne. Ainsi, trois entrevues d'une durée d'une heure chacune ont eu lieu avec un ou des représentantes et représentants de chaque comité de gouvernance du numérique des trois ordres d'enseignement, à savoir :

- un représentant du Comité de gouvernance du numérique pour le réseau scolaire;
- un représentant du Comité de gouvernance du numérique pour le réseau collégial;
- un représentant du Comité de gouvernance du numérique pour le réseau universitaire.

### 2.3.4 Groupes de discussion

Deux groupes de discussion avec des partenaires du réseau ont complété la liste des méthodes de collecte d'information mentionnées ci-dessus. Ces groupes de discussion ont été formés en fonction de la nature des interventions de ces différents partenaires.

- Le premier groupe de discussion a réuni les collaborateurs suivants :
  - Académie de transformation numérique (ATN) (n = 1) (Portrait des usages du numérique dans les écoles québécoises);
  - Collecto (n = 1) (mesure 29);
  - Conseil supérieur de l'éducation (CSE) (n = 1) (rapport Éduquer au numérique);
  - Gestion des ressources informationnelles pour les commissions scolaires (GRICS) (n = 1) (mesure 24);
  - Groupe de recherche interuniversitaire sur les impacts pédagogiques des technologies de l'information et de la communication GRIIPTIC (n = 1) (mesure 1);
  - Living Lab en innovation ouverte (LLio) (n = 1) (mesures 21 et 23).
- Le second groupe de discussion, quant à lui, a rassemblé des partenaires dont les interventions sont plus axées sur la mise en place de formation continue du personnel, notamment :
  - CADRE21 : Centre d'animation, de développement et de recherche en éducation pour le 21<sup>e</sup> siècle (n = 1) (mesure 5);
  - Centre de recherche et d'intervention sur la réussite scolaire (CRIRES) (n = 1) (mesure 2);
  - École Branchée (n = 1) (mesure 8);
  - École en réseau (n = 1) (mesure 16);
  - RÉCIT : réseau axé sur le développement des Compétences des élèves par l'Intégration des Technologies (initiative du MEQ, mais des partenaires dans le réseau et a mené des actions avec CADRE21) (n = 1) (mesure 6);
  - REPTIC : Réseau des répondantes et répondants TIC (n = 1) (mesure 7).

## 2.4 Analyse de données

Les résultats qui découlent de cette évaluation ont été obtenus à la suite du traitement et de l'analyse de toutes les informations recueillies à l'aide des différentes méthodes de collecte de données mentionnées précédemment. Les informations recueillies à l'issue du sondage en ligne ont été analysées selon une approche du type descriptif, tandis que l'analyse thématique a été retenue pour le traitement des données réunies lors des entrevues et des groupes de discussion.

## 2.5 Limites de l'évaluation

Cette évaluation ne vise que les aspects relatifs à la mise en œuvre du programme. L'évaluation des effets sera effectuée à l'expiration du plan. Il s'agit d'une évaluation globale de la mise en œuvre du plan d'action numérique qui vise à dresser un portrait global de la situation pour les autorités. Des évaluations particulières de différentes mesures pourraient être effectuées sur demande. Par ailleurs, la présente évaluation survient dans un contexte

particulier lié à la pandémie de COVID-19, qui a amené les autorités des deux ministères à réagir en fonction des contraintes liées à celle-ci. Dès lors, les événements ou les effets liés à la pandémie ont été considérés lors de l'analyse, puisqu'ils ont certainement eu des incidences sur certaines mesures, notamment sur la formation à distance.

Par ailleurs, comme cela a été mentionné précédemment, certains organismes scolaires n'ont pas transféré le formulaire aux directions d'établissements de leur ressort. Malgré un taux de réponse plutôt représentatif, cela aurait pu contribuer à élargir le bassin des répondantes et répondants et donc à enrichir éventuellement les analyses, notamment grâce à la plus grande diversité des opinions.

## 3 Présentation des résultats

Dans ce rapport, les données sont le plus souvent présentées dans des tableaux, sous forme de proportions. Les résultats ont été arrondis à la première décimale. Sauf avis contraire, les proportions ont toujours été calculées à partir du nombre total de répondantes et répondants pour chacune des questions : les personnes ayant indiqué « Je ne sais pas » sont prises en compte dans le total de répondantes et répondants qui est utilisé pour faire le calcul des proportions. La raison qui motive ce choix est que la connaissance de la proportion de répondantes et répondants qui ont déclaré « Je ne sais pas » peut aider à analyser l'efficacité de la gouvernance du PAN. Par conséquent, il devient pertinent de ne pas exclure cette information de l'analyse.

Le plan de la présentation des résultats s'articule autour des trois dimensions. La première section des résultats sera ainsi consacrée à l'analyse de la conformité opérationnelle, tandis que les deux sections suivantes seront consacrées respectivement à l'analyse de l'efficacité opérationnelle et à celle de l'efficacité de la gouvernance. Une dernière section porte sur les défis rencontrés et sur les pistes d'amélioration envisagées par les répondantes et répondants.

### 3.1 Conformité opérationnelle

La présente section vise à déterminer si la gestion des ressources, la réalisation des activités et la production des extrants du PAN sont conformes à la planification opérationnelle initiale ainsi qu'aux lois, à la réglementation, aux normes et aux politiques internes en vigueur. Il est question de vérifier si la planification initiale de chacune des trente-trois mesures du PAN a été respectée et sinon, quelle a été la modification qui a été apportée. Il est également question de vérifier si les échéances qui avaient été fixées pour l'application de ces mesures ont été respectées et sinon, de documenter les raisons qui ont mené au non-respect de ces échéances.

Le tableau ci-après brosse donc un portrait de l'état d'avancement de la mise en œuvre des trente-trois mesures prévues par le PAN.

### 3.1.1 Sommaire des résultats relatifs au déploiement des mesures

| Sommaire                                                                             |               |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Proportion de mesures dont l'extrait est conforme à ce qui avait été planifié        | <b>75,8 %</b> |
| Proportion de mesures dont la mise en œuvre est conforme à ce qui avait été planifié | <b>72,7 %</b> |
| Proportion de mesures dont l'échéancier est conforme à ce qui avait été planifié     | <b>54,5 %</b> |

Données de juin 2022

| Mesures                                                                                                                                                                                                        | Extrants           | Mise en œuvre       | Échéancier       | Pour détails |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|------------------|--------------|
| 1. Établir un cadre de référence des compétences numériques, transversal à tous les ordres d'enseignement ( <b>Éduc + ES</b> )                                                                                 | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Modifié          | p.63         |
| 2. Accroître l'usage pédagogique de la programmation informatique ( <b>Éduc</b> )                                                                                                                              | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Modifié          | p.64         |
| 3. Soutenir les initiatives d'actions concertées inter-établissements par la constitution de pôles d'innovation dans des domaines de formation liés au numérique ( <b>ES</b> )                                 | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.66         |
| 4. Produire un nouveau référentiel de compétences de la profession enseignante pour favoriser l'intégration des technologies numériques dans les pratiques pédagogiques des futurs enseignants ( <b>Éduc</b> ) | Tels que planifiés | Modifiée            | Modifié          | p.67         |
| 5. Favoriser la formation continue du personnel enseignant, professionnel et de soutien en matière de pédagogie numérique ( <b>Éduc + ES</b> )                                                                 | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.68         |
| 6. Maximiser les services actuels du RÉCIT et soutenir le leadership pédagonumérique dans les établissements d'enseignement ( <b>Éduc</b> )                                                                    | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.71         |
| 7. Maximiser le rôle du personnel dédié à l'intégration du numérique dans les établissements d'enseignement supérieur ( <b>ES</b> )                                                                            | Modifiés           | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.73         |
| 8. Valoriser les pratiques pédagogiques innovantes et le potentiel du numérique en contexte éducatif ( <b>Éduc + ES</b> )                                                                                      | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.74         |
| 9. Amener les apprenants à saisir les possibilités, les enjeux et les impacts de l'usage du numérique, incluant ceux de protection de la vie privée ( <b>Éduc + ES</b> )                                       | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.75         |
| 10. Soutenir les établissements pour le développement de l'offre de formation continue et de perfectionnement des personnes en matière de compétences numériques ( <b>Éduc + ES</b> )                          | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.76         |
| 11. Soutenir l'acquisition et le développement de ressources éducatives numériques (REN) ( <b>Éduc + ES</b> )                                                                                                  | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Modifié          | p.78         |
| 12. Encourager des projets d'innovation liés aux technologies numériques ( <b>Éduc + ES</b> )                                                                                                                  | Modifiés           | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.80         |
| 13. Développer des outils d'évaluation ministérielle en format numérique (RI) ( <b>Éduc + ES</b> )                                                                                                             | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.81         |
| 14. Assurer la libération de données ouvertes et favoriser leur utilisation ( <b>Éduc + ES</b> )                                                                                                               | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.82         |
| 15. Développer une plateforme nationale de ressources éducatives numériques (REN) ( <b>Éduc</b> )                                                                                                              | Modifiés           | Modifiée            | Modifié          | p.83         |
| 16. Soutenir la poursuite du déploiement d'École en réseau (EER) ( <b>Éduc</b> )                                                                                                                               | Tels que planifiés | Modifiée            | Modifié          | p.85         |
| 17. Déployer le prêt de livres numériques en bibliothèque scolaire et encourager leur transition vers des carrefours d'apprentissage ( <b>Éduc</b> )                                                           | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Modifié          | p.86         |
| 18. Implanter une plateforme partagée de services pour les bibliothèques universitaires ( <b>ES</b> )                                                                                                          | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.88         |
| 19. Favoriser le déploiement de la formation à distance à l'enseignement primaire et secondaire ( <b>Éduc</b> )                                                                                                | Tels que planifiés | Modifiée            | Modifié          | p.89         |

| Mesures                                                                                                                                                                                       | Extrants           | Mise en œuvre       | Échéancier       | Pour détails |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|------------------|--------------|
| 20. Développer les Cours en ligne ouverts massivement (CLOM) pour répondre à des besoins de formation à grande échelle ( <b>Éduc + ES</b> )                                                   | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.90         |
| 21. Regrouper l'ensemble de l'offre de formation à distance en enseignement supérieur – eCampus Québec ( <b>ES</b> )                                                                          | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Modifié          | p.91         |
| 22. Favoriser le partage d'expertise en formation à distance ( <b>Éduc + ES</b> )                                                                                                             | Modifiés           | Modifiée            | Modifié          | p.93         |
| 23. Mettre en place le dossier unifié de l'élève, qui le suivra tout au long de son parcours éducatif ( <b>Éduc + ES</b> )                                                                    | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Modifié          | p.94         |
| 24. Soutenir et encadrer le développement des progiciels de gestion intégrés (PGI) dans les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur ( <b>Éduc + ES</b> )                        | Tels que planifiés | Modifiée            | Modifié          | p.95         |
| 25. Accroître la communication et la collaboration entre les intervenants scolaires, les élèves et les parents en exploitant le potentiel du numérique ( <b>Éduc</b> )                        | Modifiés           | Modifiée            | Modifié          | p.96         |
| 26. Instaurer une gouvernance propice au déploiement du numérique ( <b>Éduc + ES</b> )                                                                                                        | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.97         |
| 27. Renforcer la concertation avec les partenaires des réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur ( <b>Éduc + ES</b> )                                                             | Modifiés           | Modifiée            | Modifié          | p.98         |
| 28. Stimuler la collaboration avec les entreprises québécoises pour le développement de technologies éducatives ( <b>Éduc + ES</b> )                                                          | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.99         |
| 29. Soutenir l'acquisition d'équipements numériques à des fins pédagogiques dans les établissements ( <b>Éduc + ES</b> )                                                                      | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.99         |
| 30. Accroître l'utilisation des ressources et logiciels en à l'apprentissage pour tous les apprenants, incluant les élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage ( <b>Éduc + ES</b> ) | Modifiés           | Modifiée            | Modifié          | p.100        |
| 31. Offrir du soutien aux usagers des établissements pour les appareils numériques dédiés à la pédagogie ( <b>Éduc + ES</b> )                                                                 | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.101        |
| 32. Contribuer, pour le système éducatif, au plan d'action gouvernemental en infrastructures numériques ( <b>Éduc + ES</b> )                                                                  | Tels que planifiés | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.103        |
| 33. Renforcer la sécurité de l'information dans les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur ( <b>Éduc + ES</b> )                                                                | Modifiés           | Telle que planifiée | Tel que planifié | p.104        |

Données de juin 2022

L'analyse de la conformité opérationnelle montre que, globalement, une grande majorité de mesures ont été déployées telles qu'elles avaient été planifiées, y compris le livrable attendu. Il est à noter une proportion un peu plus élevée de mesures dont l'échéancier a été modifié. La grande majorité des cas correspond à des délais supplémentaires requis pour la mise en œuvre de la mesure et la livraison de l'extrant. Les délais supplémentaires dans les échéanciers sont dus principalement à des mises en œuvre plus longues qu'estimé et à des retards relatifs à la pandémie. Les résultats détaillés pour chaque mesure se trouvent à l'annexe I.

En lien avec la conformité opérationnelle, le tableau suivant présente l'état d'avancement des dépenses dans le cadre du PAN par objectifs. Il est à noter que la totalité des sommes prévues initialement sera dépensée dans la période définie du plan.

Tableau 3 : Montants dépensés par objectifs de 2018-2021 dans le cadre du PAN et pourcentage par rapport à l'enveloppe initiale

|                      | BUDGET (\$)        | PQI (\$)           | TOTAL (\$)         | % P/R À L'ENVELOPPE INITIALEMENT PRÉVUE |
|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-----------------------------------------|
| <b>Orientation 1</b> | <b>99 252 752</b>  | <b>24 000 000</b>  | <b>123 252 752</b> | <b>64,6</b>                             |
| Objectif 1.1 :       | 5 701 097          | 24 000 000         | 29 701 097         | 87,2                                    |
| Objectif 1.2 :       | 90 452 902         | -                  | 90 452 902         | 59,1                                    |
| Objectif 1.3 :       | 3 098 753          | -                  | 3 098 753          | 79,5                                    |
| <b>Orientation 2</b> | <b>33 866 098</b>  | <b>97 348 300</b>  | <b>131 214 398</b> | <b>64,2</b>                             |
| Objectif 2.1 :       | 23 684 779         | 23 000 000         | 46 684 779         | 51,5                                    |
| Objectif 2.2 :       | 3 948 931          | 31 348 300         | 35 297 231         | 63,2                                    |
| Objectif 2.3 :       | 6 232 388          | 43 000 000         | 49 232 388         | 85,2                                    |
| <b>Orientation 3</b> | <b>67 833 100</b>  | <b>428 641 100</b> | <b>496 474 200</b> | <b>62,8</b>                             |
| Objectif 3.1 :       | 312 575            | 38 881 200         | 39 193 775         | 54,2                                    |
| Objectif 3.2 :       | 1 603 311          | -                  | 1 603 311          | 185,4                                   |
| Objectif 3.3 :       | 65 917 214         | 389 759 900        | 455 677 114        | 63,5                                    |
| <b>GRAND TOTAL</b>   | <b>200 951 950</b> | <b>549 989 400</b> | <b>750 941 350</b> | <b>63,3</b>                             |

Données de février 2022

## 3.2 Efficacité opérationnelle

Dans cette section, l'évaluation vise à répondre à la question suivante : Les objectifs opérationnels sont-ils atteints?

Comme cela a été précisé dans la méthodologie, les objectifs opérationnels ne sont pas explicitement déclarés. Toutefois, plusieurs livrables ou extrants doivent être mis en place d'ici la fin du plan. Comme il ressort de la section précédente portant sur la conformité opérationnelle, certains de ces livrables, bien que mis en place plus tardivement que ce qui avait été planifié, ont été mis en place ou produits.

Outre ces extrants qui peuvent permettre de juger en partie de l'efficacité opérationnelle du PAN<sup>5</sup>, des éléments de réponse peuvent être trouvés dans l'analyse de la satisfaction des parties prenantes que représentent les réseaux ainsi que dans leur perception d'efficacité et de capacité<sup>6</sup> à mettre en œuvre ou à opérationnaliser le plan.

À ce propos, l'efficacité et la capacité des organisations à mettre en œuvre le PAN ont été analysées à l'aide de deux questions, dont l'une portait sur les perceptions des répondantes et répondants au sujet de l'efficacité opérationnelle de leur organisation dans la mise en œuvre de certains éléments issus du PAN, tandis que l'autre portait sur la capacité de ces organisations à intégrer ou à soutenir ces éléments du PAN.

---

<sup>5</sup> L'analyse des 33 mesures et des extrants qui sont liés à ces mesures se retrouve à l'annexe I.

<sup>6</sup> Dans les sections qui suivent l'efficacité opérationnelle réfère à l'aptitude à produire le résultat attendu et la capacité opérationnelle réfère à la possibilité ou au pouvoir de mettre en œuvre par les moyens mis à disposition.

Tableau 4 : État d'avancement des mesures

| Mesures | Bloquants, risques et enjeux                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | État de la mesure dans sa mise en œuvre selon BMOPAN |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1       | Risque : <ul style="list-style-type: none"> <li>le volet « opérationnalisation » est différent pour chaque ordre d'enseignement;</li> </ul> Enjeu : <ul style="list-style-type: none"> <li>une complexité au niveau de l'intégration de la compétence numérique dans les programmes (non prescriptif).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                      | En poursuite : sous contrôle                         |
| 2       | Enjeu : la complexité de l'intégration de la programmation informatique dans les programmes de formation.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | En poursuite : sous contrôle                         |
| 3       | S. O.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Terminée                                             |
| 4       | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle                         |
| 5       | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle                         |
| 6       | Risque : Le mode de financement non récurrent des services nationaux du RÉCIT qui implique une échéance et les risques d'une perte d'expertise à moyen et long termes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | En poursuite : sous contrôle                         |
| 7       | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle                         |
| 8       | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle                         |
| 9       | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle                         |
| 10      | S. O.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Terminée                                             |
| 11      | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle                         |
| 12      | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle                         |
| 13      | Enjeux : <ul style="list-style-type: none"> <li>La disponibilité des équipements et connexions dans les réseaux pour pouvoir effectuer les passations.</li> <li>Une sous-estimation de la vitesse de migration des épreuves vers la plateforme.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | En poursuite : risque identifié                      |
| 14      | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle                         |
| 15      | Enjeu : <ul style="list-style-type: none"> <li>Une redéfinition du rôle des ambassadeurs et des opérateurs dans la perspective d'assurer l'adhésion et la gouvernance de la plateforme.</li> </ul> Risques : <ul style="list-style-type: none"> <li>Les disponibilités budgétaires à compter d'avril 2022 pour assurer une continuité de services des licences nationales.</li> <li>Un délai dans l'embauche d'une bibliothécaire pouvant compromettre les échéanciers des travaux en lien avec la gestion et le traitement des contenus sur la plateforme.</li> </ul> | En poursuite : risque identifié                      |
| 16      | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle                         |
| 17      | Enjeux : <ul style="list-style-type: none"> <li>Un impact potentiel sur la <i>Loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre</i> et concernant l'accessibilité universelle.</li> <li>Le modèle de licences numériques qui ne faisait pas l'unanimité chez les éditeurs.</li> <li>Dans le contexte d'acquisition de livres numériques, un impact potentiel sur l'énoncé actuel de la règle budgétaire 15103.</li> </ul>                                                                                                                  | En poursuite : sous contrôle                         |
| 18      | S. O.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Terminée                                             |
| 19      | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle                         |
| 20      | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle                         |

|    |                                                                                                                                                                        |                                 |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| 21 | Enjeu : Le projet connaît des retards liés aux démarches exigées pour la séquence de réalisation du DO-DA-appel d'offres-développement-livraison.                      | En poursuite : risque identifié |
| 22 | Mise en œuvre, extrant et échéancier modifiés                                                                                                                          | En poursuite : sous contrôle    |
| 23 | Enjeux : <ul style="list-style-type: none"> <li>De nombreux changements parmi les parties prenantes clés au projet.</li> <li>Des retards dans l'échéancier.</li> </ul> | En poursuite : risque identifié |
| 24 | Enjeu : Diminutions au PQI-RI qui ont des répercussions sur la disponibilité financière des réseaux pour mettre en œuvre la mesure.                                    | En poursuite : sous contrôle    |
| 25 | Mise en œuvre, extrant et échéancier modifiés                                                                                                                          | En poursuite : sous contrôle    |
| 26 | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle    |
| 27 | Mise en œuvre, extrant et échéancier modifiés                                                                                                                          | En poursuite : sous contrôle    |
| 28 | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle    |
| 29 | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle    |
| 30 | S. O.                                                                                                                                                                  | Terminée                        |
| 31 | S. O.                                                                                                                                                                  | Terminée                        |
| 32 | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle    |
| 33 | Aucun bloquant, risque ou enjeu identifié par le BMOPAN                                                                                                                | En poursuite : sous contrôle    |

Données de mars 2022

### 3.2.1 Éducation

#### 3.2.1.1 Perception d'efficacité opérationnelle des établissements et organismes scolaires dans la mise en œuvre d'éléments du Plan d'action numérique

Les perceptions des répondants concernant l'efficacité opérationnelle de leur organisation ont été documentées dans un premier temps pour la période précédant la pandémie ainsi que pour la période depuis la pandémie, et ce, à l'aide des huit énoncés retrouvés à la figure 1.

Il ressort des analyses que les perceptions des organisations relevant du secteur de l'éducation en lien avec leur efficacité opérationnelle dans la mise en œuvre de ces différents aspects issus du PAN se sont considérablement améliorées depuis la pandémie.

En effet, environ la moitié des établissements et organismes scolaires du secteur de l'éducation jugent efficace ou très efficace la démarche d'opérationnalisation qui était en place avant la pandémie dans le déploiement ou la mise en œuvre de certains aspects du PAN, entre autres :

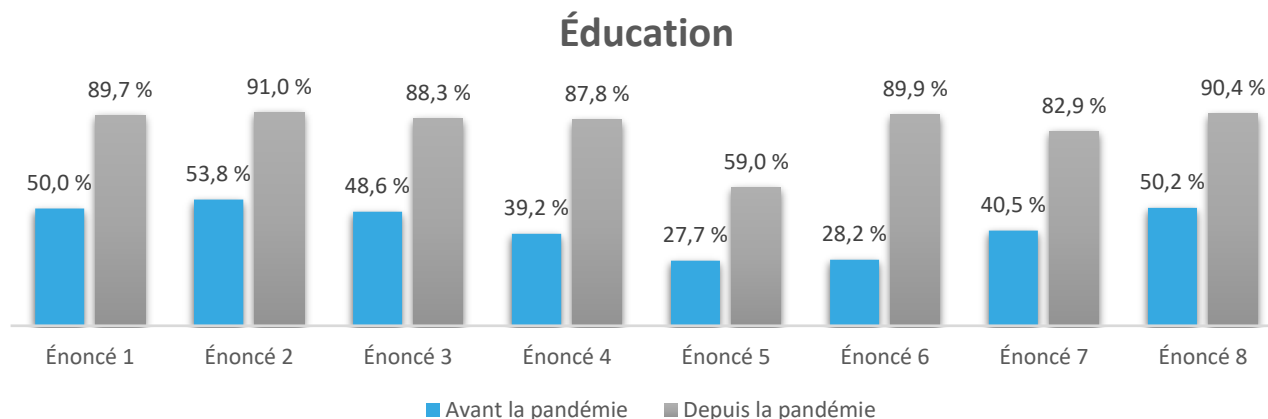
- Énoncé 1 : Intégrer les compétences numériques dans l'offre de formation (50,0 %)
- Énoncé 2 : Soutenir le développement des compétences numériques du personnel enseignant, professionnel et de soutien (53,8 %)
- Énoncé 3 : Soutenir les personnes dans la transition vers une culture numérique (48,6 %)
- Énoncé 8 : Garantir un accès au numérique équitable et sécuritaire (50,2 %)

Les aspects du PAN pour lesquels très peu d'établissements estiment l'opérationnalisation efficace ou très efficace avant la pandémie sont :

- Énoncé 5 : Favoriser l'accès et l'utilisation des ressources et services partagés (ex. : École en réseau, L'école ouverte, prêt de livres numériques en bibliothèque scolaire) (27,7 %)
- Énoncé 6 : Favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins (28,2 %)

Depuis la pandémie, les perceptions de ces établissements et organismes scolaires vis-à-vis de leur efficacité opérationnelle se sont beaucoup améliorées. Près de neuf établissements sur dix jugent désormais globalement très efficace ou tout simplement efficace leur efficacité opérationnelle dans la mise en œuvre des différents énoncés évoqués précédemment, comme l'atteste le graphique ci-dessous, à l'exception de l'aspect visant à favoriser l'accès et l'utilisation des ressources et services partagés, pour lequel près de six établissements sur dix (59,0 %) estiment leur degré d'opérationnalisation très efficace ou tout simplement efficace. Il faut cependant rappeler qu'il s'agit d'une amélioration notable, puisque seuls 27,7 % d'établissements estiment que leur niveau d'opérationnalisation en vigueur avant la pandémie dans la mise en œuvre de cet énoncé était efficace ou très efficace.

Deux aspects ressortent également par leur amélioration notable entre les deux périodes et sont en lien avec la formation à distance : la perception d'efficacité pour innover dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage en misant sur le numérique (Énoncé 4 : + 48,6 %) et la perception d'efficacité pour favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins (Énoncé 6 : + 61,7 %). Ces résultats concordent avec certaines déclarations des participants aux entrevues et aux groupes de discussion qui ont mentionné l'accélération de la mise en place d'éléments ainsi qu'une utilisation forcée et une appropriation rapide du numérique en raison de la pandémie.

**Figure 1 : Perceptions des établissements et organismes scolaires par rapport à leur efficacité opérationnelle dans la mise en œuvre de différents aspects du PAN<sup>7</sup>**

| Énoncé     | Libellé des énoncés                                                                                                                                                                                                                | Écart entre les deux périodes (%) |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Énoncé 1 : | Intégrer les compétences numériques dans l'offre de formation                                                                                                                                                                      | <b>+39,7</b>                      |
| Énoncé 2 : | Soutenir le développement des compétences numériques du personnel enseignant, professionnel et de soutien                                                                                                                          | <b>+37,2</b>                      |
| Énoncé 3 : | Soutenir les personnes dans la transition vers une culture numérique                                                                                                                                                               | <b>+39,7</b>                      |
| Énoncé 4 : | Innover dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage en misant sur le numérique                                                                                                                                            | <b>+48,6</b>                      |
| Énoncé 5 : | Favoriser l'accès et l'utilisation des ressources et services partagés (ex. : École en réseau, L'école ouverte, le prêt de livres numériques en bibliothèque scolaire)                                                             | <b>+31,3</b>                      |
| Énoncé 6 : | Favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins                                                                                                                                                | <b>+61,7</b>                      |
| Énoncé 7 : | Favoriser l'utilisation de solutions destinées au parcours éducatif tant du point de vue administratif que pédagogique (progiciels de gestion intégrés et outils de communication entre intervenants scolaires, parents et élèves) | <b>+42,4</b>                      |
| Énoncé 8 : | Garantir un accès au numérique équitable et sécuritaire                                                                                                                                                                            | <b>+40,2</b>                      |

### 3.2.1.2 Perception des établissements et organismes scolaires sur leur capacité à mettre en œuvre certains aspects du PAN

Les perceptions à l'égard de la capacité de leur organisation dans la mise en œuvre de certains aspects du PAN ont aussi été documentées dans un premier temps pour la période avant la pandémie ainsi que pour la période depuis la pandémie, et ce, à l'aide des huit énoncés retrouvés à la figure 2.

Les analyses révèlent que la capacité des établissements à déployer les différents énoncés susmentionnés s'est considérablement accrue depuis la pandémie, que ce soit dans le secteur de l'éducation ou dans celui de l'enseignement supérieur. Cet effet de croissance du numérique durant la pandémie ainsi que l'effet du PAN en lien avec la pandémie devront être approfondis dans le cadre de l'évaluation des effets prévue à terme du plan.

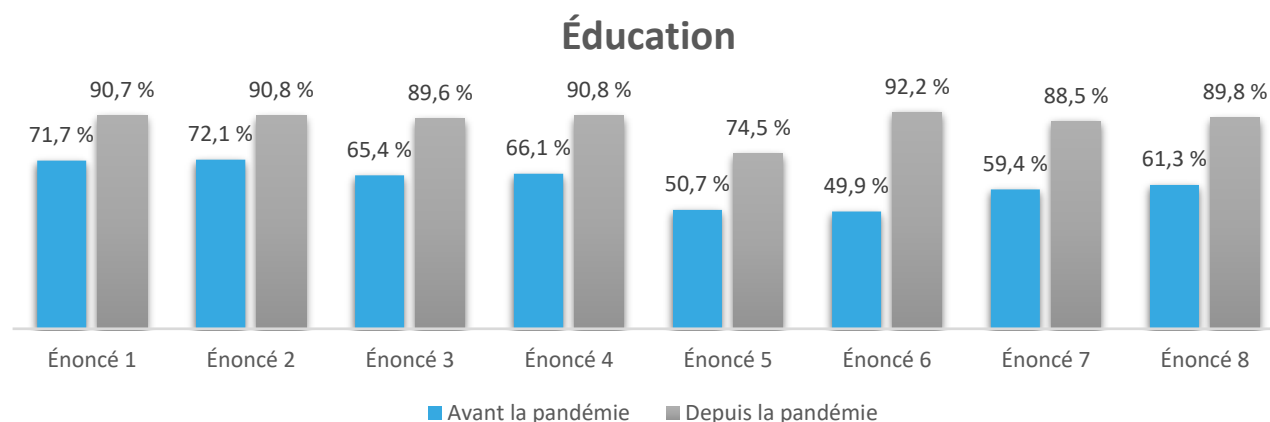
La capacité d'intégrer les compétences numériques dans l'offre de formation (Énoncé 1) et celle de soutenir le développement des compétences numériques du personnel enseignant, professionnel et de soutien (Énoncé 2) sont les énoncés pour lesquels plus d'établissements du secteur de l'éducation (respectivement 71,7 % et 72,1 %)

<sup>7</sup> Voir l'annexe III pour les résultats détaillés par types d'établissements.

ont affirmé avoir la capacité de les déployer avant la pandémie. À l'inverse, la capacité de favoriser l'accès et l'utilisation des ressources et services partagés (ex. : École en réseau, L'école ouverte, prêt de livres numériques en bibliothèque scolaire) (Énoncé 5) et celle de favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins (Énoncé 6) sont les énoncés qui ont enregistré les plus faibles proportions d'établissements capables de les déployer avant la pandémie (respectivement 50,7 % et 49,9 %). Pour les autres énoncés, la proportion d'établissements qui ont déclaré être capables de les déployer varie entre 59,4 % et 66,1 % pour la période avant la pandémie.

En revanche, depuis la pandémie, la proportion des établissements qui déclarent être capables de déployer les différents aspects susmentionnés s'élève désormais en moyenne à 90,3 %, excepté pour la capacité de favoriser l'accès et l'utilisation des ressources et services partagés (Énoncé 5) que 74,5 % d'établissements estiment être capables de déployer. Toutefois, cette proportion est en nette amélioration par rapport à la période avant la pandémie (50,7 %).

Il est également à noter une variation plus significative (42,3 points de pourcentage entre les deux périodes) pour la capacité de favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins (Énoncé 6). Une fois de plus, ces perceptions concordent avec certains commentaires obtenus lors des entrevues et groupes de discussion, certains participants ayant mentionné des bonifications des sommes allouées depuis la pandémie.

**Figure 2 : Perceptions des établissements et organismes scolaires par rapport à leur capacité dans la mise en œuvre de certains aspects du PAN<sup>8</sup>**

| Libellé des énoncés                                                                                                                                                                                                                                                     | Écart entre les deux périodes (%) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Énoncé 1 : Nous avons la capacité d'intégrer les compétences numériques dans l'offre de formation                                                                                                                                                                       | +19,0                             |
| Énoncé 2 : Nous avons la capacité de soutenir le développement des compétences numériques du personnel enseignant, professionnel et de soutien                                                                                                                          | +18,7                             |
| Énoncé 3 : Nous avons la capacité de soutenir les personnes et les établissements dans la transition vers une culture numérique                                                                                                                                         | +24,1                             |
| Énoncé 4 : Nous avons la capacité d'innover dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage en misant sur le numérique                                                                                                                                             | +24,7                             |
| Énoncé 5 : Nous avons la capacité de favoriser l'accès et l'utilisation des ressources et services partagés (ex. : École en réseau, L'école ouverte, prêt de livres numériques en bibliothèque scolaire)                                                                | +23,7                             |
| Énoncé 6 : Nous avons la capacité de favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins                                                                                                                                                | +42,3                             |
| Énoncé 7 : Nous avons la capacité de favoriser l'utilisation de solutions destinées au parcours éducatif tant du point de vue administratif que pédagogique (progiciels de gestion intégrés et outils de communication entre intervenants scolaires, parents et élèves) | +29,1                             |
| Énoncé 8 : Nous avons la capacité de garantir un accès au numérique équitable et sécuritaire au sein des établissements d'enseignement                                                                                                                                  | +28,5                             |

### 3.2.2 Enseignement supérieur

#### 3.2.2.1 Perception d'efficacité opérationnelle des établissements d'enseignement supérieur dans la mise en œuvre d'éléments du Plan d'action numérique

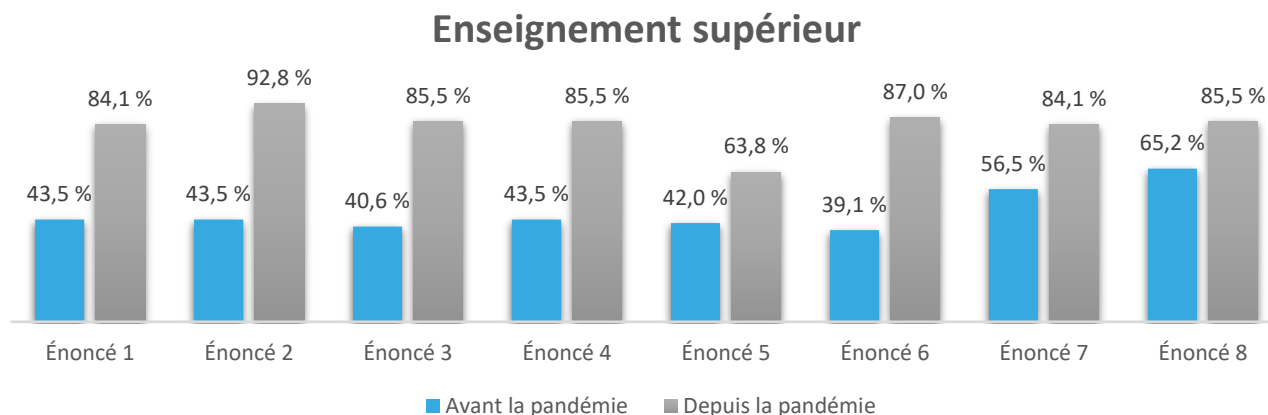
Les perceptions des répondants concernant l'efficacité opérationnelle de leur organisation ont été documentées dans un premier temps pour la période avant la pandémie ainsi que pour la période depuis la pandémie, et ce, à l'aide des huit énoncés retrouvés à la figure 3.

<sup>8</sup> Voir l'annexe III pour les résultats détaillés par types d'établissements.

Il ressort des analyses que les perceptions des organisations relevant du secteur de l'enseignement supérieur en lien avec leur efficacité opérationnelle dans la mise en œuvre de ces différents aspects issus du PAN se sont considérablement améliorées depuis la pandémie.

À l'image du réseau scolaire, l'efficacité opérationnelle des organisations relevant du secteur de l'enseignement supérieur à l'égard des différents énoncés suscités s'est considérablement améliorée depuis la pandémie, comme en témoigne le graphique ci-dessous. En effet, un peu plus de la moitié des établissements d'enseignement supérieur jugent leur déploiement en vigueur avant la pandémie efficace ou très efficace seulement dans le cas de deux énoncés, soit l'Énoncé 7 (56,5 %) et l'Énoncé 8 (65,2 %). Pour le reste des énoncés, c'est en moyenne près de quatre établissements sur dix qui déclarent leur degré d'opérationnalisation efficace ou très efficace. En revanche, depuis la pandémie, l'efficacité opérationnelle des établissements dans le déploiement de ces mêmes énoncés s'élève désormais au-dessus du seuil de 80,0 %, sauf pour l'Énoncé 5, pour lequel 63,8 % d'établissements jugent leur niveau de déploiement efficace ou très efficace. Toutefois, cette proportion demeure nettement supérieure à ce qu'elle était avant la pandémie (42,0 %).

Les deux aspects du PAN qui réalisent les meilleurs gains d'efficacité dans leur déploiement entre les deux périodes sont : Soutenir le développement des compétences numériques du personnel enseignant, professionnel et de soutien (Énoncé 2 : +49,3%) et Favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins (Énoncé 6 : +47,8 %).

**Figure 3 : Perceptions des établissements d'enseignement supérieur par rapport à leur efficacité opérationnelle dans la mise en œuvre de différents aspects du PAN<sup>9</sup>**

| Énoncé     | Libellé des énoncés                                                                                                                                                                                                                | Écart entre les deux périodes (%) |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Énoncé 1 : | Intégrer les compétences numériques dans l'offre de formation                                                                                                                                                                      | +40,6                             |
| Énoncé 2 : | Soutenir le développement des compétences numériques du personnel enseignant, professionnel et de soutien                                                                                                                          | +49,3                             |
| Énoncé 3 : | Soutenir les personnes dans la transition vers une culture numérique                                                                                                                                                               | +44,9                             |
| Énoncé 4 : | Innover dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage en misant sur le numérique                                                                                                                                            | +42,0                             |
| Énoncé 5 : | Favoriser l'accès et l'utilisation des ressources et services partagés (ex. : École en réseau, L'école ouverte, prêt de livres numériques en bibliothèque scolaire)                                                                | +21,7                             |
| Énoncé 6 : | Favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins                                                                                                                                                | +47,8                             |
| Énoncé 7 : | Favoriser l'utilisation de solutions destinées au parcours éducatif tant du point de vue administratif que pédagogique (progiciels de gestion intégrés et outils de communication entre intervenants scolaires, parents et élèves) | +27,5                             |
| Énoncé 8 : | Garantir un accès au numérique équitable et sécuritaire                                                                                                                                                                            | +20,3                             |

### 3.2.2.2 Perception des établissements d'enseignement supérieur quant à leur capacité à mettre en œuvre certains aspects du PAN

Les perceptions à l'égard de la capacité de leur organisation dans la mise en œuvre de certains aspects du PAN ont été aussi documentées dans un premier temps pour la période avant la pandémie ainsi que pour la période depuis la pandémie, et ce, à travers les huit énoncés retrouvés à la figure 4.

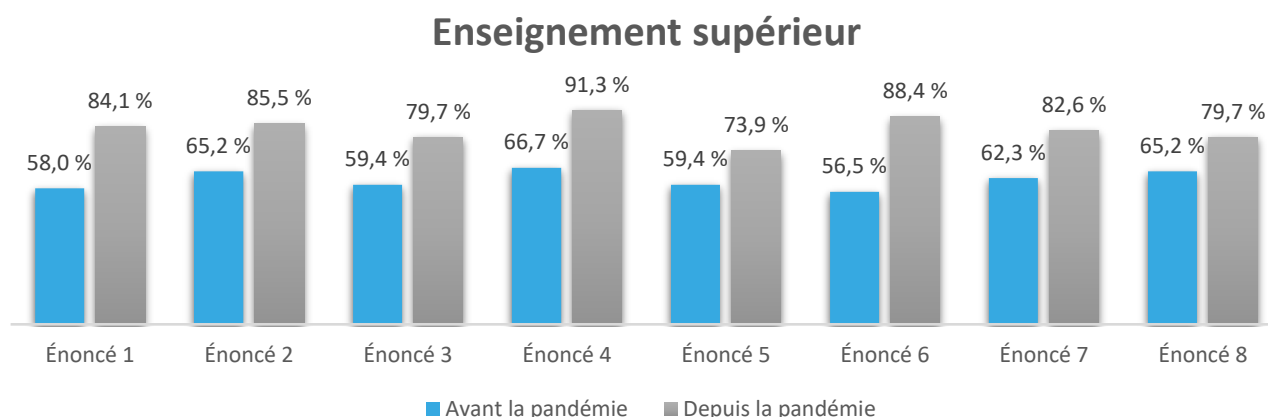
Du côté de l'enseignement supérieur, les mêmes constats sont faits observés dans le secteur de l'éducation. De manière générale, la proportion des établissements qui ont déclaré être capables de déployer les différents énoncés représentant divers aspects du PAN est en hausse depuis la pandémie. Les énoncés pour lesquelles une plus grande proportion d'établissements ont déclaré être capables de les déployer avant la pandémie sont : la capacité de soutenir le développement des compétences numériques du personnel enseignant, professionnel et de soutien (Énoncé 2 : 65,2 %); la capacité d'innover dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage en misant sur le numérique (Énoncé 4 : 66,7 %) et la capacité de garantir un accès au numérique équitable et sécuritaire au sein des établissements d'enseignement (Énoncé 8 : 65,2 %). Depuis la pandémie, davantage

<sup>9</sup> Voir l'annexe III pour les résultats détaillés par types d'établissements.

d'établissements d'enseignement supérieur affirment être capables de déployer ou de soutenir lesdits énoncés, dont 85,5 % pour l'Énoncé 2, 91,3 %, pour l'Énoncé 4 et 88,4 % pour l'Énoncé 6. Pour le reste des énoncés, c'est en moyenne huit établissements sur dix qui déclarent être capables de les déployer, à l'exception de l'Énoncé 5, pour lequel cette proportion s'élève à 73,9 %; elle est toutefois bien supérieure à celle de la période prépandémique (59,4 %).

Comme pour les établissements et organismes du secteur de l'éducation, la capacité de favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins (Énoncé 6) est l'aspect qui enregistre le plus important gain sur le plan de leur perception concernant la capacité de le déployer, avec un écart de +31,9 % entre les deux périodes. Ces perceptions corroborent certains commentaires obtenus lors des entrevues et groupes de discussion.

**Figure 4 : Perceptions des établissements d'enseignement supérieur par rapport à leur capacité dans la mise en œuvre de certains aspects du PAN<sup>10</sup>**



| Libellé des énoncés |                                                                                                                                                                                                                                                              | Écart entre les deux périodes (%) |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Énoncé 1 :          | Nous avons la capacité d'intégrer les compétences numériques dans l'offre de formation                                                                                                                                                                       | +26,1                             |
| Énoncé 2 :          | Nous avons la capacité de soutenir le développement des compétences numériques du personnel enseignant, professionnel et de soutien                                                                                                                          | +20,3                             |
| Énoncé 3 :          | Nous avons la capacité de soutenir les personnes et les établissements dans la transition vers une culture numérique                                                                                                                                         | +20,3                             |
| Énoncé 4 :          | Nous avons la capacité d'innover dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage en misant sur le numérique                                                                                                                                             | +24,6                             |
| Énoncé 5 :          | Nous avons la capacité de favoriser l'accès et l'utilisation des ressources et services partagés (ex. : École en réseau, L'école ouverte, prêt de livres numériques en bibliothèque scolaire)                                                                | +14,5                             |
| Énoncé 6 :          | Nous avons la capacité de favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins                                                                                                                                                | +31,9                             |
| Énoncé 7 :          | Nous avons la capacité de favoriser l'utilisation de solutions destinées au parcours éducatif tant du point de vue administratif que pédagogique (progiciels de gestion intégrés et outils de communication entre intervenants scolaires, parents et élèves) | +20,3                             |
| Énoncé 8 :          | Nous avons la capacité de garantir un accès au numérique équitable et sécuritaire au sein des établissements d'enseignement                                                                                                                                  | +14,5                             |

<sup>10</sup> Voir l'annexe III pour les résultats détaillés par types d'établissements.

### 3.3 Efficacité de la gouvernance

Dans la présente section, l'évaluation vise à répondre aux trois questions suivantes :

- La gouvernance est-elle efficace?
- L'unité responsable exerce-t-elle efficacement son rôle de coordination relativement au déploiement de l'intervention?
- Les rôles et responsabilités des parties prenantes aux processus de planification, de coordination et de déploiement de l'intervention sont-ils définis adéquatement?

Puisque la gouvernance implique des collaborations tant à l'interne (collaboration avec des partenaires internes aux deux ministères) qu'à l'externe (collaborations avec les acteurs du réseau : direction des établissements et organismes scolaires, direction des collèges, direction des universités, etc.), l'analyse de son efficacité a été documentée sous ces deux angles. Ainsi, le premier angle porte sur l'analyse des mécanismes de collaboration avec les partenaires internes, tandis que le second est consacré à l'analyse des collaborations avec l'ensemble des réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur. Il est à noter que depuis la création du ministère de l'Enseignement supérieur, la mise en œuvre du PAN est demeurée sous la responsabilité du BMOPAN. L'analyse de l'efficacité de la gouvernance sur le plan interne ne fait donc pas l'objet d'une analyse différenciée selon le secteur pour cette raison.

#### 3.3.1 Analyse de l'efficacité de la gouvernance sur le plan interne

En octobre 2020, un projet d'optimisation a été mis sur pied par le BMOPAN, en collaboration avec la Direction de l'amélioration continue et du bureau de projets du ministère de l'Éducation et un diagnostic a été posé par rapport à la gouvernance interne du plan. Des rencontres individuelles ainsi qu'un sondage ont été utilisés comme outils de collecte pour réaliser ce diagnostic. Les rencontres individuelles ont été réalisées avec certaines parties prenantes à l'interne qui ont collaboré plus directement avec l'équipe du BMOPAN (n = 20). Elles ont permis de faire ressortir les aspects suivants en lien avec quatre dimensions de la gouvernance :

- la structure de gouvernance par rapport à :
  - la collaboration;
  - la planification des mesures;
- la vision de l'intervention par rapport :
  - au maintien d'une vision commune de l'intervention;
- les rôles et responsabilités par rapport :
  - au partage des rôles et des responsabilités;
  - à l'implication des partenaires;
- la communication par rapport :
  - à la disponibilité de l'information.

Le projet de sondage a été élaboré à partir des aspects soulevés lors des rencontres individuelles. Il a été transmis à l'ensemble des directions plus directement impliquées dans les mesures du plan. Il comporte deux parties et a

été rempli par 43 participants pour la première partie et 29 participants pour la seconde. Le tableau ci-dessous présente la répartition par types de répondants.

**Tableau 5 : Types de répondantes et de répondants au questionnaire du projet d'optimisation**

| Types de répondants                     | Nombre |
|-----------------------------------------|--------|
| Porteur de mesure                       | 7      |
| Chargé de projet                        | 3      |
| Agent de liaison                        | 2      |
| Professionnel qui réalise des livrables | 11     |
| Professionnel qui collabore             | 20     |

À titre de précision concernant les porteurs de mesures, il est à noter que :

- 29 % des mesures du PAN sont portées uniquement par le BMOPAN;
- 30 % des mesures du PAN sont portées par le BMOPAN et un coporteur;
- 41 % des mesures du PAN sont portées uniquement par un secteur d'affaires.

### Structure de gouvernance

Au sujet de la structure de gouvernance, il est à noter qu'en plus de la création du Bureau de mise en œuvre du plan d'action numérique lors de la conception du PAN, une structure de gouvernance a été instaurée. Elle comprend :

- la mise en place de deux comités de gouvernance interne aux ministères (comité MEQ/MES PAN et comité de reddition de comptes) qui ont tenu deux à trois rencontres annuellement;
- la diffusion de bilans du PAN (annuel et bisannuel);
- une section mise à jour régulièrement du site Web consacré au suivi de la mise en œuvre du PAN;
- un espace collaboratif et un tableau de bord de suivi des mesures accessibles à l'ensemble des collaborateurs du PAN.

Le schéma de la structure de gouvernance se trouve à l'annexe II.

### Collaboration

Dans la seconde portion du sondage du projet d'optimisation, deux questions relatives à des mécanismes favorisant la collaboration ont été posées aux participants. À la première question, qui visait à savoir si des rencontres de suivi hebdomadaires sont tenues avec les responsables de la mise en œuvre des mesures, 12 participants sur 29 ont déclaré ne pas être concernés par cette question. Sur les 17 répondantes et répondants auxquels la question s'appliquait, près de la moitié (8 répondants sur 17) ont indiqué être d'accord ou entièrement d'accord avec l'affirmation. À la deuxième question sur un suivi mensuel de la mesure effectué par la direction impactée, 9 participants sur 29 ont déclaré ne pas être concernés par cette question. Sur les 20 participants auxquels cette question était applicable, 14 répondantes et répondants ont indiqué être d'accord ou entièrement d'accord avec l'affirmation.

Dans les deux cas, les énoncés permettent d'établir que des mécanismes de collaboration (mécanismes de suivi des mesures) ont été instaurés et sont fonctionnels. Ces résultats sont corroborés par les commentaires obtenus lors des groupes de discussion et des entrevues réalisés dans le cadre de cette évaluation. Globalement, les

parties prenantes interrogées lors des groupes de discussion et des entrevues ont indiqué avoir de bonnes collaborations avec les équipes du Ministère.

### Planification des mesures

Toujours lors du projet d'optimisation, trois énoncés ont été suggérés aux participants en lien avec la planification des mesures. Ceux-ci devaient se prononcer sur leur niveau d'accord. Ces questions étaient incluses dans la deuxième partie du questionnaire (n = 29).

Les participants concernés ont indiqué dans une grande majorité (21 répondants sur 28) être d'accord ou entièrement d'accord avec l'énoncé portant sur la réalisation d'une planification de la mesure, lorsque les réponses étaient applicables.

À l'énoncé portant sur la confirmation des objectifs de la mesure, 26 répondants sur 29 ont affirmé être entièrement d'accord et d'accord avec celui-ci.

Concernant l'énoncé portant sur une mise à jour hebdomadaire de la planification, 12 participants sur les 29 ont déclaré ne pas être concernés par la question. Sur les 17 participants auxquels cette question était applicable, 12 ont affirmé être en désaccord ou entièrement en désaccord avec l'énoncé.

En dépit du niveau de désaccord élevé pour certains énoncés, ces résultats viennent appuyer le constat d'une structuration de l'action, qui s'inscrit généralement dans une structure de gouvernance, c'est-à-dire planifier l'action notamment en établissant des objectifs. Par ailleurs, le document maître du plan d'action numérique est un autre exemple de cette structuration des actions par l'affirmation des grands objectifs du plan d'action numérique ainsi que le rattachement des 33 mesures à ces objectifs.

Il est à noter cependant que bien que certains commentaires recueillis dans le cadre des entrevues et des groupes de discussion fassent référence à la prise en compte des différentes perspectives et réalités des réseaux lors de l'élaboration du plan, d'autres commentaires formulés lors de ces entretiens indiquent certains enjeux relatifs à la planification plus spécifique en lien avec les besoins des milieux par rapport à l'attribution des ressources matérielles et/ou financières. Par exemple, la répartition entre les sommes destinées aux infrastructures et celles pour le développement ou la disponibilité des ressources humaines qui ne correspondraient pas aux besoins du réseau collégial ou encore des acquisitions dans certaines écoles dans le cadre des combos numériques mal adaptées à la réalité des milieux en raison de l'obligation d'achats regroupés.

### **Vision de l'intervention**

#### Le maintien d'une vision commune de l'intervention

Dans la deuxième partie du questionnaire, concernant le projet d'optimisation, les participants se sont prononcés sur la présence aux différentes rencontres de tous les membres de l'équipe de mise en œuvre de la mesure. Une forte majorité des répondants concernés (19 sur 22 ou 86,4 %) se sont dit d'accord ou entièrement d'accord avec l'énoncé. Cet aspect de participation à la mise en œuvre peut être associé à une certaine adhésion à la vision de l'intervention et à son maintien.

Toutefois, parmi les constats qui sont ressortis des rencontres individuelles, les priorités seraient parfois divergentes entre le BMOPAN et les secteurs, notamment pour les équipes qui étaient déjà en action avant la mise en place du PAN. Ces divergences dans les priorités peuvent avoir des incidences par rapport à l'adhésion à la vision et la mise en œuvre du PAN. Il est à noter également que la pandémie aura certainement eu des effets sur les priorités et, par le fait même, sur la vision et la mise en œuvre du PAN.

Ce dernier constat concernant des priorités parfois divergentes peut être mis en relation avec l'aspect visant « *la cohérence et l'organisation des actions par le Ministère en fonction des problématiques ou des besoins* » sondé dans le cadre du questionnaire destiné aux réseaux puisque l'organisation des actions et la définition de priorités ont des liens étroits. L'aspect de cohérence et d'organisation des actions par le Ministère fait généralement consensus (moyenne des deux réseaux de 64,4 % pour les réponses Très d'accord et Plutôt d'accord) chez les participants. Toutefois, une moins forte majorité est constatée et tend à concorder avec les priorités parfois divergentes. Malgré tout, les perceptions demeurent positives pour cet aspect et peuvent contribuer au maintien d'une vision commune de l'intervention.

## Les rôles et les responsabilités

### Le partage des rôles et des responsabilités

La première partie du questionnaire du projet d'optimisation a été principalement axée sur les rôles et les responsabilités à l'interne du Ministère dans le cadre du PAN. Une évaluation de la compréhension des rôles a été effectuée en fonction des types de répondants qui ont été présentés précédemment. En moyenne, le pourcentage de compréhension de leurs responsabilités par les différents intervenants est faible (37,2 %). Plus précisément, les porteurs de mesures et les chargés de projets qui ont des rôles plus significatifs dans la mise en œuvre du PAN montrent une compréhension relativement faible (moins d'une personne sur deux) des responsabilités dont ils ont la charge. Les résultats sont présentés dans le tableau qui suit.

**Tableau 6 : Compréhension des responsabilités**

| Types de répondants                        | Pourcentage dont les responsabilités sont bien comprises (%) |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Porteur de mesure                          | 45                                                           |
| Agent de liaison                           | 65                                                           |
| Chargé de projet                           | 33                                                           |
| Professionnels qui réalisent des livrables | 23                                                           |
| Professionnels qui collaborent             | 20                                                           |

Les rôles ont aussi été identifiés comme problématiques lors des rencontres individuelles, que ce soit concernant le rôle du BMOPAN ou encore le rôle de la direction responsable d'une mesure. Le manque de clarté dans la définition des responsabilités vis-à-vis de la mise en œuvre des mesures est le principal enjeu soulevé. Il y aurait une certaine confusion pour certaines mesures concernant la responsabilité à titre de porteur de ces mesures entre le BMOPAN et d'autres directions. Il est à noter également que l'identification et l'implication d'autres directions pour des collaborations ont été soulevées comme autres enjeux. Des directions à impliquer ont été oubliées dès le départ et le manque de clarté quant aux responsabilités et contributions peut avoir eu des incidences sur les collaborations attendues de certaines équipes.

### Implication des partenaires

Le premier élément à mentionner quant à l'implication des partenaires est le travail qui a été effectué à la phase de conception du PAN. Des consultations ont été menées en 2016 auprès de différents intervenants du milieu de l'éducation et de l'enseignement supérieur, notamment des chercheurs, mais aussi auprès d'experts dans le domaine du numérique. Un total de 57 mémoires a été déposé lors de ces consultations.

Lors des groupes de discussion et des entrevues menés pour cette évaluation, des références à ces consultations ont été faites par certains participants qui ont mentionné notamment que les différentes perspectives (enseignement, ressources humaines et administration) ont été considérées lors de l'élaboration du plan, que

des experts universitaires ont été impliqués pour la détermination des besoins et que des points ont été repris intégralement de mémoires.

Comme autre élément, un participant a souligné l'implication de partenaires externes provenant du secteur privé pour l'élaboration de solutions numériques dans le cadre de certaines mesures. Il est à noter que les participants des groupes de discussion et des entrevues ont été impliqués à différents niveaux et différentes intensités dans le cadre de la mise en œuvre du plan : certains ont participé à des comités de suivi et d'autres à l'élaboration de solutions plus techniques.

Dans le cadre du projet d'optimisation, les participants (n = 29) ont été invités à se prononcer sur l'implication du client final. En moyenne, près des trois quarts (74,8 %) des répondants ont déclaré être entièrement d'accord et d'accord avec les quatre dimensions visant à mesurer l'implication des clients finaux ou destinataires des mesures. Voici la répartition plus précise en fonction des quatre dimensions lorsque les réponses étaient applicables :

- Informer le client final tout au long de la mise en place de la mesure (N/A : 3) : 76,9 %
- Consulter le client final en amont de la mise en place de la mesure (N/A : 3) : 73,1 %
- Consulter le client final pendant la mise en place de la mesure (N/A : 4) : 80,0 %
- Mesurer la satisfaction du client final à la fin de la mise en place de la mesure (N/A : 13) : 68,8 %

## **Communication**

### Disponibilité de l'information

Lors des rencontres individuelles du projet d'optimisation, la circulation de l'information a été identifiée comme enjeu. Elle a été évaluée par la suite lors de la passation du questionnaire à l'interne. Les participants (n = 43) ont attribué une note de 6,1 sur 10 lorsqu'ils ont été questionnés sur le sujet. Dans la deuxième partie du questionnaire (n = 29), les répondants concernés ont indiqué en majorité (21 sur 25 ou 84,0 %) être entièrement d'accord et d'accord avec l'énoncé suivant : Les personnes impactées par les changements apportés à une mesure ont été informées.

Des résultats similaires sont observés dans le cadre du questionnaire destiné aux réseaux comme cela sera constaté plus loin lors de l'analyse de l'efficacité de la gouvernance sur le plan externe.

Concernant les communications, lors des groupes de discussion et des entrevues, les perceptions étaient partagées sur cet aspect. Globalement, les participants ont exprimé avoir de la facilité dans leurs communications avec les agents de liaison du BMOPAN. Toutefois, des délais, des informations reçues tardivement et des communications répétitives provenant de deux secteurs différents à la fois ont été soulevés. Des suivis administratifs lourds concernant des requêtes en information ou pour des publications ont également été mentionnés.

### **3.3.2 Analyse de l'efficacité de la gouvernance sur le plan externe**

Sur le plan externe, l'analyse de l'efficacité de la gouvernance du PAN a été documentée à travers deux grandes perspectives. La première perspective est consacrée à la connaissance générale sur le PAN par les acteurs des réseaux éducatifs, collégiaux et universitaires, tandis que la seconde s'intéresse davantage à leurs perceptions à l'égard de l'efficacité de cette gouvernance.

### 3.3.2.1 Éducation

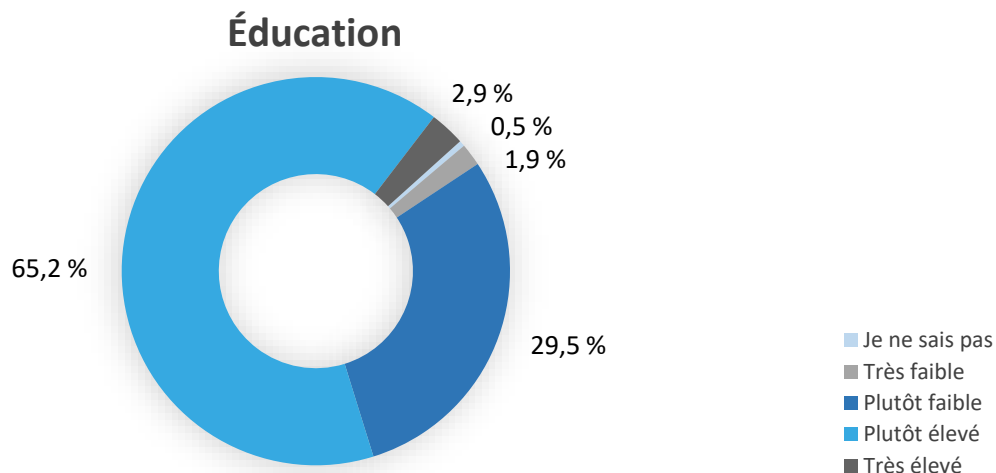
#### 3.3.2.1.1 Connaissance générale sur le plan d'action numérique

La connaissance générale du PAN a été analysée à l'aide de six questions posées aux acteurs du réseau et portant notamment sur :

- leur niveau de connaissance des objectifs du PAN;
- l'influence de ces objectifs sur la mise en œuvre des actions des organisations en matière de numérique;
- le niveau de connaissance des différentes mesures du PAN;
- la connaissance des représentantes et représentants des organisations de la réception par ces dernières des sommes d'argent dans le cadre du PAN;
- la connaissance des répondantes et répondants de l'allocation par leur organisation de sommes d'argent supplémentaires autres que celles prévues dans le cadre du Plan d'action numérique;
- les perceptions des acteurs rencontrés sur le niveau de déploiement du numérique dans leur établissement (par comparaison avec les éléments du PAN).

#### Niveau de connaissance des objectifs du Plan d'action numérique

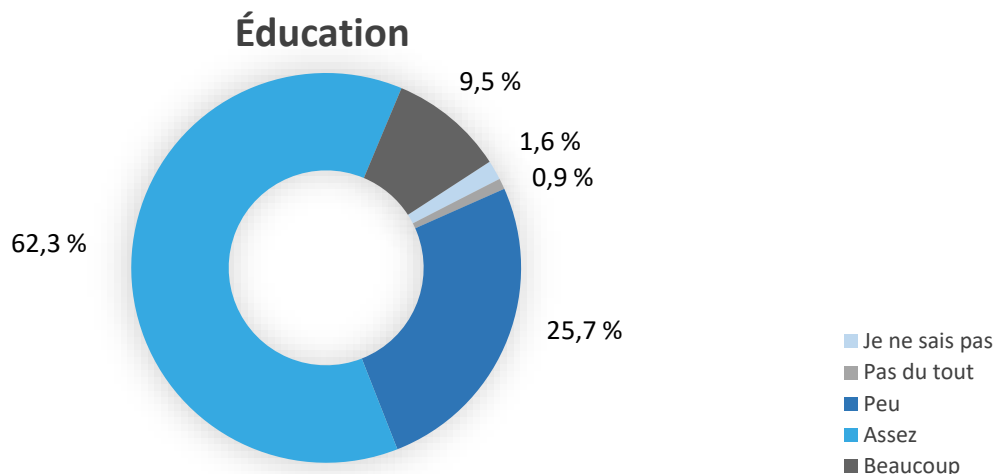
Figure 5 : Niveau de connaissance des établissements et organismes scolaires au sujet des objectifs du PAN



Un peu plus des deux tiers (68,1 %) des représentantes et représentants d'organisations du secteur de l'éducation ont répondu avoir une connaissance très ou plutôt élevée des objectifs du PAN. Les réponses varient peu selon le type de répondant, sauf en ce qui concerne les centres de services scolaires et les commissions scolaires qui indiquent dans une forte majorité (96,1 %) avoir une connaissance très ou plutôt élevée de ceux-ci.

## Perception des établissements et organismes du secteur de l'éducation sur l'influence des objectifs du PAN dans la mise en œuvre de leurs actions en matière de numérique

**Figure 6 : Perception des établissements et organismes scolaires sur l'influence des objectifs du PAN dans la mise en œuvre de leurs actions en matière de numérique**

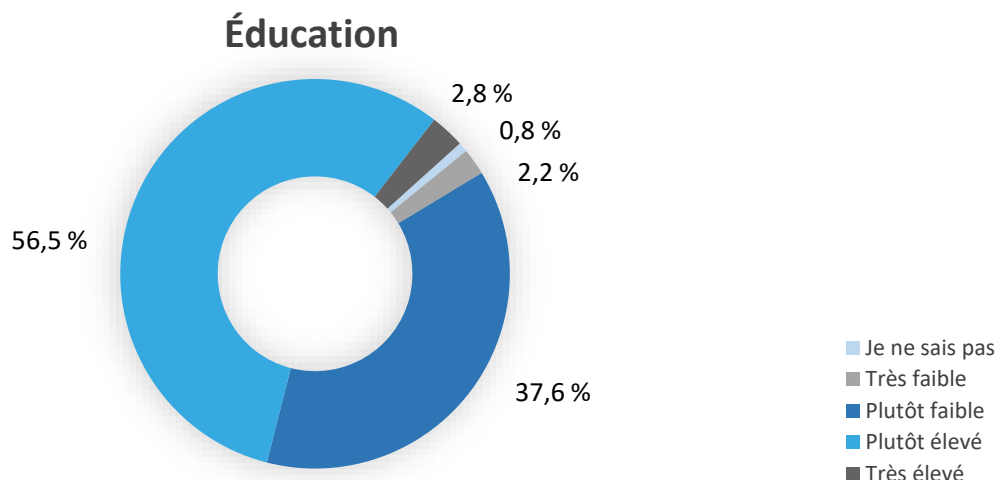


Près des trois quarts des répondants (71,8 %) ont affirmé que les objectifs du PAN influencent beaucoup et assez leurs actions. L'analyse selon le type de répondants révèle que les représentants du secondaire privé sont légèrement moins affirmatifs sur cette question (63,6 % pour les réponses Beaucoup et Assez) et que les représentants des organismes scolaires disent être très influencés par ceux-ci (98 % pour les réponses Beaucoup et Assez).

## Niveau de connaissance des différentes mesures du Plan d'action numérique

Une majorité des répondantes et répondants du secteur de l'éducation (59,3 %) ont indiqué avoir une connaissance très élevée ou plutôt élevée des différentes mesures du PAN. L'analyse par types de répondants permet de constater que les réponses obtenues sont généralement dans les mêmes proportions, sauf pour les organismes scolaires qui ont répondu dans une forte majorité (94,1 %) avoir une connaissance très élevée et plutôt élevée des mesures.

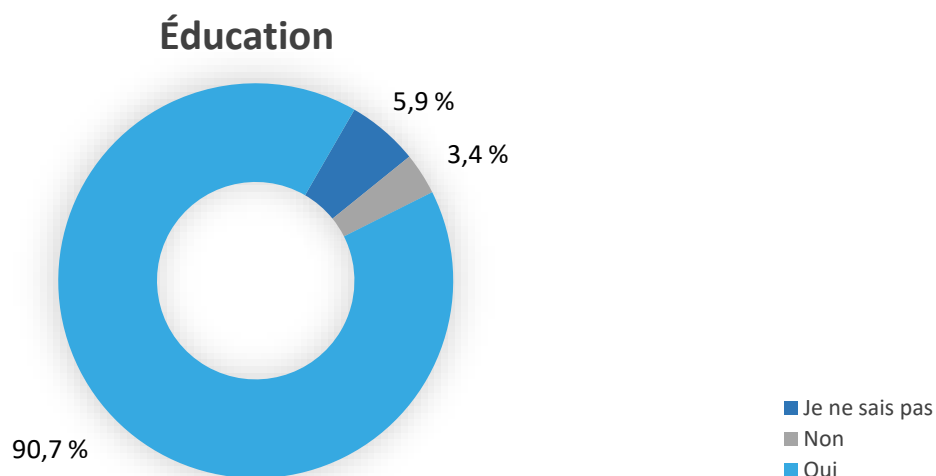
**Figure 7 : Niveau de connaissance des établissements et organismes scolaires au sujet des différentes mesures du PAN**



### Connaissance des établissements et organismes scolaires au sujet du financement reçu du PAN

L'une des questions visait à savoir si les répondantes et répondants savaient si leur organisation avait obtenu du financement dans le cadre du PAN. À une forte majorité (90,7 %), les représentantes et représentants des établissements et organisations du secteur de l'éducation affirment savoir que leur organisme a reçu de telles sommes d'argent. L'analyse par types d'établissements montre des perceptions différentes du réseau privé (établissements primaires et secondaires) comparativement au réseau public. Les directions d'écoles primaires et secondaires privées indiquent dans de plus faibles proportions (respectivement 37,5 % et 50,9 %) savoir qu'ils ont obtenu des sommes, alors que dans le réseau public, ces proportions s'élèvent respectivement à 93,8 % et 97,3 %.

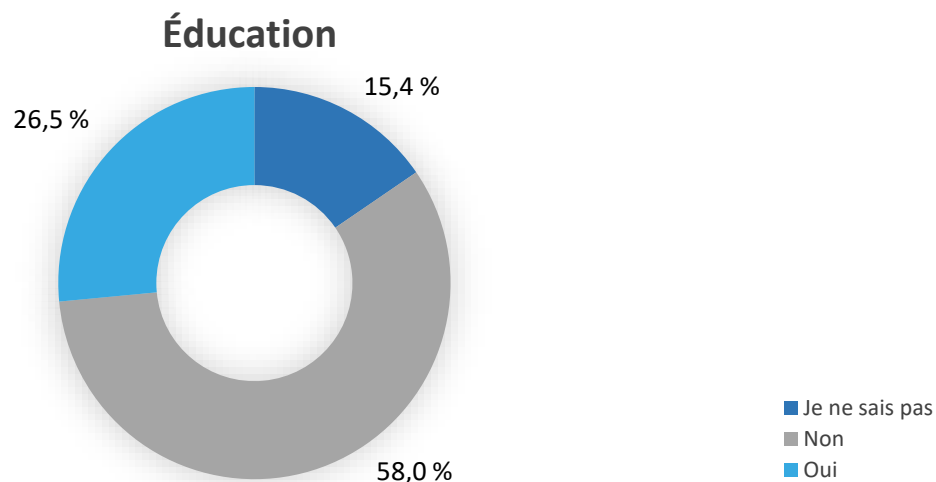
**Figure 8 : Connaissance des établissements et organismes scolaires du financement reçu du PAN**



### Connaissance d'allocations supplémentaires autres que celle du Plan d'action numérique

Lorsqu'ils ont été questionnés concernant l'allocation de sommes supplémentaires autres que celles prévues dans le cadre du PAN, les représentantes et représentants du milieu scolaire ont indiqué en majorité (58,0 %) ne pas en avoir alloué. À la différence des autres représentants du milieu scolaire, les représentants des écoles primaires privées ont toutefois indiqué en majorité (65,6 %) en avoir alloué.

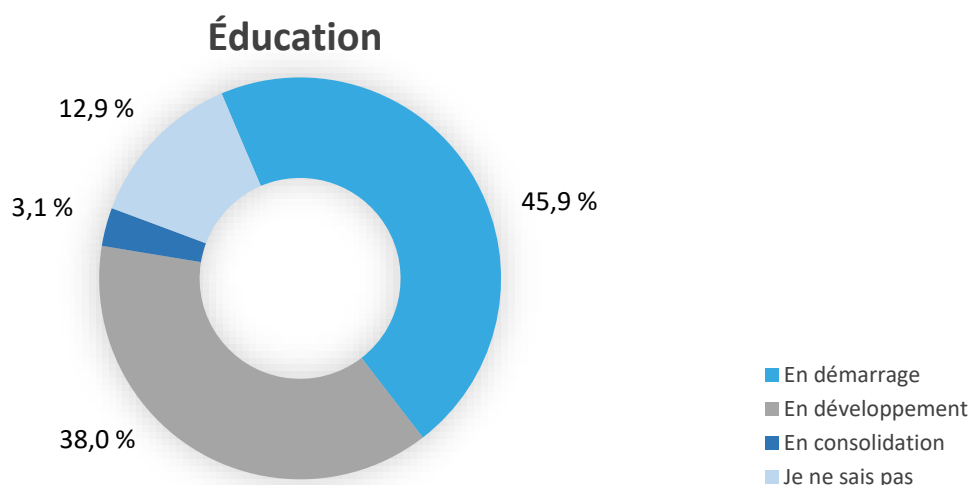
**Figure 9 : Répartition des établissements et organismes scolaires du secteur de l'éducation selon qu'ils aient alloué pour le numérique des sommes d'argent autres que celles prévues dans le cadre du PAN**



### Perception des établissements et organismes scolaires sur le niveau de déploiement du numérique dans leurs établissements avant le dépôt du PAN

S'agissant du niveau de déploiement du numérique dans les établissements avant le dépôt du PAN, 45,9 % des répondantes et répondants du secteur de l'éducation le qualifient comme étant en démarrage, tandis que 38,0 % l'estiment en développement. Par ailleurs, 12,9 % des répondantes et répondants déclarent ne pas être en mesure de qualifier le niveau de déploiement du numérique dans leur établissement, tandis qu'une proportion plus faible le qualifie comme étant en consolidation.

**Figure 10 : Perception des établissements et organismes scolaires sur le niveau de déploiement du numérique dans leurs établissements avant le dépôt du PAN**

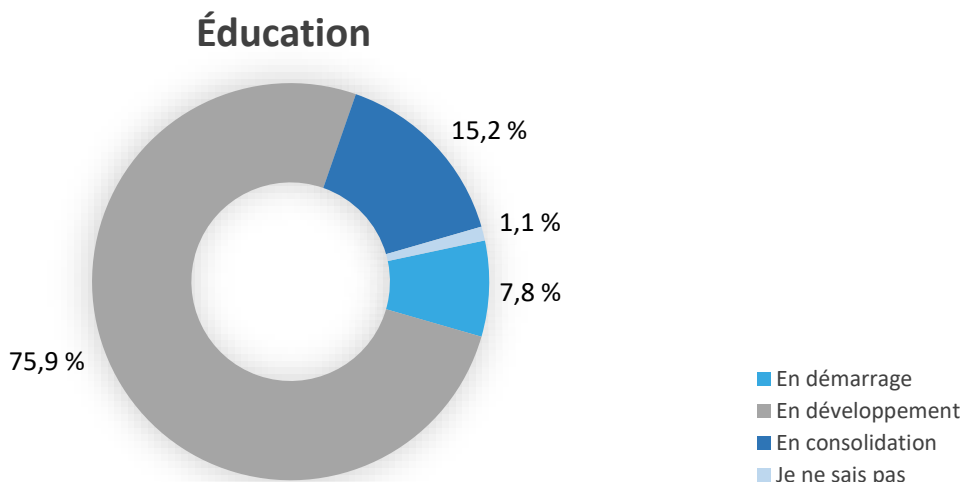


### Perceptions des établissements et organismes scolaires sur le niveau de déploiement actuel du numérique dans leurs établissements

Avec l'avènement du PAN, le niveau de déploiement du numérique dans les établissements d'enseignement s'est considérablement amélioré de l'avis des répondantes et répondants rencontrés.

En ce qui concerne les établissements qui sont du ressort du secteur de l'éducation, 75,9 % des personnes rencontrées qualifient le PAN comme étant en développement, tandis que 15,2 % d'entre elles le trouvent en consolidation et une plus faible proportion (7,8 %) estime qu'il est en démarrage.

**Figure 11 : Perceptions des établissements et organismes scolaires sur le niveau de déploiement actuel du numérique dans leurs établissements**



### 3.3.2.1.2 Perceptions des acteurs du réseau à l'égard de l'efficacité de la gouvernance

Les perceptions au sujet de l'efficacité de la gouvernance du PAN ont été documentées à l'aide de deux questions, soit une sur leur niveau de satisfaction à l'égard de certains aspects de la gouvernance du PAN regroupés en quatre catégories et l'autre sur leurs perceptions à l'égard de dix énoncés en lien avec la gouvernance du PAN.

#### Niveau de satisfaction à l'égard de certains aspects de la gouvernance du PAN

Pour documenter la satisfaction des organismes scolaires et établissements d'enseignement à l'égard de certains aspects de la gouvernance du PAN, dix énoncés ont été retenus. Ils ont été regroupés en quatre catégories représentant quatre aspects de la gouvernance, à savoir :

1. Les mécanismes de diffusion de l'information et de consultation du Ministère (ex. : communications relatives à des modifications apportées au plan d'action, à certaines mesures, à des événements ou activités en lien avec le numérique);
2. Le suivi et le soutien du Ministère dans la transition vers une culture numérique;
3. Le processus de reddition de comptes;
4. Les règles budgétaires.

#### Niveau de satisfaction du secteur de l'éducation par rapport aux mécanismes de diffusion de l'information et de consultation du Ministère

Lorsqu'ils ont été interrogés sur leur niveau de satisfaction à propos des mécanismes de diffusion de l'information, près des trois quarts (73,3 %) des représentants du milieu scolaire ont affirmé être très ou plutôt satisfaits de ces mécanismes. Concernant leur niveau de satisfaction à propos des mécanismes de consultation, la majorité (61,2 %) d'entre eux étaient très et plutôt satisfaits de ces mécanismes. Par ailleurs, ils ont affirmé en majorité (70,6 %) connaître le processus de mise en œuvre, ce qui indique une transmission de l'information.

Parmi les commentaires recueillis pour cette question, de nombreux commentaires font ressortir qu'il n'y a pas ou peu de consultation qui est faite, qu'il y a peu d'information et que celle-ci est reçue tardivement. Le commentaire sur la réception tardive de l'information a aussi été soulevé lors d'un des groupes de discussion.

### Niveau de satisfaction du secteur de l'éducation par rapport au suivi et au soutien du Ministère

Concernant le suivi et le soutien du Ministère, les participants du milieu scolaire se disent en majorité (68,0 %) très et plutôt satisfaits. Parmi les commentaires recueillis pour cette question, le soutien est l'enjeu soulevé. Il est à noter une nuance entre les représentants des établissements scolaires et ceux des organismes scolaires. Les commentaires des représentants des établissements scolaires ciblent le peu de soutien du Ministère, mais dans certains cas soulignent plus de soutien de la part des organismes scolaires. Les représentants des organismes scolaires ont soulevé un manque de soutien du Ministère.

Les commentaires recueillis lors des entrevues et des groupes de discussion sont globalement positifs à propos du soutien offert par le Ministère. Les échanges, qualifiés de très bons, la rapidité pour obtenir les réponses et les intervenants du BMOPAN qui connaissent bien le milieu. Il est à noter qu'un changement a été observé par certains participants en lien avec la pandémie qui aurait amélioré ou accentué le soutien. Par ailleurs, pour ce qui est des suivis, une lourdeur administrative et des délais ont été soulevés par certains participants des groupes de discussion.

### Niveau de satisfaction du secteur de l'éducation par rapport au processus de reddition de comptes

Les représentants du milieu scolaire ont indiqué des niveaux de satisfaction plutôt élevés pour les quatre aspects (clarté : 79,3 %; cohérence : 80,0 %; simplicité : 77,6 %; charge documentaire : 69,8 %). Selon les commentaires recueillis pour cette question, le volume élevé de reddition de comptes, le manque de clarté des informations demandé ainsi que la complexité de la reddition de comptes sont les éléments qui ressortent. La clarté des attentes ainsi que le volume élevé de reddition de comptes sont des commentaires émis par certains participants aux entrevues.

Il est à noter que la reddition de comptes associée aux projets qui sont assujettis à *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles* (LGRI) n'est pas une exigence relative au PAN, mais une exigence gouvernementale. Les mesures 13, 15, 17, 18, 21, 23, 24, 32 et 33 sont assujetties à cette loi et font l'objet de cette reddition de comptes de la LGRI. L'analyse et l'interprétation des résultats relatifs à la reddition de comptes doivent prendre en considération cet élément. Il importe aussi de préciser que lors de la conception de la reddition de comptes propre au PAN, une attention a été portée afin d'alléger celle-ci et de sélectionner les éléments d'information nécessaires à une prise de décision éclairée.

### Niveau de satisfaction du secteur de l'éducation par rapport aux règles budgétaires<sup>11</sup>

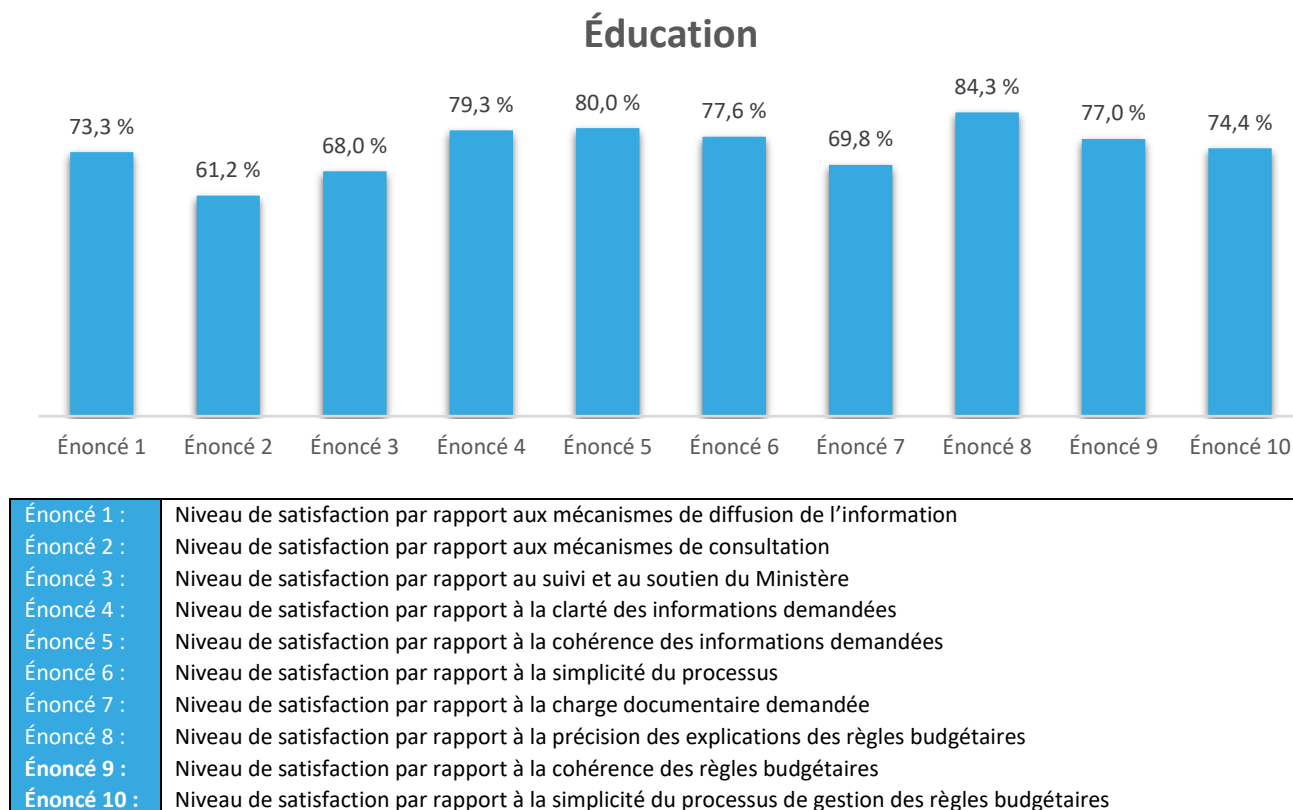
Des niveaux plutôt élevés de satisfaction pour les trois aspects ont été exprimés par les représentants du milieu scolaire (précision : 84,3 %; cohérence : 77,0 %; simplicité du processus : 74,4 %). Trop de rigidité au niveau des règles, qui entravent une réponse efficace des besoins selon plusieurs représentants des établissements scolaires, et la complexité du processus selon certains représentants des organismes scolaire sont les éléments qui ressortent des commentaires recueillis pour cette question. Les participants aux entrevues ont ciblé principalement le manque de flexibilité des règles budgétaires. Il est à noter quelques commentaires dans le cadre du questionnaire et dans les entrevues visant les règles budgétaires d'investissement qui bloqueraient, par leur fonctionnement actuel, les investissements pour l'infonuagique qui est de plus en plus une norme. Il importe de préciser que cette façon de fonctionner pour les règles budgétaires d'investissement provient de règles établies pour l'ensemble des organismes publics.

---

<sup>11</sup> Voir l'annexe IV pour plus de détails sur les mesures budgétaires

Globalement, la précision des explications des règles budgétaires est l'énoncé qui reçoit le plus haut taux de satisfaction (84,3 %), suivi de la cohérence des informations demandées (80,0 %), de la clarté des informations demandées (79,3 %), de la simplicité du processus (77,6 %) et de la cohérence des règles budgétaires (77,0 %). Comparativement aux autres énoncés, les mécanismes de consultation ont reçu le plus bas taux de satisfaction de la part des représentantes et représentants d'organismes scolaires et d'établissement (61,2 %).

**Figure 12 : Niveau de satisfaction des établissements et organismes scolaires à l'égard de différents aspects du PAN<sup>12</sup>**



### Perception des organismes scolaires et établissements d'enseignement en lien avec divers aspects de la gouvernance du PAN

Comme cela a été mentionné plus haut, une autre question qui a permis de documenter l'efficacité de la gouvernance du PAN a porté sur les perceptions des organismes scolaires et établissements d'enseignement en lien avec divers aspects de cette gouvernance. À l'image de la satisfaction des acteurs du milieu, leurs perceptions à l'égard de la gouvernance ont été analysées cette fois sous l'angle des quinze énoncés retrouvés à la figure 13.

Les représentantes et représentants d'organismes et d'établissements ont donc été invités à exprimer leur niveau d'accord avec chacun de ces différents énoncés. Il ressort de la compilation des réponses reçues plusieurs constats.

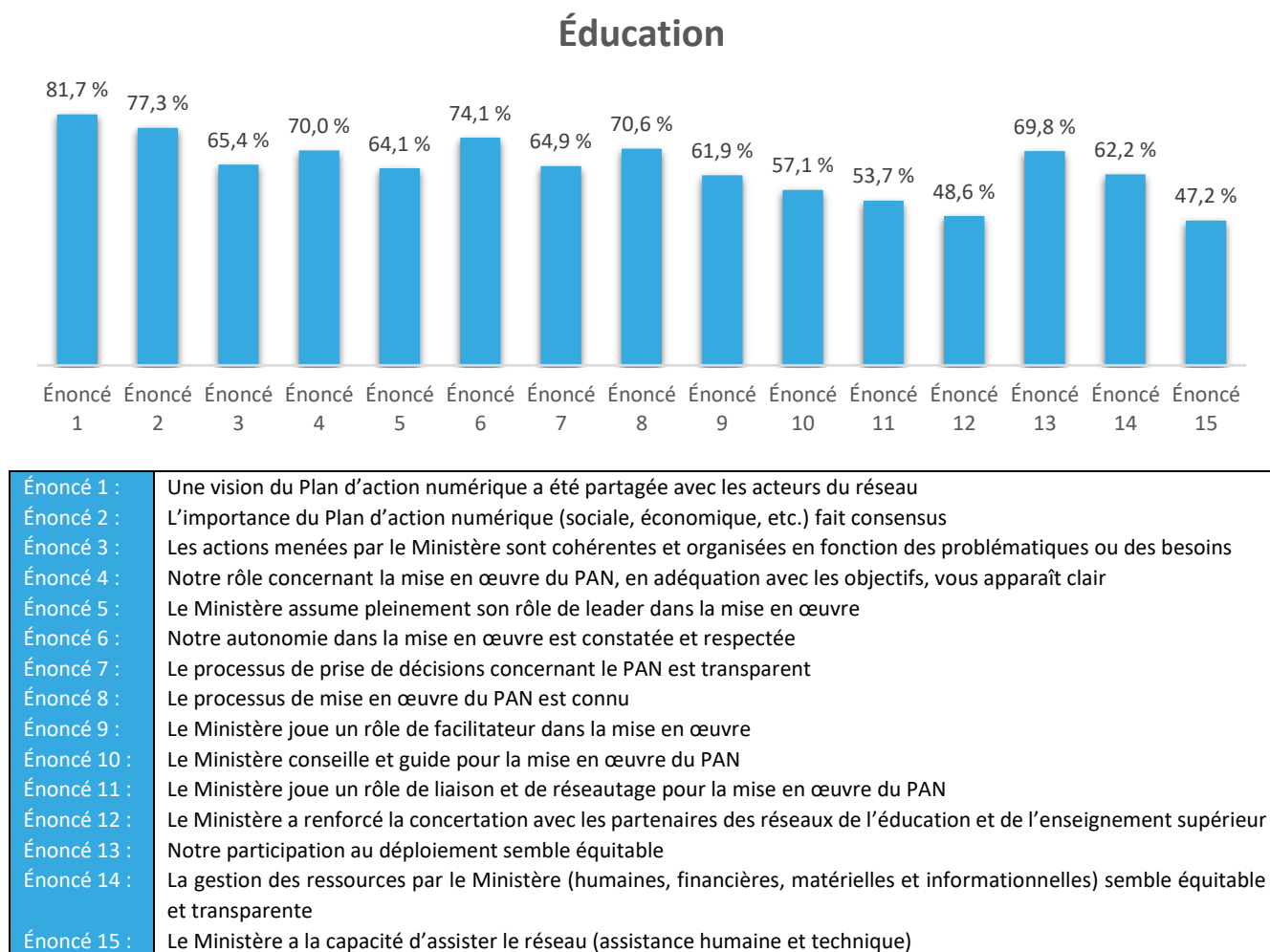
Les participantes et participants ont été invités à se prononcer sur leur propre rôle ainsi que sur le rôle du Ministère dans la mise en œuvre du plan. Concernant leur rôle, ils ont été questionnés quant à leur perception sur la clarté de leur rôle dans la mise en œuvre, sur la perception du respect de leur autonomie et sur leur

<sup>12</sup> Voir l'annexe V pour les résultats détaillés par types d'établissements.

participation. À propos de leur perception sur la clarté de leur rôle, les représentants du milieu scolaire ont indiqué dans une bonne proportion (70 %) être très ou plutôt d'accord avec l'énoncé. Par rapport à leur perception du respect de leur autonomie, près des trois quarts (74,1 %) des répondants ont affirmé être très ou plutôt d'accord avec l'énoncé. Pour ce qui est de leur participation, une bonne majorité (69,8 %) des répondants considèrent leur participation équitable dans le déploiement du PAN.

Pour ce qui est du rôle du Ministère, ils devaient se prononcer notamment sur le leadership, le processus de prise de décisions, le rôle de facilitateur dans la mise en œuvre, le rôle de guide et de conseiller, le rôle d'agent de liaison et réseautage et sur le rôle de concertation du Ministère. Globalement et en moyenne, les participants du milieu scolaire ont déclaré en majorité (62,9 %) pour ces différents éléments en lien avec le rôle du Ministère dans le déploiement du plan être très ou plutôt d'accord avec ceux-ci.

**Figure 13 : : Perceptions des établissements et organismes scolaires en lien avec divers aspects de la gouvernance du PAN<sup>13</sup>**



<sup>13</sup> Voir l'annexe V pour les résultats détaillés par types d'établissements.

### 3.3.2.2 Enseignement supérieur

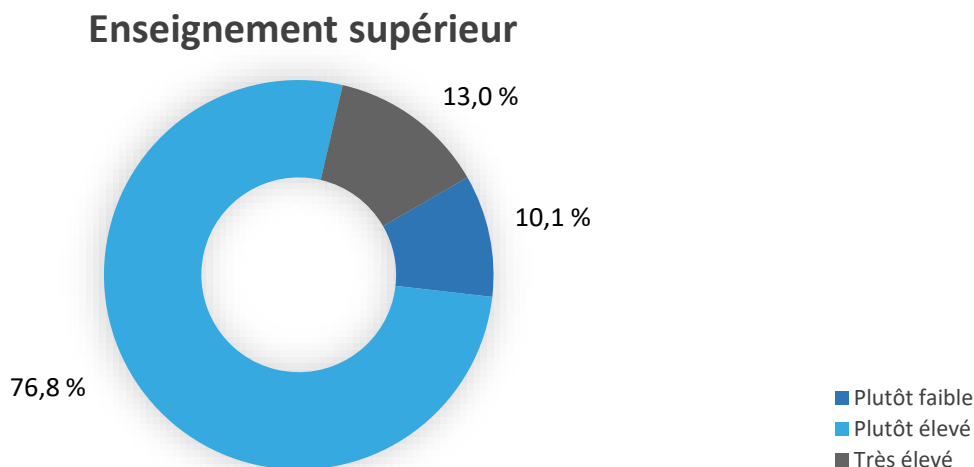
#### 3.3.2.2.1 Connaissance générale sur le plan d'action numérique

La connaissance générale du PAN a été analysée à travers six questions adressées aux acteurs du réseau et portant notamment sur :

- leur niveau de connaissance des objectifs du PAN;
- l'influence de ces objectifs sur la mise en œuvre des actions des organisations en matière de numérique;
- le niveau de connaissance des différentes mesures du PAN;
- la connaissance des représentantes et représentants des organisations sur la réception par ces dernières des sommes d'argent dans le cadre du PAN;
- la connaissance des répondantes et répondants de l'allocation par leur organisation de sommes d'argent supplémentaires autres que celles prévues dans le cadre du Plan d'action numérique;
- les perceptions des acteurs rencontrés sur le niveau de déploiement du numérique dans leur établissement (par comparaison avec les éléments du PAN).

#### Niveau de connaissance des objectifs du Plan d'action numérique

Figure 14 : Niveau de connaissance des établissements d'enseignement supérieur au sujet des objectifs du PAN



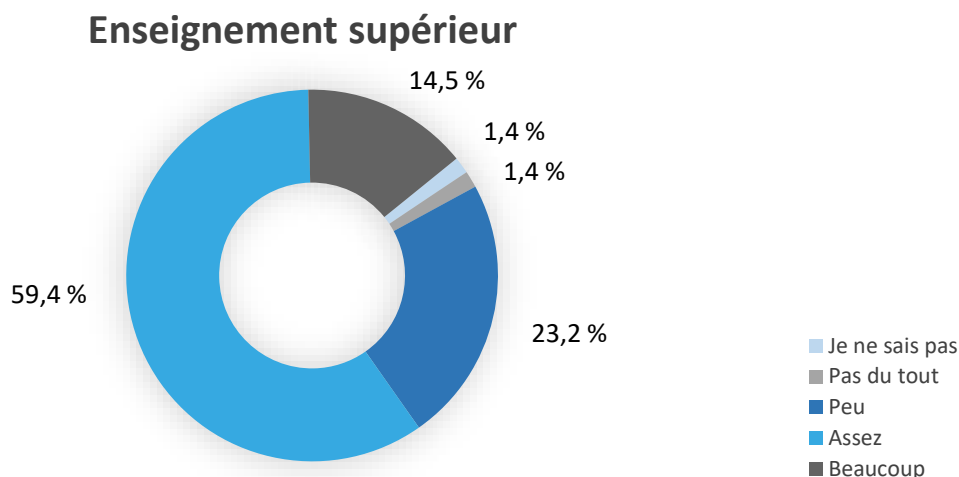
Près de neuf répondantes et répondants sur dix (89,9 %) estiment leur niveau de connaissance des objectifs du PAN très ou plutôt élevé. Le niveau de connaissance varie selon le type d'établissement. Les cégeps sont ceux où est relevée une connaissance presque parfaite des objectifs du PAN. En effet, tous les participants et participantes interrogés (100 %) considèrent leur connaissance comme étant très ou plutôt élevée.

#### Perception des établissements d'enseignement supérieur sur l'influence des objectifs du PAN dans la mise en œuvre de leurs actions en matière de numérique

Les réponses du côté de l'enseignement supérieur sont presque similaires à celles des répondantes et répondants du secteur de l'éducation. En effet, 73,9 % de ces personnes déclarent que les objectifs du PAN les guident beaucoup ou assez dans la mise en œuvre des actions de leur organisation en matière de numérique.

L'utilité des objectifs du PAN est plus observée chez les répondantes et répondants des cégeps (83,8 % pour les réponses « Assez » ou « Beaucoup »).

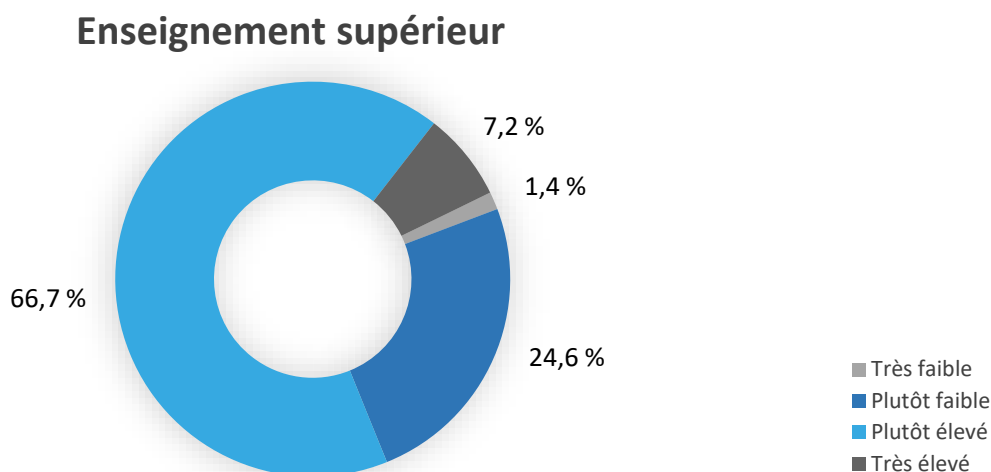
**Figure 15 : Perception des établissements d'enseignement supérieur sur l'influence des objectifs du PAN dans la mise en œuvre de leurs actions en matière de numérique**



#### Niveau de connaissance des différentes mesures du Plan d'action numérique

À propos du niveau de connaissance des différentes mesures, 73,9 % des répondantes et répondants estiment leur niveau de connaissance des différentes mesures du PAN plutôt élevé ou très élevé. Par ailleurs, les représentants des cégeps sont les plus nombreux (86,5 %) à avoir un niveau de connaissance au moins plutôt élevé.

**Figure 16 : Niveau de connaissance des établissements d'enseignement supérieur au sujet des différentes mesures du PAN**

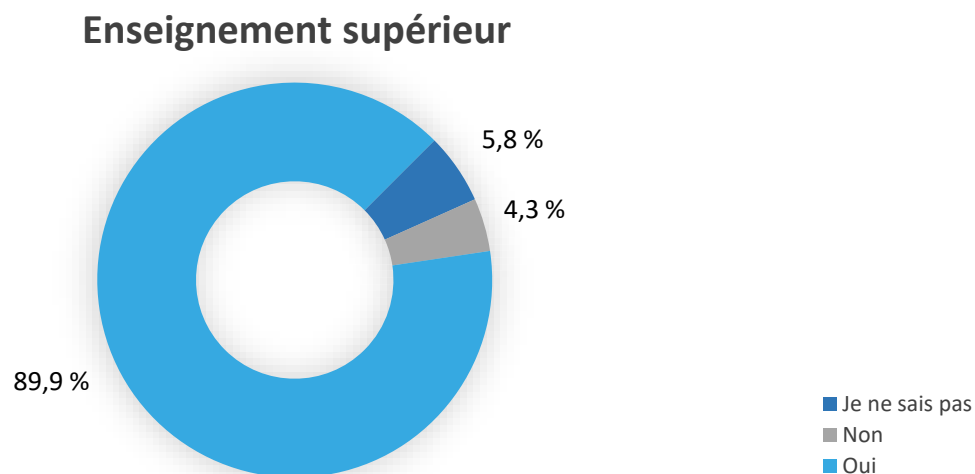


#### Connaissance des établissements d'enseignement supérieur au sujet du financement reçu du PAN

L'analyse des réponses révèle des avis similaires à ceux du milieu de l'éducation. Environ neuf répondantes et répondants sur dix (89,9 %) déclarent avoir connaissance que leur établissement a reçu du financement dans le cadre du Plan d'action numérique. Tous les représentants des cégeps déclarent savoir que leur établissement a

reçu un tel financement, tandis que du côté des collèges privés et des universités sont recensées respectivement 68,4 % et 92,3 % de réponses affirmatives. Toutefois, ces données doivent être interprétées avec prudence et réserve en raison du petit nombre de répondants dans ces deux dernières catégories d'établissements.

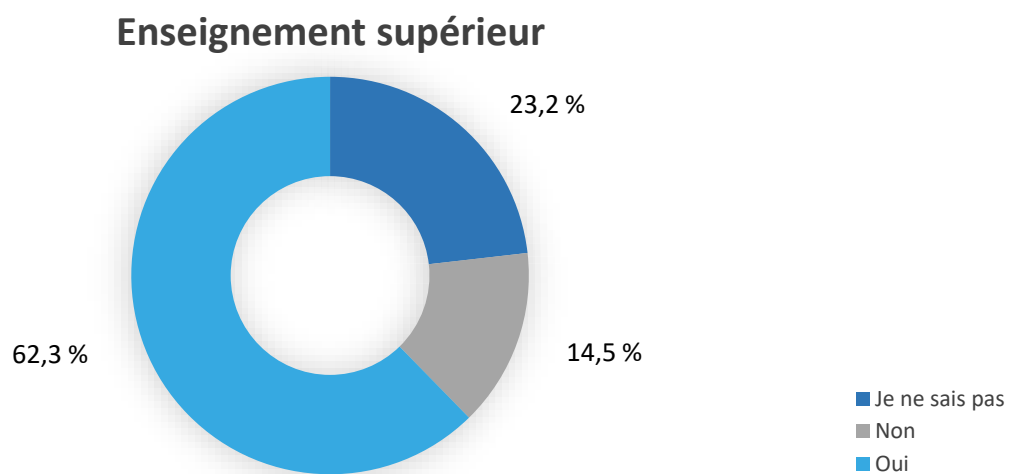
Figure 17 : Connaissance des établissements d'enseignement supérieur au sujet du financement reçu du PAN



#### Connaissance d'allocations supplémentaires autres que celle du Plan d'action numérique

Le financement supplémentaire hors PAN semble être mieux connu du côté des représentantes et représentants des directions des établissements d'enseignement supérieur que du côté du secteur de l'éducation. En effet, ceux-ci ont répondu majoritairement par l'affirmative à cette question (62,3 %), tandis qu'une proportion non négligeable (23,2 %) est notée de répondantes et répondants qui ont déclaré ne pas savoir si leur établissement a utilisé de telles allocations.

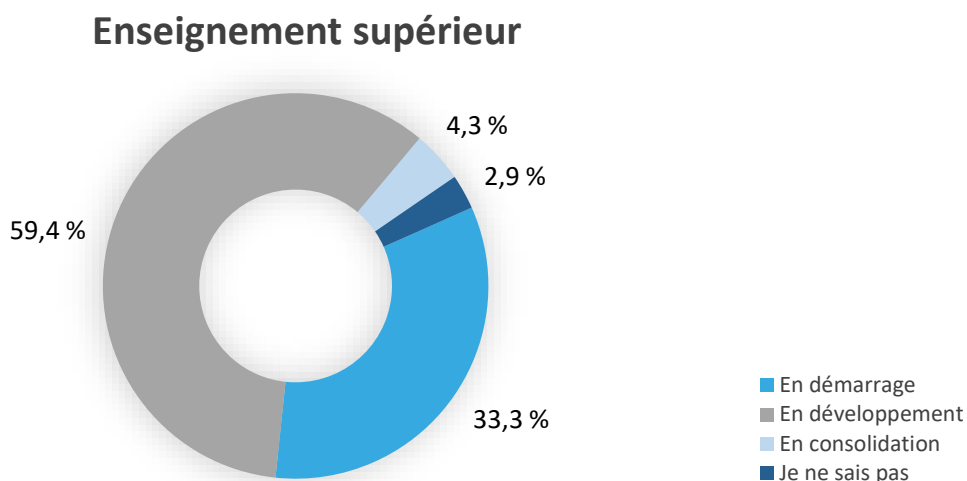
Figure 18 : Répartition des établissements d'enseignement supérieur selon qu'ils aient alloué pour le numérique des sommes d'argent autres que celles prévues dans le cadre du PAN



### Perception des établissements d'enseignement supérieur sur le niveau de déploiement du numérique dans leurs établissements avant le dépôt du PAN

Les établissements d'enseignement supérieur connaissaient un meilleur niveau de déploiement du numérique avant le dépôt du PAN comparativement à leurs homologues du secteur de l'éducation. En effet, parmi les personnes questionnées, près de six sur dix (59,4 %) le qualifient comme étant en développement, tandis qu'une proportion de 33,3 % l'estime en démarrage. Il est à noter par ailleurs une infime proportion (2,9 %) de répondantes et répondants qui déclarent ne pas être en mesure de qualifier le niveau de déploiement du numérique dans leur établissement avant le dépôt du PAN.

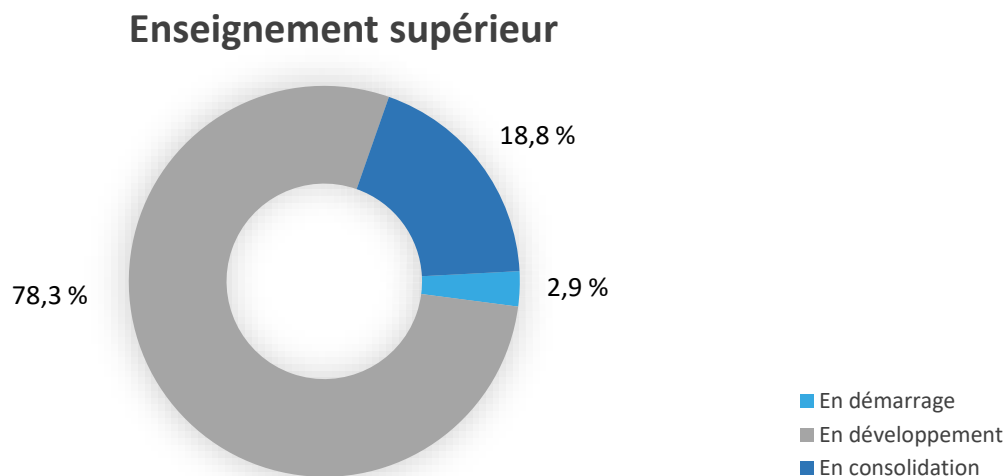
**Figure 19 : Perception des établissements d'enseignement supérieur sur le niveau de déploiement du numérique dans leurs établissements avant le dépôt du PAN**



### Perceptions des établissements d'enseignement supérieur sur le niveau de déploiement actuel du numérique dans leurs établissements

L'avènement du PAN a amélioré le déploiement du numérique au sein des établissements d'enseignement supérieur. Une proportion de 78,3 % des personnes questionnées qualifie ce niveau de déploiement comme étant en développement, tandis que 18,8 % d'entre elles le trouvent en consolidation. Enfin, une infime proportion (2,9 %) le juge en démarrage.

**Figure 20 : Perceptions des établissements d'enseignement supérieur sur le niveau de déploiement actuel du numérique dans leurs établissements**



### 3.3.2.2.2 Perceptions des acteurs du réseau à l'égard de l'efficacité de la gouvernance

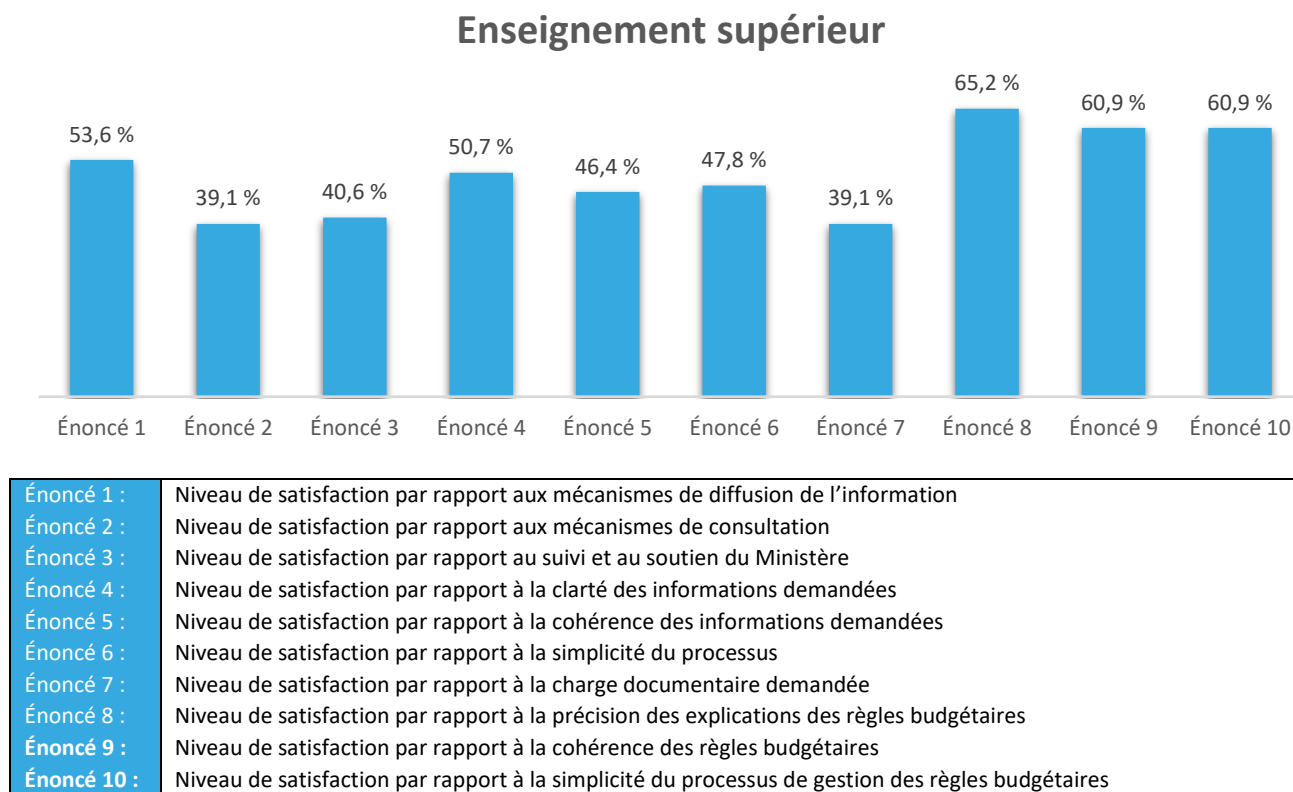
Les perceptions au sujet de l'efficacité de la gouvernance du PAN ont été documentées par deux questions, l'une portant sur leur niveau de satisfaction à l'égard de certains aspects de la gouvernance du PAN regroupés en quatre catégories, et la seconde s'intéressant davantage à leurs perceptions à l'égard de dix énoncés en lien avec la gouvernance du PAN.

#### Niveau de satisfaction à l'égard de certains aspects de la gouvernance du PAN

Pour documenter la satisfaction des établissements d'enseignement supérieur à l'égard de certains aspects de la gouvernance du PAN, dix énoncés ont été retenus. Ils ont été regroupés en quatre catégories représentant quatre aspects de la gouvernance, à savoir :

1. Les mécanismes de diffusion de l'information et de consultation du Ministère (ex. : communications relatives à des modifications apportées au plan d'action, à certaines mesures, à des événements ou à des activités en lien avec le numérique).
2. Le suivi et le soutien du Ministère dans la transition vers une culture numérique.
3. Le processus de reddition de comptes.
4. Les règles budgétaires.

Comparativement aux établissements du secteur de l'éducation, la satisfaction de ceux relevant du secteur de l'enseignement supérieur par rapport aux énoncés représentant les aspects de la gouvernance du PAN a été mitigée. De manière générale, un taux de satisfaction plus faible est observé à l'égard des différents énoncés, les taux de satisfaction les plus élevés ayant été reçus par les énoncés suivants : la précision des explications des règles budgétaires (65,2 %), la cohérence des règles budgétaires (60,9 %) et la simplicité du processus de gestion des règles budgétaires (60,9 %). Environ quatre établissements sur dix ont exprimé leur satisfaction pour les énoncés suivants : les mécanismes de consultation (39,1 %), le suivi et le soutien du Ministère (40,6 %) ainsi que la charge documentaire demandée (39,1 %). Ces trois énoncés représentent ainsi les aspects de la gouvernance du PAN qui ont recueilli les plus faibles taux de satisfaction de la part des représentantes et représentants des établissements d'enseignement supérieur.

**Figure 21 : Niveau de satisfaction des établissements d'enseignement supérieur à l'égard de différents aspects du PAN<sup>14</sup>**

### Perception des organismes et établissements d'enseignement en lien avec divers aspects de la gouvernance du PAN

L'autre question qui a permis de documenter l'efficacité de la gouvernance du PAN a porté sur les perceptions des établissements d'enseignement supérieur en lien avec divers aspects de cette gouvernance. À l'image de la satisfaction des acteurs du milieu, leurs perceptions à l'égard de la gouvernance ont été analysées cette fois sous l'angle des quinze énoncés retrouvés à la figure 22.

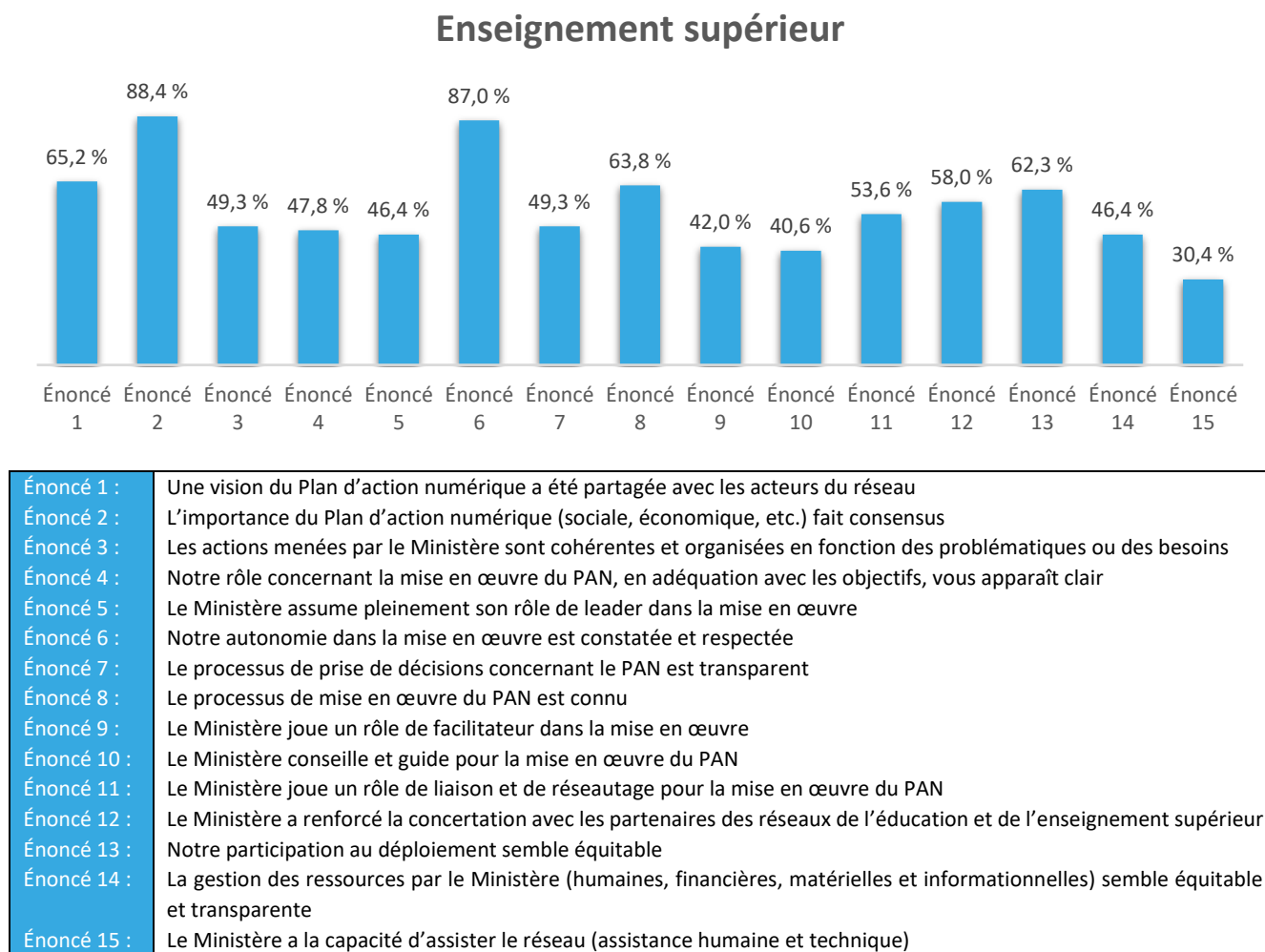
Les représentantes et représentants d'établissements ont donc été invités à exprimer leur niveau d'accord avec chacun de ces différents énoncés. Les participantes et participants ont été invités à se prononcer sur leur propre rôle ainsi que sur le rôle du Ministère dans la mise en œuvre du plan. Concernant leur rôle, ils ont été questionnés quant à leur perception sur la clarté de leur rôle dans la mise en œuvre, sur la perception du respect de leur autonomie et sur leur participation.

Les perceptions des établissements d'enseignement supérieur à l'égard de la gouvernance du PAN sont mitigées. Sur les quinze énoncés mentionnés plus haut, seuls cinq ont reçu l'accord d'une majorité (taux d'accord supérieur à 50 %) des établissements, soit un taux d'adhésion faible comparativement au secteur de l'éducation, où treize énoncés sur quinze ont reçu l'accord d'une majorité des établissements. Le consensus sur l'importance du Plan d'action numérique (sociale, économique, etc.) (88,4 %) et le constat et le respect de l'autonomie des établissements dans la mise en œuvre (87,0 %) sont les aspects du PAN qui ont reçu le plus fort taux d'accord

<sup>14</sup> Voir l'annexe V pour les résultats détaillés par types d'établissements.

des établissements. Comme pour les établissements du secteur de l'éducation, la capacité du Ministère d'assister le réseau (assistance humaine et technique) demeure l'énoncé qui a reçu le plus faible pourcentage d'accord de la part des établissements d'enseignement supérieur, avec un taux d'adhésion de 30,4 %.

Figure 22 : Perceptions des établissements d'enseignement supérieur en lien avec divers aspects de la gouvernance du PAN<sup>15</sup>



### 3.4 Défis et améliorations

Au chapitre des défis et améliorations, les représentantes et représentants des organismes scolaires et des établissements d'enseignement ont été invités à répondre à trois questions, dont l'une portant sur les deux plus grands défis que leur organisation a rencontrés dans la mise en œuvre du PAN, la deuxième question s'intéressant aux principaux enjeux vécus par leur organisation dans le cadre de la pandémie en lien avec le numérique, tandis que la troisième question était consacrée aux améliorations que les établissements et organismes scolaires souhaiteraient que le Ministère apporte au fonctionnement du PAN.

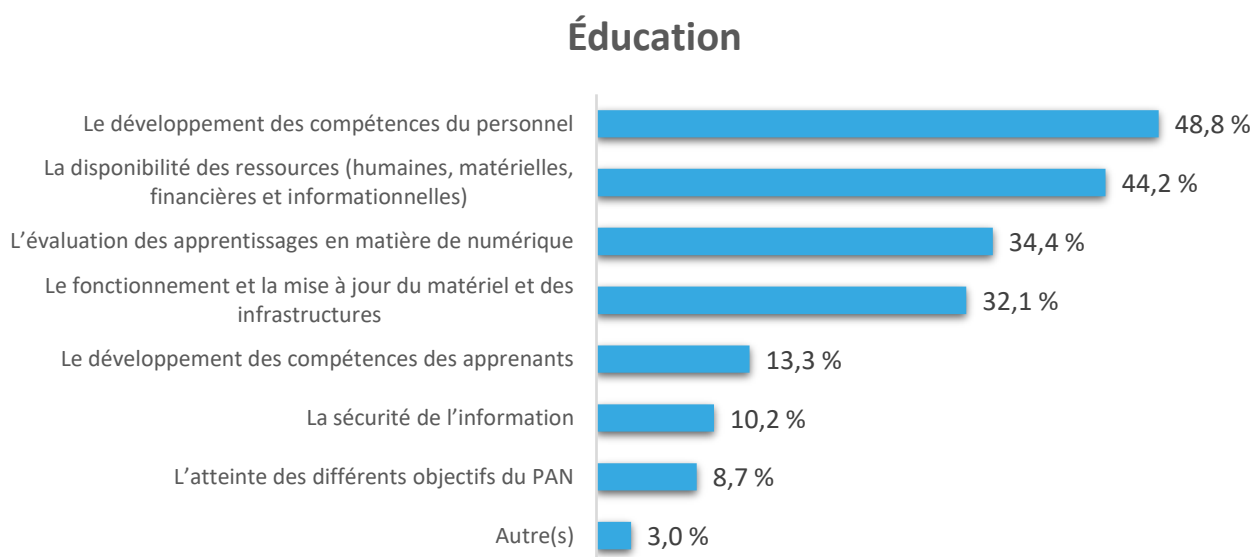
<sup>15</sup> Voir l'annexe V pour les résultats détaillés par types d'établissements.

### 3.4.1 Éducation

#### 3.4.1.1 Défis des établissements d'enseignement et organismes scolaires dans la mise en œuvre du PAN d'ici son terme en 2023

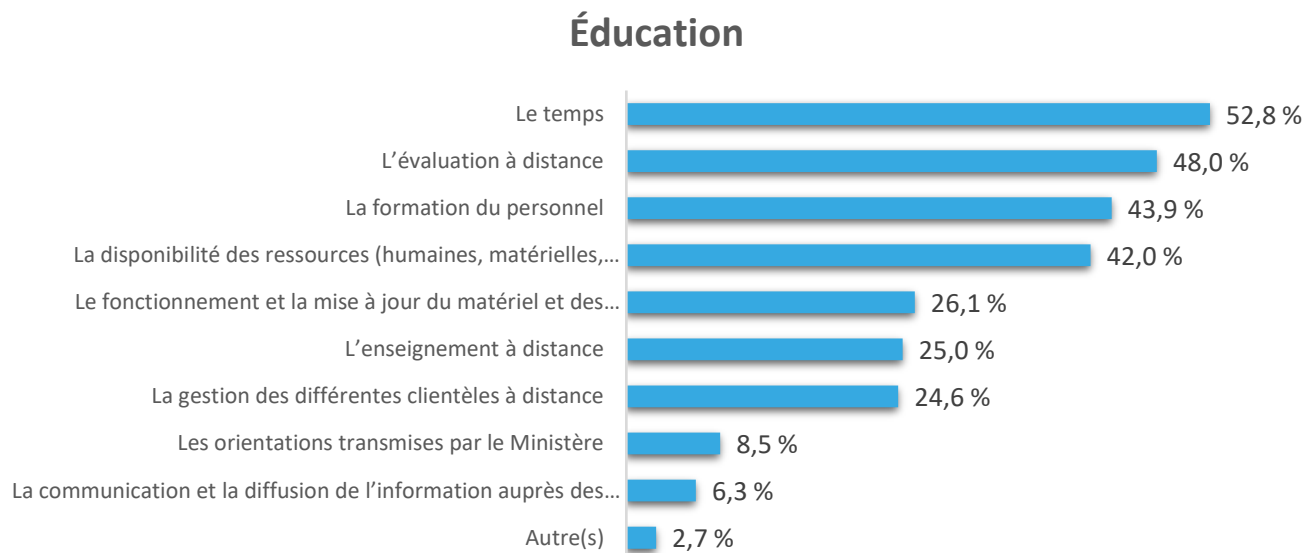
Dans le secteur de l'éducation, les défis sont multiples et variés. Cependant, quatre de ceux-ci sont revenus le plus fréquemment. Ce sont : le développement des compétences du personnel (48,8 %), la disponibilité des ressources aussi bien humaines, matérielles, financières et informationnelles (44,2 %), l'évaluation des apprentissages en matière de numérique (34,4 %) et le fonctionnement et la mise à jour du matériel et des infrastructures (32,1 %). L'analyse comparative entre les organismes scolaires et les établissements scolaires fait ressortir les mêmes quatre principaux défis, bien que la sécurité de l'information arrive à égalité parmi les défis avec le fonctionnement et la mise à jour du matériel et des infrastructures dans le cas des organismes scolaires. Parmi les autres défis, le manque de temps a été soulevé par certains répondants.

Figure 23 : Défis rencontrés par les établissements et organismes scolaires dans la mise en œuvre du PAN



#### 3.4.1.2 Principaux enjeux vécus par les établissements d'enseignement et organismes scolaires dans le cadre de la pandémie en lien avec le numérique

En plus des défis rencontrés par les établissements et organismes du secteur de l'éducation, ceux-ci déclarent faire face à divers enjeux dont les principaux sont : le manque de temps (52,8 % des établissements et organismes), l'évaluation à distance (48,0 %), la formation du personnel (43,9 %) et la disponibilité des ressources (42,0 %). Parmi les autres enjeux vécus, il est à noter principalement la sécurité de l'information et la fiabilité des connexions Internet.

**Figure 24 : Enjeux vécus par les établissements et organismes scolaires dans le cadre de la pandémie et en lien avec le numérique**

### 3.4.1.3 Améliorations souhaitées par les établissements et organismes scolaires au fonctionnement du Plan d'action numérique

Plusieurs éléments ressortent concernant les améliorations souhaitées par le milieu scolaire. La demande en ressources (financière, matérielles et humaines) a été soulevée le plus souvent par plusieurs répondants du milieu scolaire. En ce qui concerne le financement, les commentaires recueillis concernent avant tout le maintien du financement ou des demandes pour en avoir plus. Ce qui est ressorti davantage, c'est que le matériel doit être renouvelé ou actualisé, qu'il y a plusieurs dépenses associées (licences, logiciels, applications, abonnements, mise à jour) et que le financement est insuffisant. Aussi, il a été souhaité d'avoir un budget pour la libération des enseignants, en lien avec les formations, ou pour engager des ressources humaines, surtout pour du soutien technique. Certains répondants ont aussi exprimé le souhait d'investissements pour la sécurité informatique et la sécurité de l'information et d'avoir du financement pour les infrastructures.

À propos des besoins en ressources matérielles et humaines, les réponses obtenues étaient partagées assez également. En lien avec le matériel, c'est principalement pour remplacer celui qui est désuet (renouvellement, vieillissement ou mise à jour) ou soulever le manque de matériel. Des besoins en infrastructure ont aussi été souvent mentionnés concernant le matériel. Certaines demandes d'amélioration plus précises ciblaient l'accès à un ordinateur pour chaque élève. De plus, quelques réponses supplémentaires en lien avec les ressources matérielles visaient l'accès à Internet par une accessibilité nécessaire partout au Québec et un réseau de qualité, fiable et efficace. À ce propos, il importe de préciser que le dossier de l'accessibilité au réseau Internet est une priorité gouvernementale qui relève du ministère du Conseil exécutif.

Pour ce qui est des besoins en ressources humaines, le manque de personnel semble assez répandu (roulement, pénurie de personnel et manque de ressources techniques). Le soutien et l'accompagnement ont été mentionnés puisqu'une aide est souhaitée impliquant des ressources humaines supplémentaires. Plus précisément, des demandes d'accompagnement personnalisé sont souhaitées sur le terrain afin de soutenir le développement pédagogique des enseignants, mais aussi du soutien technique informatique. Les besoins d'accompagnement et de soutien sont en lien tant avec l'achat et la mise à jour du matériel qu'avec son fonctionnement que son déploiement.

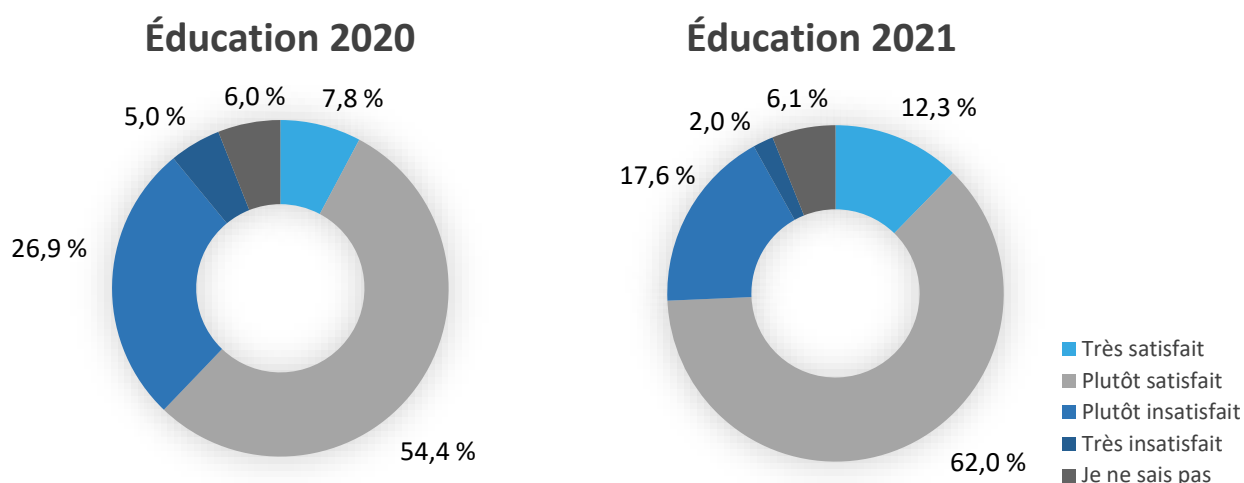
Les besoins en formation font aussi partie des pistes d'amélioration souhaitées. Des répondants ont mentionné de la formation pour tous, tant pour les enseignants, les directions, le personnel et les gestionnaires que les élèves et les parents. Certains répondants ont également soulevé que les formations devraient être obligatoires pour tous et commencer plus tôt dans le cheminement scolaire. D'autres répondants ont aussi spécifié vouloir des offres variées (pour ceux qui sont plus avancés et moins avancés, de l'autoformation), et ce, sans une surcharge de travail. Aussi, il a été mentionné par certains participants que l'enseignement du numérique devrait s'intégrer au contenu scolaire par le biais du Programme de formation de l'école québécoise (PFEQ), qu'il y devrait y avoir une progression des apprentissages par niveau et que le numérique devrait être intégré aux épreuves ministérielles. De nombreuses mentions ont également été faites au sujet du numérique, qui devrait faire partie de la formation pour les futurs enseignants.

Le troisième élément qui ressort le plus souvent des commentaires portant sur les améliorations est l'enjeu du temps. Ce qui revient souvent est le manque de temps : avoir plus de temps, plus de délais pour faire les commandes, plus de temps pour libérer le personnel, plus de temps pour les formations, pour organiser le travail, pour atteindre les objectifs, plus de temps pour les consultations et tenir compte du temps d'adaptation et des imprévus. Certains répondants demandent de retarder l'échéance du PAN ou de le prolonger pour quelques années. Pour d'autres, cela ne va pas assez rapidement, par exemple : rapidité pour les achats et les livraisons, être plus en mode prévention, recevoir les budgets plus rapidement et connaître les mesures budgétaires à l'avance pour se projeter.

Par ailleurs, dans le cadre de la reddition de comptes 2020-2021 et 2021-2022 du BMOPAN, une question par rapport à la satisfaction en lien avec le déploiement du PAN a été posée aux réseaux. Concernant le réseau de l'éducation, les établissements ainsi que les organismes scolaires ont indiqué majoritairement, et ce pour les deux années, être très ou plutôt satisfaits du déploiement du PAN (2020 : 62,2 %; 2021 : 74,3 %). Il est à remarquer que les taux de satisfaction ont progressé positivement entre les deux années (augmentation de 12,1 points de pourcentage), et ce, en dépit des défis en lien avec la pandémie. Les résultats détaillés sont présentés à la figure 25.

L'analyse comparative des commentaires obtenus en lien avec cette question de cette reddition de comptes du BMOPAN avec les commentaires obtenus dans le cadre de cette question du questionnaire utilisé pour cette évaluation révèle globalement les mêmes aspects comme améliorations possibles qui viennent d'être cités ci-dessus. Il est à noter que ces résultats concordent également avec les deux autres questions dans le cadre de cette évaluation portant sur les deux plus grands défis d'ici l'échéance du PAN et les principaux enjeux vécus dans le cadre de la pandémie. Du côté de l'enseignement supérieur, seul le collégial était sollicité dans le cadre de cette reddition de comptes du BMOPAN. Plusieurs données étaient manquantes et il n'a pas été possible d'établir ce même portrait comparatif.

**Figure 25 : Taux de satisfaction par rapport au déploiement du PAN par les établissements et organismes scolaires lors de la reddition de comptes du BMOPAN pour les années financières 2020-2021 et 2021-2022**

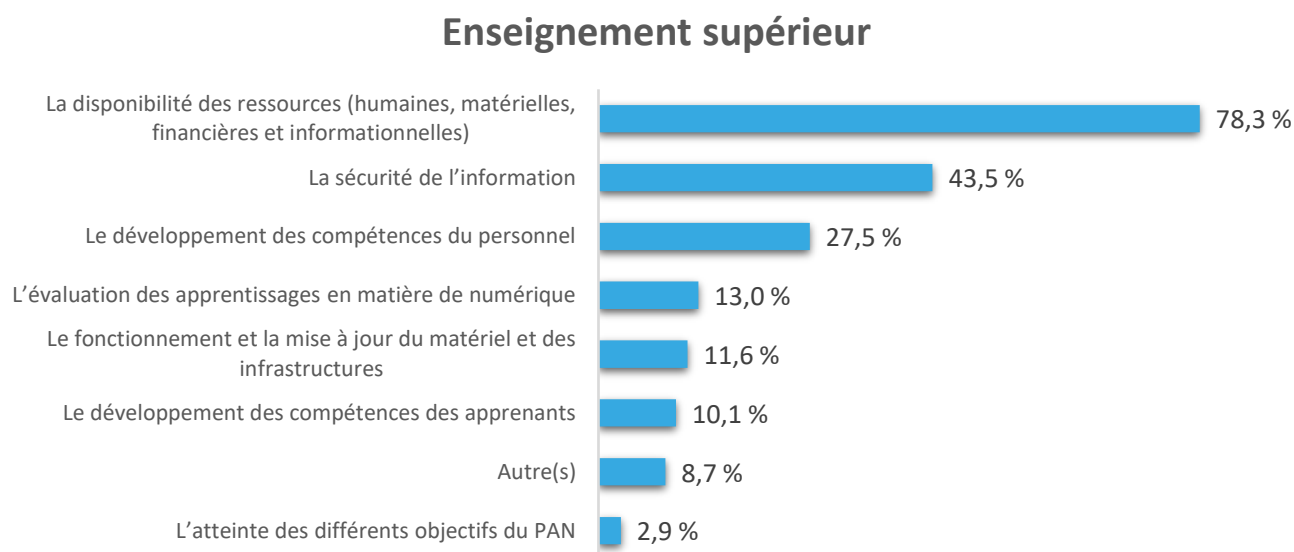


### 3.4.2 Enseignement supérieur

#### 3.4.2.1 Défis des établissements d'enseignement supérieur dans la mise en œuvre du PAN d'ici son échéance en 2023

Les établissements du secteur de l'enseignement supérieur font face à des défis multiples et variés. Cependant, les principaux défis plébiscités par eux ne sont pas entièrement les mêmes que ceux désignés par les établissements du secteur de l'éducation. Trois défis se démarquent comme ceux les plus rencontrés par les établissements d'enseignement supérieur, à savoir : la disponibilité des ressources (humaines, matérielles, financières et informationnelles) (78,3 %), la sécurité de l'information (43,5 %) et le développement des compétences du personnel (27,5 %).

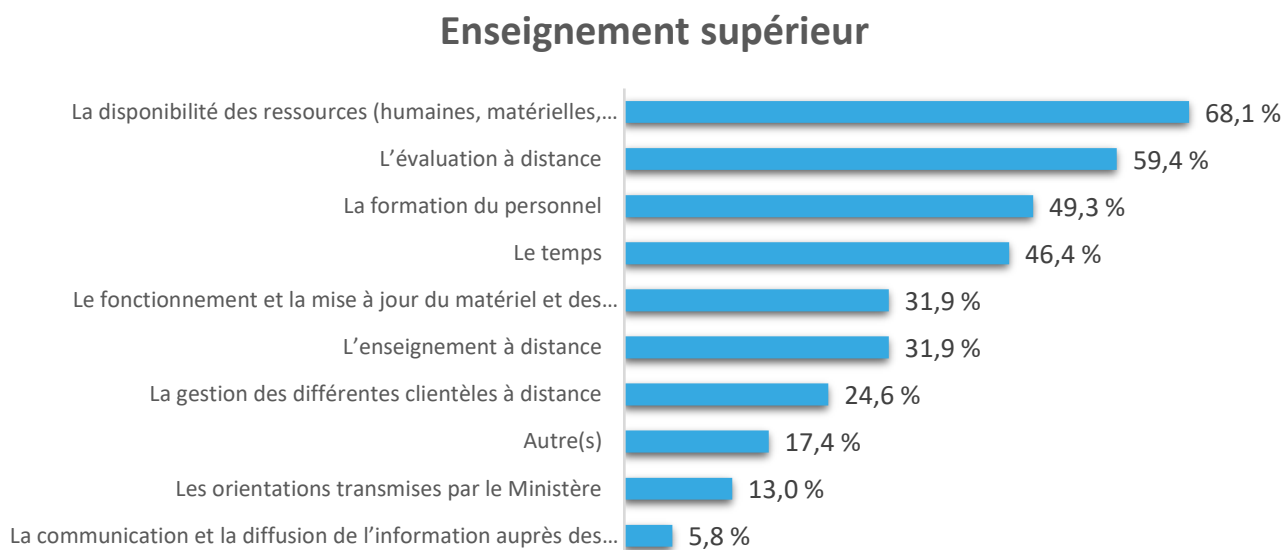
**Figure 26 : Défis rencontrés par les établissements d'enseignement supérieur dans la mise en œuvre du PAN**



### 3.4.2.2 Principaux enjeux vécus par les établissements d'enseignement supérieur dans le cadre de la pandémie en lien avec le numérique

Les établissements d'enseignement supérieur affirment vivre les mêmes enjeux que leurs homologues du secteur de l'éducation, mais dans un ordre de priorité différent. Ainsi, les principaux enjeux par ordre d'importance sont les suivants : la disponibilité des ressources (68,1 %), l'évaluation à distance (59,4 %), la formation du personnel (49,3 %) et le temps (46,4 %).

Figure 27 : Enjeux vécus par les établissements d'enseignement supérieur dans le cadre de la pandémie et en lien avec le numérique



### 3.4.2.3 Améliorations souhaitées par les établissements d'enseignement supérieur au fonctionnement du Plan d'action numérique

Au sujet des améliorations qu'ils souhaiteraient que le Ministère apporte au fonctionnement du PAN, les avis des répondantes et répondants des établissements des réseaux collégiaux et universitaires sont divers et variés. Ils tournent toutefois autour de quatre aspects principaux, notamment :

- le soutien financier;
- un meilleur équilibre entre investissement PAN et fonctionnement PAN;
- la solution au défi de sécurité qu'impose la culture du numérique;
- la formation.

Concernant l'aspect soutien financier, de l'avis de certains répondants et répondantes, il est essentiel de poursuivre les investissements du PAN de façon pérenne (après 2023), car dans le cas contraire, les établissements ne pourront pas maintenir le parc technologique en adéquation avec les besoins pédagogiques, ce qui risque de provoquer un recul technologique. Pour eux, le PAN ne doit pas être limité à un projet, il devrait s'agir d'une orientation à long terme. D'autres répondantes et répondants vont au-delà et préconisent plutôt de rehausser les montants de ce soutien financier pour permettre l'embauche de personnel de soutien technique ou pour soutenir le renouvellement des ressources informatiques, l'obsolescence faisant en sorte que le matériel

doit être renouvelé plus fréquemment. C'est d'ailleurs ce qui ressort du témoignage de ce représentant d'établissement :

« Depuis la mise en œuvre du PAN, nous avons une orientation claire et davantage de ressources nous permettant de développer le numérique au sein de notre établissement. Depuis la pandémie, tout le travail de développement s'est grandement accéléré. Nous souhaitons continuer sur cette lancée afin de poursuivre le développement ainsi que miser davantage sur l'innovation. Les enseignants, les étudiants et l'ensemble des membres du personnel non enseignant ont grandement développé leur capacité d'adaptation à la technologie et ils continuent à utiliser celle-ci, ce qui nous amène à constater des pas de géant réalisés durant la pandémie. Pour ce faire, nous souhaitons pouvoir compter sur des ressources de la part du Ministère, particulièrement des ressources financières. Notre suggestion, et recommandation, est donc de nous attribuer des ressources dans le cadre de notre budget de fonctionnement (ressources humaines, équipements), sans diminuer les sommes déjà investies dans notre budget d'investissement. Cela nous permettra d'aller de l'avant dans le développement numérique du Cégep. »

Ce témoignage introduit une autre piste d'amélioration évoquée par les représentantes et représentants d'établissement, à savoir un meilleur équilibre entre les enveloppes destinées aux dépenses d'investissements PAN et celles des dépenses de fonctionnement PAN. Selon eux, le financement du PAN porte essentiellement sur de l'investissement et peu, voire pas du tout de financement dans le fonctionnement n'est consacré à de nouvelles dépenses admissibles uniquement dans cette enveloppe PAN (infonuagique, abonnement aux livres numériques) ou encore à l'engagement de ressources spécialisées. Cette perception est partagée par ce représentant d'établissement de l'enseignement supérieur pour qui :

« La problématique suivante demeure : le PAN est principalement un véhicule de financement CAPEX-investissement, alors que le numérique est de plus en plus OPEX-fonctionnement (infonuagique, personnel, SAAS...). Dans la première phase, soit le rattrapage de la dette technologique en infrastructure et sécurité, celle-ci est bien engagée. Cette première phase pouvait mieux s'accommoder du budget en investissement. Une fois la fondation technologique remise à niveau, les éléments de plus-value en transformation numérique tels que : le développement des compétences (enseignants et autres), la culture numérique, les nouvelles pratiques d'enseignement sont à prendre en compte. Tous ces aspects s'inscrivent en droite ligne de la gestion de changement et par conséquent du fonctionnement et du recrutement et formation du personnel. Par ailleurs, les dossiers tels que la formation à distance et l'architecture de la sécurité sont d'une complexité requérant une mutualisation, les collèges n'ayant pas accès à des ressources en architecture. »

Face à ce constat, les représentantes et représentants d'établissement souhaitent donc que le Ministère puisse revoir le ratio de distribution des montants répartis pour l'investissement et le fonctionnement.

Au-delà de l'aspect équilibre entre les dépenses d'investissements PAN et les dépenses de fonctionnement PAN, c'est aussi l'aspect sécurité informatique qui est également évoqué comme autre piste d'amélioration souhaitée par les établissements d'enseignement supérieur. En effet, le contexte du virage numérique implique d'autres enjeux qui n'étaient pas présents avant ou qui ne se posaient pas avec la même acuité qu'aujourd'hui. Par exemple, les enjeux liés aux dossiers tels que la formation à distance et l'architecture de la sécurité se posent de façon récurrente et sont d'une complexité qui requiert une mutualisation, les établissements n'ayant pas accès à des ressources en architecture. Ce contexte amène de nouveaux défis, entre autres celui de la sécurité de l'information et la notion de confidentialité et de plagiat. Les établissements souhaitent donc que le Ministère leur apporte un soutien pour la sécurité informatique et qu'il leur offre la possibilité d'acquérir rapidement un progiciel de gestion intégré (PGI) performant.

L'aspect formation qui a été mentionné par d'autres répondantes et répondants des établissements comme autre amélioration souhaitée est étroitement lié à l'aspect soutien financier, tout comme le meilleur équilibre investissement *versus* fonctionnement. Il est question particulièrement de la formation des responsables des TIC et des conseillers pédagonumériques afin d'assurer le pont entre les établissements et le Ministère, de la formation au numérique du personnel comme les enseignants et même des étudiants afin de mieux les outiller pour l'utilisation des technologies, ce qui fait partie des dépenses de fonctionnement et nécessite des ressources supplémentaires. De l'avis de certains répondants et répondantes, un des problèmes du PAN est le manque de ressources pour bien mener à terme les projets, tant sur le plan de l'implantation technique que sur celui de la formation du personnel. Selon eux, le PAN ne tient pas en compte qu'il faut utiliser ces nouvelles technologies une fois qu'elles sont implantées, ce qui fait qu'ils sont restreints quant au nombre et au type de projets puisque les ressources pour les utiliser manquent. Ici, la pénurie de main-d'œuvre est mise en cause et le souhait est de développer des solutions concrètes pour l'atténuer. D'autres personnes souhaitent davantage de formations pour les gestionnaires afin d'améliorer la prise de décision.

Une autre amélioration évoquée par les représentantes et représentants des établissements d'enseignement supérieur concerne l'aspect évaluation à distance. En effet, dans le contexte de la pandémie, les établissements parfois contraints d'offrir de la formation en mode virtuel ont été confrontés à la difficulté d'évaluer les apprentissages. Les répondantes et répondants ont mentionné l'absence de stratégie ou de plateforme permettant de lever cette difficulté et souhaitent donc que le Ministère puisse développer ou soutenir le développement d'infrastructures permettant de rendre l'évaluation à distance sécuritaire. Le témoignage suivant de ce représentant d'établissement, en plus de situer l'important rôle qu'a joué l'arrivée du PAN auprès des établissements dans le cadre du virage numérique, résume assez bien les pistes d'amélioration ci-dessus mentionnées :

« L'adoption du PAN a représenté une étape importante du déploiement du numérique à des fins pédagogiques. Il doit cependant être examiné dans le cadre global de la politique numérique du gouvernement et de l'institution. Au sein de notre établissement, un travail avait débuté pour la mise à niveau des infrastructures technologiques destinées à l'enseignement et à l'apprentissage, pour le développement d'outils pédagogiques numériques et de cours à distance. Ce travail a été facilité par l'arrivée du PAN, ce qui a permis d'embaucher des conseillers pédagogiques et de mettre l'accent sur l'innovation pédagogique avec le numérique (ex. : avec la formation hybride et la réalité virtuelle), avant le début de la pandémie. La combinaison des efforts amorcés, des ressources du PAN et de la transformation engendrée par la pandémie a permis de faire un virage important avec l'ensemble du personnel enseignant. Malgré les résistances devant tout changement, un fort courant d'innovations pédagogiques s'est développé avec le numérique. Il reste cependant du chemin à faire pour le développement de la compétence numérique des apprenants, notamment l'intégration de l'équité, la diversité et l'inclusion en formation à distance et avec le numérique; l'évaluation des apprentissages à distance; le partage des ressources développées dans les différents établissements d'enseignement postsecondaire, notamment par le biais des ressources éducatives libres; les solutions aux enjeux de droit d'auteur et de licences d'utilisation en contexte numérique. Le Ministère devrait continuer ses investissements pour soutenir l'innovation pédagogique avec le numérique de différentes manières, y compris par le biais des environnements numériques d'apprentissage. Si certaines initiatives sont bien appuyées, d'autres devraient faire l'objet d'investissements (pérennité des infrastructures et mesures de sécurité du SCT). »

En dehors des pistes déjà évoquées, d'autres éléments d'amélioration ont été soulevés par les représentantes et représentants d'établissement. Voici en rafales ces autres pistes d'améliorations avec éventuellement des citations qui les accompagnent :

- des communications plus concises, plus fréquentes et des attentes clarifiées en lien avec les établissements;
- la diffusion de l'information gagnerait à être transversale afin que tous les secteurs impliqués puissent se concerter;
- s'assurer que les étudiants à faible revenu obtiennent du soutien financier pour les technologies et un lien haute vitesse à la maison (c'est un enjeu qui a été observé pendant la pandémie et lors de l'enseignement à distance);
- une solution intégrée et allégée dans la reddition de comptes;
- un meilleur partage des outils développés. Il serait intéressant d'entendre parler de ce qui se fait dans les autres établissements;
- plus de flexibilité au niveau des règles budgétaires et des règles d'admissibilité plus claires;
- la nécessité d'avoir des indicateurs clairs à suivre.

« Il faudrait être plus clair sur les niveaux de compétences attendus pour chaque dimension du plan à la fin de chaque ordre d'enseignement : le niveau d'atteinte des compétences numériques des étudiants pour chaque ordre d'enseignement n'est pas clairement défini, il est difficile d'établir un profil d'entrée et un profil de sortie de nos étudiants pour ensuite établir un plan de développement des compétences numériques. »

## Conclusion

Ce rapport porte sur l'évaluation de la mise en œuvre du plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur. Trois enjeux évaluatifs ont été documentés : la conformité opérationnelle, l'efficacité opérationnelle et l'efficacité de la gouvernance.

Au terme des travaux d'évaluation, globalement, il ressort que la mise en œuvre du PAN se poursuit telle que planifiée, malgré quelques mesures qui ont connu des retards dans leur calendrier de planification. En effet, pour la grande majorité des 33 mesures du PAN (72,7 %), la réalisation des activités et les extrants ont été conformes à la planification opérationnelle initiale. Par ailleurs, 54,5% des mesures ont vu leur échéancier respecté. En prenant en considération les données relatives à la conformité opérationnelle et plus particulièrement les commentaires recueillis en lien avec les défis et les améliorations souhaitées, il est possible d'identifier 11 mesures qui demeurent plus structurantes pour les réseaux. Ces mesures en lien avec les compétences, le soutien à l'apprentissage, le soutien technique et le matériel sont les suivantes :

1. Établir un cadre de référence de la compétence numérique, transversal à tous les ordres d'enseignement (Éduc + ES)
4. Produire un nouveau référentiel de compétences de la profession enseignante pour favoriser l'intégration des technologies numériques dans les pratiques pédagogiques des futurs enseignants (Éduc)
5. Favoriser la formation continue du personnel enseignant, professionnel et de soutien en matière de pédagogie numérique (Éduc + ES)
7. Maximiser le rôle du personnel dédié à l'intégration du numérique dans les établissements d'enseignement supérieur (ES)
11. Soutenir l'acquisition et le développement de ressources éducatives numériques (REN) (Éduc + ES)
13. Développer des outils d'évaluation ministérielle en format numérique (RI) (Éduc + ES)
19. Favoriser le déploiement de la formation à distance à l'enseignement primaire et secondaire (Éduc)
23. Mettre en place le dossier unifié de l'élève, qui le suivra tout au long de son parcours éducatif (Éduc + ES)
29. Soutenir l'acquisition d'équipements numériques à des fins pédagogiques dans les établissements (Éduc + ES)
32. Contribuer, pour le système éducatif, au plan d'action gouvernemental en infrastructures numériques (Éduc + ES)
33. Renforcer la sécurité de l'information dans les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur (Éduc + ES)

Les analyses en lien avec l'efficacité opérationnelle révèlent que les perceptions des établissements et organismes scolaires relevant du secteur de l'éducation et de l'enseignement supérieur dans la mise en œuvre de plusieurs aspects du PAN se sont considérablement améliorées depuis la pandémie. Plus de huit établissements et organismes sur dix jugent désormais globalement très efficace ou efficace leur efficacité opérationnelle dans la mise en œuvre des différents aspects sondés relatifs au PAN. Concernant les perceptions de capacité des établissements à mettre en œuvre différents aspects du PAN, celles-ci se sont considérablement accrues depuis la pandémie, que ce soit dans le secteur de l'éducation ou dans celui de l'enseignement supérieur.

Au sujet de l'efficacité de la gouvernance du PAN, globalement, elle est bien perçue tant à l'interne qu'à l'externe. Une structure de gouvernance et des mécanismes de collaboration (comités et mécanisme de suivi des mesures) ont été instaurés et bien établis pour assurer le suivi du déploiement du plan. Les parties prenantes interrogées lors des groupes de discussion et des entrevues ont également indiqué avoir de bonnes collaborations avec les équipes du Ministère. La vision de l'intervention, la cohérence et l'organisation des actions par le Ministère en fonction des problématiques ou des besoins font consensus chez la plupart des partenaires. Toutefois, parmi les constats qui sont ressortis des rencontres individuelles, les priorités seraient parfois divergentes entre le BMOPAN et les secteurs, notamment pour les équipes qui étaient déjà en action avant la mise en place du PAN, ces divergences pouvant avoir des incidences par rapport à l'adhésion à la vision et à la mise en œuvre du PAN.

Toujours en lien avec l'efficacité de la gouvernance, sur le plan de la compréhension des rôles et responsabilités, les porteurs de mesures et les chargés de projets, qui ont des rôles plus significatifs dans la mise en œuvre du PAN, montrent une compréhension plutôt faible des responsabilités dont ils ont la charge. Par ailleurs, le manque de clarté dans la définition des responsabilités vis-à-vis de la mise en œuvre des mesures est le principal enjeu soulevé. En ce qui concerne la disponibilité de l'information ainsi que les mécanismes de communication, une majorité des parties prenantes a exprimé des perceptions positives, bien que la circulation de l'information ait été identifiée comme un enjeu. Les participants ont aussi globalement exprimé avoir de la facilité dans les communications avec les agents de liaison du BMOPAN. Toutefois, des délais, des informations reçues tardivement, des communications répétitives provenant de deux secteurs à la fois de même que des suivis administratifs lourds concernant des requêtes en information ou pour des publications ont été soulevés.

Concernant la reddition de comptes, pour pouvoir mettre en œuvre des projets structurants, il est nécessaire d'avoir un aperçu de la progression de ceux-ci, notamment pour pouvoir apporter des ajustements au besoin. Il a été constaté l'absence de certaines données de reddition de comptes du côté de l'enseignement supérieur. Il importe de rappeler que la reddition de comptes constitue un outil nécessaire qui permet d'avoir cet aperçu.

Le développement des compétences est l'un des principaux défis soulevés ainsi qu'une des améliorations souhaitées par les établissements et les organismes scolaires consultés. Le développement des compétences concerne à la fois les apprenantes et apprenants ainsi que le personnel des organisations. Même si la majorité des commentaires émis concernaient les compétences du personnel, certains commentaires faisaient référence au caractère facultatif de la compétence numérique chez les apprenantes et apprenants, notamment parce qu'elle ne figure pas au Programme de formation de l'école québécoise (PFEQ) au même titre que d'autres compétences. L'absence de prescription pour cette compétence pourrait possiblement constituer un enjeu pour son apprentissage, mais devra être analysée plus en profondeur dans le cadre de l'évaluation des effets du PAN.

À propos des compétences du personnel, à la suite de l'analyse des commentaires et de l'évolution de la mise en œuvre de la mesure portant sur la production d'un nouveau référentiel de compétences de la profession enseignante pour favoriser l'intégration des technologies numériques dans les pratiques pédagogiques des futurs enseignants (mesure 4), des enjeux apparaissent également quant aux effets recherchés si, d'un côté, le personnel déjà en poste ne peut pas être libéré pour suivre les formations et, de l'autre, si cette compétence n'est pas intégrée rapidement dans la formation initiale des futurs enseignants et enseignantes.

Enfin, il faut préciser que le PAN a été élaboré avant la mise en place de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale et qu'un arrimage a été effectué entre les deux. Bien qu'ils aient des objectifs complémentaires, des différences existent dans les finalités recherchées. La stratégie vise en premier lieu une transformation numérique de la prestation des services directs offerts aux citoyennes et citoyens, alors que le PAN s'inscrit dans la démarche pédagogique des apprenantes et apprenants dans une volonté de développement des compétences. Des travaux relatifs à la suite du PAN sont amorcés et devront prendre en compte les finalités

recherchées de la prochaine mouture de la Stratégie. Par ailleurs, la Stratégie prescrit que l'ensemble des organisations publiques élaborent leur propre plan de transformation numérique. Ces travaux sont donc désormais réalisés séparément par les deux ministères. Les résultats de l'évaluation permettront aux deux ministères de poursuivre la mise en œuvre des mesures et d'alimenter la réflexion sur les mesures les plus structurantes afin d'atteindre les effets attendus chez les élèves et les enseignants en matière de numérique.

## Annexes

## Annexe I : Résultats détaillés relatifs au déploiement des mesures

À noter que les informations et données retrouvées dans cette section présentent l'état d'avancement du PAN tel qu'il était lors de l'année financière 2021-2022 au moment de l'évaluation.

### Mesure 1 : Établir un cadre de référence des compétences numériques, transversal à tous les ordres d'enseignement

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                  |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

#### Explication du résultat

Cette mesure avait été planifiée en misant dans un premier temps sur la mise en place d'un cadre de référence et dans un second temps sur le déploiement d'un outil diagnostique. Globalement, la mise en œuvre de cette mesure s'est déroulée comme planifié, à l'exception de l'échéancier pour le déploiement de l'outil diagnostique. Ce dernier devait être déployé en 2019-2020 selon la planification initiale et n'a été déployé que pour le secteur de l'éducation en novembre 2020, les versions pour le réseau de l'enseignement supérieur et pour le grand public étant toujours en attente d'être déployées. Le BMOPAN a identifié un risque et un enjeu pour cette mesure :

- Risque : le volet « opérationnalisation » est différent pour chaque ordre d'enseignement;
- Enjeu : une complexité au niveau de l'intégration de la compétence numérique dans les programmes (non prescriptif).

Il est à noter que l'enjeu soulevé par le BMOPAN a été soulevé par certains intervenants consultés pour cette évaluation. Il ressort des échanges que comme il s'agit d'une compétence transversale, elle demeure difficile à évaluer. Les intervenants qui ont soulevé cet enjeu ont généralement proposé que cette compétence soit intégrée au Programme de formation de l'école québécoise (PFEQ) afin notamment d'en assurer l'évaluation et de la rendre ainsi davantage prescriptive.

#### Mesure 1 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

##### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. Cadre de référence de la compétence numérique doté d'un mécanisme de mise à jour
2. Outils d'opérationnalisation du cadre de référence pour mesurer le niveau d'atteinte de la compétence numérique

| Indicateur(s)                                                                                                      | Cible(s)       | Résultat                                                                                                                                                          | État                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Publication d'un cadre de référence de la compétence numérique disponible pour le réseau                           | Printemps 2019 | Publication du Cadre de référence de la compétence numérique en avril 2019                                                                                        | <input checked="" type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Développement et diffusion d'un outil diagnostique qui permet de développer la compétence numérique des apprenants | 2019-2020      | Éducation : Plateforme <a href="https://competencenumerique.ca">competencenumerique.ca</a> lancée le 2020-11-13 (traduction anglaise à venir)<br><br>ES : À venir | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

Grand public : mars 2022

**Explication du résultat**

Le résultat relatif à la diffusion de l'outil diagnostique s'explique notamment par le risque et l'enjeu soulevé par le BMOPAN.

**Mesure 2 : Accroître l'usage pédagogique de la programmation informatique**

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                  |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

**Explication du résultat**

Dès le dépôt du PAN, il était prévu que les projets pilotes ainsi que la recherche-action alimenteraient les réflexions sur les façons d'intégrer la programmation informatique au cursus scolaire. Il était aussi prévu que la programmation informatique serait utilisée dans la majorité des écoles primaires et secondaires, publiques et privées d'ici l'année scolaire 2020-2021. Comme prévu, un projet pilote, des projets de recherche ainsi que des formations et autoformations ont été réalisés dans le cadre de cette mesure.

Toutefois, lors de la reddition de comptes annuelle par CollecteInfo, il a été constaté que des organismes scolaires faisaient peu ou pas usage de la programmation informatique. Un plan d'accompagnement, notamment, destiné à ces organismes scolaires, a été proposé, mais dans le contexte de la pandémie, une demande a été faite par ceux-ci dans le but de reporter cette action à l'année scolaire 2021-2022.

D'autres réalisations sont à noter pour cette mesure notamment :

- la publication, en septembre 2020, d'un guide sur l'usage pédagogique de la programmation informatique;
- la publication, en janvier 2021, du guide d'implantation des laboratoires créatifs et de l'étude sur les laboratoires créatifs en milieux scolaires;
- des journées de réflexion, en décembre 2020, sur la programmation informatique avec des chercheurs, conseillers pédagogiques et enseignants;
- un projet particulier d'accompagnement en juin 2021.

L'extrant et les étapes de déploiement demeurent les mêmes, mais l'échéancier a dû être révisé. Un enjeu a été identifié par le BMOPAN en lien avec la complexité de l'intégration de la programmation informatique dans les programmes de formation. Un des projets de recherche visait à offrir des pistes de solutions pour l'intégration aux programmes de formation.

**Mesure 2 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)****Extrant(s) indiqué(s) au CSEP****1. Activités de formation continue sur l'usage pédagogique de la programmation informatique du personnel scolaire**

| Indicateur(s)                                                                                                                                                         | Cible(s)                                                                                                                                                                                                 | Résultat                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | État                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre d'établissements déclarant réaliser des activités de programmation informatique pendant les heures de classe, par organisme scolaire                           | Dans chaque commission scolaire, 50 % ou plus des établissements déclarent réaliser des activités de programmation informatique pendant les heures de classe d'ici la fin de l'année scolaire 2020-2021. | <b>2019-2020 (année scolaire) :</b><br><b>% en fonction du nombre de répondants, nombre de répondants</b><br>CSS/CS : 88,3 %, 53 <sup>1</sup> /60<br><br><b>2020-2021 (année scolaire) :</b><br><b>% en fonction du nombre de répondants, nombre de répondants</b><br>CSS/CS : 79,3 %, 46 <sup>1</sup> /58 | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Pourcentage d'établissements réalisant des activités de programmation informatique durant les heures de classe ( <i>nouveau</i> )                                     | La majorité des écoles primaires et secondaires déclarent réaliser des activités de programmation informatique à l'intérieur des heures de classe.                                                       | <b>2019-2020 (année scolaire) :</b><br><b>% en fonction du nombre de répondants, nombre de répondants</b><br>Établissements : 75,2 %, 1524/2026<br><br><b>2020-2021 (année scolaire) :</b><br><b>% en fonction du nombre de répondants, nombre de répondants</b><br>Établissements : 61,0 %, 1032          | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre d'enseignantes et d'enseignants accompagnés dans le Projet particulier d'accompagnement (PPA) de la programmation informatique ( <i>nouveau</i> ) <sup>2</sup> | 640 enseignantes et enseignants accompagnés sur deux années scolaires (2021-2022 et 2022-2023)                                                                                                           | 363 enseignantes et enseignants accompagnés (2021-11-15)                                                                                                                                                                                                                                                   | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

<sup>1</sup> Le nombre d'organismes scolaires retenu parmi les répondants a été établi en prenant en considération un seuil minimum de 30 % d'établissements répondants par organisme scolaire.

<sup>2</sup> Lorsqu'un indicateur ne figurait pas au CSEP et a été ajouté en cours de processus, il n'a pas fait l'objet d'une évaluation pour ce rapport. Le résultat est présenté, mais l'état est considéré comme « Ne s'applique pas ».

**Explication du résultat**

Concernant l'indicateur du nombre d'établissements déclarant réaliser des activités de programmation informatique pendant les heures de classe par organisme scolaire, le résultat est établi en fonction de la reddition de comptes par CollecteInfo. Ce ne sont pas tous les organismes scolaires qui ont répondu au questionnaire. Les pourcentages d'organismes scolaires (88,3 % en 2019-2020 et 79,3 % en 2020-2021) représentent donc la proportion d'organismes scolaires qui ont indiqué que plus de 50 % de leurs établissements réalisent des activités en programmation sur le nombre d'organismes scolaires retenus et qui ont répondu au questionnaire. En considérant ces pourcentages et les taux de réponse associés, il est possible d'affirmer qu'en 2020-2021, une majorité (plus de 50 %) et non la totalité des organismes scolaires ont 50 % ou plus de leurs établissements qui ont réalisé des activités de programmation informatique durant les heures de classe.

Pour ce qui est du pourcentage d'établissements, en considérant les taux de réponse, il est possible d'affirmer qu'une majorité (plus de 50 %) des établissements, que ce soit en 2019-2020 ou 2020-2021, ont réalisé des activités de programmation informatique durant les heures de classe. L'indicateur du nombre d'enseignantes et d'enseignants accompagnés dans le Projet particulier d'accompagnement (PPA) de la programmation informatique est en lien avec le plan d'accompagnement visant à ce que la totalité des organismes scolaires aient plus de 50 % de leurs établissements qui réalisent des activités de programmation informatique durant les heures de classe.

### Mesure 3 : Soutenir les initiatives d'actions concertées interétablissements par la constitution de pôles d'innovation dans des domaines de formation liés au numérique

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

#### Explication du résultat

Cette mesure visait la création de pôles régionaux en enseignement supérieur afin de favoriser la concertation entre les établissements d'enseignement collégial publics et universitaires sur un même territoire qui souhaitent mettre en place des initiatives conjointes. La mise en œuvre de cette mesure s'est déroulée dans son ensemble comme elle avait été planifiée. Aucun bloquant, risque ou enjeu n'a été identifié par le BMOPAN.

#### Mesure 3 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

##### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. Création de pôles régionaux en enseignement supérieur dans des domaines de formation liés au numérique

| Indicateur(s)                                             | Cible(s) | Résultat                                                                                                                              | État                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de pôles régionaux en enseignement supérieur créés | S. O.    | Deux pôles (2021-11-29) :<br><br>1. Pôle montréalais d'enseignement supérieur en intelligence artificielle (PIA) (créé le 2019-06-27) | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

|                                                                                                |       |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                |       | 2. Pôle régional en enseignement supérieur de la Mauricie (créé le 2019-12-04).                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                        |
| Nombre d'établissements participant aux activités des pôles                                    | S. O. | Au total, 22 établissements ont participé aux activités des deux pôles, dont 19 établissements pour le pôle de Montréal et 3 pour le pôle en enseignement supérieur de la Mauricie. | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de projets réalisés dans le domaine du numérique dans le cadre des pôles<br>(abandonné) | S. O. | <b>Année scolaire, Nombre de projets réalisés</b><br>2019-2020 : 1<br>2020-2021 : 15                                                                                                | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

**Explication du résultat**

Deux pôles effectifs ont été recensés, notamment un pôle de formation en en création et arts numériques (DAFE) et des pôles en intelligence artificielle. Au total, 22 établissements sont recensés qui ont participé aux activités de ces deux pôles, soit 19 pour le pôle de Montréal et 3 pour le pôle en enseignement supérieur de la Mauricie. Concernant l'indicateur portant sur le nombre de projets réalisés dans le domaine du numérique dans le cadre des pôles par année, plusieurs projets ont été réalisés et plusieurs sont en cours, ce qui rend difficile la mesure du nombre « total » de projets. Néanmoins, selon les rapports du BMOPAN, au mois de novembre 2021, étaient dénombrés pour le pôle de Montréal, 14 projets interordres réalisés (en 2020-2021) visant à accroître la capacité des cégeps et des universités de Montréal à développer et à adapter rapidement l'offre de formation supérieure liée à l'intelligence artificielle. Pour le pôle de la Mauricie, toujours en novembre 2021, 33 formations de courte durée développées dans le domaine des TI en 2020-2021 étaient recensées, ainsi que la mise sur pied d'une « Cellule d'expertise en robotique et IA ». Cette cellule a donné lieu à plus de 20 formations de perfectionnement offertes. Cinq entreprises ont également bénéficié de cette expertise.

#### Mesure 4 : Produire un nouveau référentiel de compétences de la profession enseignante pour favoriser l'intégration des technologies numériques dans les pratiques pédagogiques des futurs enseignants

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                | Échéancier                                  |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input checked="" type="checkbox"/> Modifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

**Explication du résultat**

Il est à noter que le référentiel de compétences de la profession enseignante est un document qui a une portée plus large que les seules compétences liées à l'intégration des technologies numériques dans les pratiques pédagogiques et vise l'ensemble des compétences que doivent acquérir les futurs enseignants. L'élaboration du référentiel était sous la responsabilité de la Direction de la valorisation de l'éducation et des politiques de formation du personnel scolaire (DVEPFPS). L'extrant de cette mesure est demeuré un référentiel de compétences, alors que l'échéancier a été modifié puisque le référentiel qui devait être publié au printemps

2019 l'a été en décembre 2020. L'échéancier a été repoussé en raison de réajustements pour son élaboration et du prolongement de la période de consultation. Aucun bloquant, risque ou enjeu n'a été soulevé par le BMOPAN.

#### Mesure 4 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

##### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

##### 1. Référentiel des compétences professionnelles des enseignants

| Indicateur(s)                                                                                                                          | Cible(s)                                                                                                                                                                                                                                   | Résultat                                                                                                 | État                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Publication du référentiel des compétences professionnelles des enseignants                                                            | Publication : printemps 2019                                                                                                                                                                                                               | Publication en décembre 2020 du Référentiel de compétences professionnelles de la profession enseignante | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre d'universités ayant adapté leurs programmes de formation initiale à l'enseignement pour donner suite au Plan d'action numérique | S. O.<br><br><i>Modifiée par :</i><br>12 universités ont des programmes de formation initiale à l'enseignement. Elles ont l'obligation de déposer un Plan de déploiement au Comité d'agrément des programmes de formation d'ici juin 2023. | Aucune                                                                                                   | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

##### Explication du résultat

Pour ce qui est du référentiel, comme il a été expliqué, la mise en œuvre ayant été affectée, la publication s'est faite plus tard que prévu. Pour ce qui est de l'adaptation des programmes de formation initiale à l'enseignement, l'obligation de déposer un plan de déploiement a été repoussée à l'échéance du plan en juin 2023.

#### Mesure 5 : Favoriser la formation continue du personnel enseignant, professionnel et de soutien en matière de pédagogie numérique

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

##### Explication du résultat

Trois volets étaient prévus pour cette mesure :

- le développement et le déploiement d'activités de formation par les établissements et les partenaires du système éducatif;
- la libération des membres du personnel enseignant du réseau scolaire pour leur participation à des activités de formation continue;

- des sommes consacrées aux frais d'activités de formation du personnel scolaire et du personnel des établissements d'enseignement supérieur.

Ce sont principalement la mise en place de mesures budgétaires et l'allocation de sommes d'argent qui ont été préconisées comme moyens pour mettre en œuvre ces différents volets. Parmi le développement d'activités, il était prévu notamment de mettre en place la Journée nationale du numérique et d'établir des partenariats pour des autoformations avec le Campus RÉCIT et CADRE21.

Les mesures budgétaires 15084 pour l'éducation et S059 (cégeps), A073 (collèges privés) et 2.1.23 (universités) ont été créées, les journées du numérique en éducation et en enseignement supérieur se sont déroulées annuellement et des éditions numériques ont été organisées pendant la pandémie. Des partenariats avec le Campus RÉCIT, CADRE21 ainsi qu'avec l'École branchée ont été établis. L'extrant, la mise en œuvre et l'échéancier sont tels qu'ils ont été planifiés. Aucun bloquant, risque ou enjeu n'a été soulevé par le BMOPAN pour cette mesure.

#### Mesure 5 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

##### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. Autoformations
2. Journée nationale du numérique
3. Publication d'une trousse d'animation pour les journées du numérique locales au printemps 2019
4. Libération du personnel des établissements d'enseignement pour leur participation à des activités de formation continue en matière de pédagogie numérique
5. Webinaires à l'intention des gestionnaires

| Indicateur(s)                                                                                                                    | Cible(s)                                                             | Résultat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | État                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre d'autoformations développées et disponibles pour les diverses catégories de personnel dans le cadre des combos numériques | S. O.<br><br><i>Modifiée<sup>1</sup> par :<br/>20 autoformations</i> | 32 autoformations disponibles sur Campus RÉCIT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de badges attribués par Campus RÉCIT                                                                                      | S. O.                                                                | Nombre de badges (pour toutes les formations de la plateforme) :<br>2018 : 19<br>2019 : 311<br>2020* : 4 800<br>2021 : 7093 (de janvier à août)<br><i>* À partir de 2020, l'offre de badges a commencé à s'étendre à la plupart des formations (incluant celles financées par le PAN) afin d'offrir une certaine uniformité à l'expérience utilisateur des apprenants. Notons aussi que les formations financées par le PAN ont été originalement déployées délibérément sans badges.</i> | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de badges de formation attribués par CADRE21                                                                              | S. O.                                                                | 2018-2019 : 837<br>2019-2020 : 2 968<br>2020-2021 : 3 495 (année scolaire)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque                                                          |

|                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mise en œuvre des Journées du numérique                                                                                                                  | S. O.<br><br><i>Modifiée par :</i><br>4 JNE et 2 JNES                                                                                                                                                                                                                                                              | Deux Journées du numérique en éducation (JNE) et une Journée du numérique en enseignement supérieur (JNES)<br><br>Détail :<br><b>Année, Nombre de participants</b><br>JNE 2019 : 440 (en présence)<br>JNE 2020 : 6 240 (virtuelle)<br>JNES 2020 : 510 (virtuelle)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas<br><input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Taux d'utilisation de la trousse d'animation pour les journées du numérique locales dans tous les organismes scolaires ( <i>abandonné</i> ) <sup>2</sup> | Au moins un visionnement par organisme scolaire                                                                                                                                                                                                                                                                    | Aucune trousse n'a été livrée                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas                                                          |
| Nombre d'enseignants ayant réalisé au moins une activité de formation continue en matière d'usage pédagogique des technologies numériques                | 60 % personnel scolaire libéré pour leur participation à des activités de formation<br><br><i>Modifiée par :</i><br>Maintien ou augmentation du nombre d'enseignants ayant réalisé au moins une activité de formation continue en matière d'usage pédagogique des technologies numériques par rapport à 2019-2020. | <b>Éducation :</b><br><b>Année scolaire, Nombre d'enseignants, Nombre établissements, Moyenne</b><br>2018-2019 : 16 816, 1 699, 9,9<br>2019-2020 : 26 154, 1 440, 18,2<br>2020-2021 (prévisionnel) : 43 534, 1 682, 25,9<br><br><b>Collèges privés :</b><br>CollecteInfo :<br><b>Année scolaire, Nombre d'enseignants, Nombre établissements, Moyenne</b><br>2018-2019 : 411, 22, 18,7<br>2019-2020 : 1 220, 24, 50,8<br>2020-2021 (prévisionnel) : 988, 25, 39,5<br><br><b>Collégial public :</b><br>(source différente que prévue)<br>Sondage Fédération des cégeps de 2021 (2017-2018 à 2020-2021) :<br><b>Proportion d'enseignants, Nombre de cégeps</b><br>Moins de 25 % : 2<br>De 25 % à 50 % : 3<br>De 50 % à 75 % : 7<br>Plus de 75 % : 12 | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas                                                          |
| Nombre de visionnements des webinaires à l'intention des gestionnaires                                                                                   | Au-dessus de 2 500 visionnements pour les deux webinaires                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Année de production, Nombre de visionnements</b><br><br>1. Le potentiel pédagognumérique et la citoyenneté à l'ère du                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas                                                          |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                           |  |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  | numérique : 2019, 2 193<br>(2021-11-24)<br>2. Le leadership<br>pédagonumérique : 2019,<br>1 641<br>(2021-11-23)<br>3. Les acquisitions en lien<br>avec les équipements<br>numériques du PAN : 2020,<br>885 (2021-11-24) (non<br>planifié) |  |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

**Explication du résultat**

Plusieurs indicateurs de cette mesure n'avaient pas de cible qui avait été déterminée lors de l'élaboration du CSEP, ce qui explique la non-détermination des résultats obtenus. Concernant l'indicateur *Nombre d'enseignants ayant réalisé au moins une activité de formation continue en matière d'usage pédagogique des technologies numériques*, la cible ayant été modifiée, il n'est pas possible d'évaluer son état ou le résultat.

<sup>1</sup> Lorsqu'une cible n'avait pas été indiquée au CSEP et a été ajoutée en cours de processus, l'indicateur n'a pas fait l'objet d'une évaluation pour ce rapport. Le résultat est présenté, mais l'état est considéré comme « Ne s'applique pas ».

<sup>2</sup> Lorsqu'un indicateur a été abandonné en cours de processus, l'état du résultat a été considéré comme « Non atteint ».

## Mesure 6 : Maximiser les services actuels du RÉCIT et soutenir le leadership pédagonumérique dans les établissements d'enseignement

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

**Explication du résultat**

Dans sa planification initiale, cette mesure visait deux éléments :

- la bonification de l'enveloppe budgétaire dédiée aux services du Réseau pour le développement des compétences des élèves par l'intégration des TIC (RÉCIT);
- l'allocation d'une enveloppe budgétaire pour financer la libération d'enseignantes et d'enseignants afin de développer et de soutenir le leadership pédagonumérique dans les établissements d'enseignement.

Elle visait donc l'allocation de sommes d'argent supplémentaires tout au long de la durée du plan. Les sommes d'argent supplémentaires, des ententes de services ainsi que des webinaires et formations constituent les extrants directs de cette mesure. La façon de déployer la mesure, les extrants et les échéanciers sont donc respectés. Le BMOPAN a identifié un risque pour cette mesure en lien avec le mode de financement non récurrent des services nationaux du RÉCIT qui implique une échéance et les risques d'une perte d'expertise à moyen et long termes.

**Mesure 6 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)****Extrant(s) indiqué(s) au CSEP**

1. Bonification des services du RÉCIT
2. Mise en place de communautés de praticiens ou d'apprentissage professionnelles
3. Webinaire sur le leadership pédagonumérique à l'intention des gestionnaires

| Indicateur(s)                                                                                                                | Cible(s)                                                                                                               | Résultat                                                                                                                                                                                                                                           | État                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de personnes-ressources du RÉCIT local, régional et national                                                          | Maintien ou augmentation (pour toute la durée du PAN) du nombre de personnes-ressources au même niveau qu'en 2018-2019 | <b>Local, Local (FEEP), Régional (FGA), National</b><br>2018-2019 : 125, 4, 20, 49<br>2019-2020 : 140, 4, 19, 57<br>2020-2021 : 174, 4, 21, 71<br>(Année scolaire)                                                                                 | <input checked="" type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre d'enseignantes et enseignants ayant bénéficié des services d'accompagnement du RÉCIT                                  | S. O.                                                                                                                  | <b>Nombre d'enseignants, Nombre de CSS/CS</b><br>2018-2019 : 17 505, 56<br>Moyenne par CSS/CS : 313<br>2019-2020 : 49 323, 64<br>Moyenne par CSS/CS : 771<br>2020-2021 (prévisionnel) : 56 839, 61<br>Moyenne par CSS/CS : 932<br>(Année scolaire) | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Proportion d'écoles et de centres ayant mené des projets ou activités favorisant l'émergence d'un leadership pédagonumérique | S. O.                                                                                                                  | <b>Année scolaire, Proportion, Nombre d'établissements</b><br>2019-2020 : 66,5 %, 1338/2011<br>2020-2021 : 70,3 %, 1216/1730                                                                                                                       | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de visionnements du webinaire sur le leadership pédagonumérique à l'intention des gestionnaires                       | 1 000 visionnements (en direct ou en différé)                                                                          | 1 641 visionnements :<br>523 au site de mise en ligne<br>1 118 sur YouTube<br>(2021-11-23)                                                                                                                                                         | <input checked="" type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

**Explication du résultat**

Concernant les services du RÉCIT, une augmentation du nombre de personnes-ressources est observée en lien avec la signature des ententes et la bonification des enveloppes. Le nombre d'enseignantes et d'enseignants qui ont bénéficié des services d'accompagnement est lui aussi lié à ces bonifications des enveloppes. Concernant le leadership pédagonumérique, moins de la moitié des établissements ont réalisé des activités en 2019-2020. Cela peut indiquer que la mise en place de communautés de praticiens ou d'apprentissage professionnelles, tel que cela était prévu au CSEP s'opérationnalise plus difficilement. Il est à noter que la notion de leadership pédagonumérique n'était pas définie dans le document maître du PAN. Cette notion devra être analysée lors de l'évaluation des effets pour vérifier si des retombées sont constatées. Toutefois, un plus grand nombre qu'envisagé de visionnements du webinaire sur ce sujet est à noter chez les gestionnaires.

## Mesure 7 : Maximiser le rôle du personnel dédié à l'intégration du numérique dans les établissements d'enseignement supérieur

| Extrant(s)                                      | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input checked="" type="checkbox"/> Modifié(s)  | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

### Explication du résultat

Cette mesure visait à soutenir le personnel enseignant des établissements d'enseignement supérieur afin de poursuivre l'intégration du numérique dans leurs pratiques pédagogiques. À cet effet le Ministère devait donner les moyens aux établissements d'enseignement supérieur de miser davantage sur le personnel professionnel en soutien au personnel enseignant :

- en accordant de nouveaux crédits budgétaires aux collèges et aux universités pour soutenir les activités du personnel dédié à l'intégration du numérique, particulièrement les conseillères et conseillers pédagogiques;
- en bonifiant les sommes destinées à l'animation et au soutien du personnel responsable de l'intégration pédagogique du numérique.

### Mesure 7 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

#### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. Services des conseillers pédagogiques en technologies de l'information et de la communication (CP-TIC)
2. Activités d'accompagnement des CP-TIC

| Indicateur(s)                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Cible(s)                                                                                                                                                                                    | Résultat                                                                                                       | État                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Nombre de cégeps et d'universités ayant un CP-TIC dédié 100 % à la tâche d'intégration des TIC ou un ETC complet</p> <p><i>Modifié par :</i><br/>Nombre de CP-TIC dédiés à 100 % à la tâche d'intégration des TIC</p>                                                                                                 | <p>Bonifier la tâche de 36 CP pour que leur tâche augmente jusqu'à 75 % et plus sur un total de 49 CP</p>                                                                                   | <p>Au moins 59 CP-TIC dédiés à 100 % (résultat d'un sondage où n = 99 membres REPTIC sur 113) (2021-12-07)</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Atteint<br/> <input type="checkbox"/> Non atteint<br/> <input type="checkbox"/> En voie de réussite<br/> <input type="checkbox"/> À risque<br/> <input type="checkbox"/> Ne s'applique pas</p> |
| <p>Nombre de ressources diffusées par le Réseau des répondantes et des répondants en TIC (REPTIC) pour soutenir leur intervention auprès du personnel des collèges</p> <p><i>Modifié par :</i><br/>Nombre de ressources produites par le Réseau des répondantes et des répondants en TIC (REPTIC) pour soutenir leur</p> | <p>Augmentation de 30 % du nombre de ressources produites annuellement par rapport à l'année de référence 2017-2018</p> <p><i>Modifiée par :</i><br/>Produire cinq ressources par année</p> | <p><b>Année scolaire, Nombre de ressources produites</b><br/> 2019-2020 : 8<br/> 2020-2021 : 8</p>             | <p><input type="checkbox"/> Atteint<br/> <input type="checkbox"/> Non atteint<br/> <input type="checkbox"/> En voie de réussite<br/> <input type="checkbox"/> À risque<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas</p> |

|                                               |  |  |  |
|-----------------------------------------------|--|--|--|
| intervention auprès du personnel des collèges |  |  |  |
|-----------------------------------------------|--|--|--|

**Explication du résultat**

Les données de référence indiquent qu'en 2016-2017, 13 CP avaient une tâche de 75 % à 100 % dédiée à l'intégration du numérique. Les résultats indiquent qu'en décembre 2021, au moins 59 CP-TIC sont recensés et dédiés à 100 % (résultat d'un sondage où n = 99 membres REPTIC sur 113. 2021-12-07), ce qui est au-delà de la cible qui consistait à bonifier la tâche de 36 CP pour qu'elle augmente jusqu'à 75 % et plus.

En ce qui concerne le deuxième indicateur portant sur le nombre de ressources produites par le Réseau des répondantes et répondants en TIC (REPTIC) pour soutenir leur intervention auprès du personnel des collèges (qui remplace l'indicateur initialement mentionné dans le CSEP), et dont la cible avait été reformulée pour viser cinq ressources par année, huit ressources ont été produites pour chacune des années 2019-2020 et 2020-2021.

### Mesure 8 : Valoriser les pratiques pédagogiques innovantes et le potentiel du numérique en contexte éducatif

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

**Explication du résultat**

Cette mesure est axée sur la sensibilisation et la valorisation par rapport à l'utilisation du numérique dans les pratiques pédagogiques. La planification prévoyait d'établir des partenariats avec des organismes dont les projets visent la valorisation des pratiques innovantes et le potentiel du numérique en éducation, notamment l'École branchée. Ces partenariats doivent être maintenus toute la durée du plan ainsi que les actions en matière de sensibilisation et de valorisation. Des partenariats ont été établis avec l'École branchée pour ce qui est du secteur de l'éducation et avec Collecto, Profweb et la Vitrine technologie-éducation du côté de l'enseignement supérieur. Des articles de revues, des conférences, des ateliers et des projets pilotes sont des exemples d'activités qui ont été réalisées et qui se poursuivent dans le cadre de cette mesure. L'extrant, la mise en œuvre et l'échéancier sont donc respectés. Aucun bloquant, risque ou enjeu n'a été soulevé par le BMOPAN pour la mise en œuvre cette mesure.

### Mesure 8 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

#### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. Profweb avec le Cégep de Limoilou
2. L'École branchée
3. Activités de sensibilisation ou développement d'outils
4. Webinaire sur le potentiel du numérique à l'intention des gestionnaires

| Indicateur(s)                                                                                                                                 | Cible(s)                                                                                | Résultat                                                                                                                                    | État                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre d'activités de sensibilisation et d'outils développés pour la valorisation des pratiques et des initiatives innovantes des partenaires | Augmentation de 25 % du nombre d'activités et d'outils par rapport à l'année précédente | <b>Année scolaire, Nombre d'activités de sensibilisation et d'outils développés</b><br>2018-2019 : 13<br>2019-2020 : 159<br>2020-2021 : 235 | <input checked="" type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de visionnements du webinaire sur le potentiel du numérique à l'intention des gestionnaires                                            | Plus de 2 000 visionnements                                                             | 2 193 visionnements (1 165 sur le site d'hébergement, 1 028 sur YouTube) (2021-11-24)                                                       | <input checked="" type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

**Explication du résultat**

Les résultats relatifs aux indicateurs reflètent le bon déroulement de la mise en œuvre de la mesure.

### Mesure 9 : Amener les apprenants à saisir les possibilités, les enjeux et les impacts de l'usage du numérique, incluant ceux de protection de la vie privée

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

**Explication du résultat**

Cette mesure est en lien direct avec la compétence numérique (mesure 1). Par ailleurs des initiatives étaient déjà en place avant le dépôt du PAN, notamment les sites Web *Citoyenneté numérique* et *MonImageWeb.com*. Cette mesure vise à répertorier, à mettre en place et à faire la promotion d'initiatives en matière d'usage du numérique destinées aux apprenants. Une entente a été conclue avec le Service national du RÉCIT pour recenser, développer, implanter et accompagner les réseaux pour ces initiatives. Des initiatives étaient prévues tout au long de la durée du plan. Des chantiers du RÉCIT ainsi que des sites et microsites Web destinés aux apprenantes et apprenants, des formations, des campagnes de sensibilisation et un plan d'action sont les principaux extrants du programme. Il est à noter que le Plan d'action concerté pour prévenir et contrer l'intimidation et la cyberintimidation 2020-2025 n'était pas planifié pour cette mesure, mais il fait désormais partie des initiatives. L'extrant, la mise en œuvre et l'échéancier sont tels qu'ils ont été planifiés. Aucun bloquant, risque ou enjeu n'a été identifié par le BMOPAN pour cette mesure.

### Mesure 9 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

#### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. Réalisation d'activités de formation, de ressources et création d'outils de communication
2. Webinaire sur la citoyenneté à l'ère du numérique à l'intention des gestionnaires

| Indicateur(s)                                             | Cible(s)                                    | Résultat                                               | État                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Réalisation et livraison d'un portrait de la situation du | 1. Un portrait livré et publié en éducation | 1. Un portrait en éducation publié le 2 octobre 2018 : | <input checked="" type="checkbox"/> Atteint (partiellement)<br><input type="checkbox"/> Non atteint |

|                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| développement de la citoyenneté à l'ère du numérique en éducation et en enseignement supérieur                                    | au 31 décembre 2018<br><br>2. Un portrait livré et publié en enseignement supérieur au 31 décembre 2019                                                                                                                                                            | <i>Développer la citoyenneté à l'ère du numérique — Portrait de la situation au Québec et recommandations</i><br><br>2. Annulé                                                                                                                                                                                           | <input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas                                                                                        |
| Nombre de ressources développées pour l'éducation préscolaire et pour l'enseignement primaire et secondaire                       | Au 30 juin 2019 : Au moins une activité développée par cycle d'enseignement et une pour les gestionnaires<br><br>Au 30 juin 2020 : présence d'au moins une activité par année d'enseignement sur la plateforme nationale de Ressources éducatives numériques (REN) | 2020-2021 (année scolaire) :<br>Préscolaire : 1<br>Primaire : 6<br>Secondaire : 4<br>Général : 12<br>Gestionnaires : 0<br>(au 2021-11-18)<br><br><i>(Nombre actuel sans différenciation des années. Le résultat ne peut être apprécié en fonction des cibles déterminées au départ. Révision de la cible nécessaire)</i> | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de nouvelles ressources intégrées au site MonImageWeb.com<br><br><i>Modifié par : Bonification du site MonImageWeb.com</i> | Cinq nouvelles ressources par année<br><br><i>Modifiée par : 2019-2020</i>                                                                                                                                                                                         | Site MonImageWeb.com bonifié en 2019-2020                                                                                                                                                                                                                                                                                | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de visionnements du webinaire sur la citoyenneté à l'ère du numérique à l'intention des gestionnaires                      | Plus de 2 000 visionnements                                                                                                                                                                                                                                        | 2 193 visionnements (1 165 au site d'hébergement, 1 028 sur YouTube) (2021-11-24)                                                                                                                                                                                                                                        | <input checked="" type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

**Explication du résultat**

Une activité a été annulée en lien avec le premier indicateur, ce qui explique l'état partiellement atteint. Deux indicateurs ont été modifiés et leur évaluation n'est donc pas possible.

### Mesure 10 : Soutenir les établissements pour le développement de l'offre de formation continue et de perfectionnement des personnes en matière de compétences numériques

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

**Explication du résultat**

Cette mesure est destinée aux centres de formation professionnelle, aux centres d'éducation des adultes et aux cégeps. Il s'agit d'une mesure axée sur l'allocation de sommes d'argent dans le but d'accroître et de bonifier l'offre de formation continue et le perfectionnement des compétences numériques destinées aux entreprises. Du côté de l'éducation, le développement de gabarits de formation était aussi planifié comme extrant.

L'échéance déterminée pour le développement de gabarits était l'automne 2019 et ceux-ci ont été diffusés en septembre 2019.

Concernant les enveloppes, des bonifications ont été apportées aux mesures budgétaires du côté de l'éducation 15165 (FGA) et 15194 (FP) et une mesure budgétaire a été ajoutée pour le cégep (C017). Les allocations sont prévues pour la durée du plan. L'extrant, la mise en œuvre et l'échéancier ont été respectés. Aucun bloquant, risque ou enjeu n'a été soulevé par le BMOPAN pour cette mesure.

#### Mesure 10 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

##### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. Développement de l'offre de formation continue et de perfectionnement des personnes en matière de compétences numériques par les établissements

| Indicateur(s)                                                                                                                                                 | Cible(s)     | Résultat                                                                                                                                                                                                              | État                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Développement et diffusion de gabarits de formations de courte durée pour le développement des compétences numériques des travailleurs (pour la FGA et la FP) | Automne 2019 | Septembre 2019                                                                                                                                                                                                        | <input checked="" type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de formations développées en formation générale des adultes et en formation professionnelle                                                            | S. O.        | <b>Année scolaire, Nombre de formations développées</b><br>2018-2019* : 64<br>2019-2020 : 152<br>2020-2021 : 212<br><i>*Les compétences numériques ne faisaient pas partie de la mesure 15194 en 2018-2019.</i>       | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre d'établissements qui auront offert des formations ( <i>abandonné</i> )                                                                                 | S. O.        | Aucun résultat                                                                                                                                                                                                        | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de personnes ayant suivi les formations                                                                                                                | S. O.        | <b>Nombre de travailleurs formés</b><br>2018-2019* : 507<br>2019-2020 : 1 075<br>2020-2021 : 2 902<br>(Année scolaire)<br><i>*Les compétences numériques ne faisaient pas partie de la mesure 15194 en 2018-2019.</i> | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

##### Explication du résultat

Suivant le développement des gabarits de formation, le nombre de formations élaborées ainsi que le nombre de personnes ayant suivi celles-ci ont progressé significativement durant la période évaluée. L'ajout des compétences numériques à la mesure budgétaire 15194 a probablement contribué à cette progression.

**Mesure 11 : Soutenir l'acquisition et le développement de ressources éducatives numériques (REN)**

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                  |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

**Explication du résultat**

Cette mesure est en lien avec la mesure 15 du PAN. Deux extrants ont été planifiés pour cette mesure : la mise en place de mesures budgétaires destinées aux réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur pour l'acquisition et le développement de REN et le financement, de façon ponctuelle et non récurrente, de projets de développement de REN pour répondre à des besoins non comblés par des établissements, des diffuseurs publics, des organismes à but non lucratif ou des développeurs privés.

Les mesures budgétaires 15082 et 50763 ont été mises en place pour l'éducation, tout comme les mesures budgétaires S059 (cégeps), A073 (collèges privés) et 2.1.23 (universités (abrogée)). Par ailleurs, des partenariats (ministère de la Culture et des Communications, service national du RÉCIT et deux organismes TIC affiliés à des collèges) ainsi que des ententes de services (Fabrique de REL et Vitrine technologie-éducation) ont été conclus dès 2018-2019 et 2019-2020. Pour le réseau de l'éducation, une stratégie de développement de REN 2021-2023 ainsi qu'un guide de bonnes pratiques pour la création de REN ont aussi été élaborés. Comme il y avait une échéance de planifiée pour rendre accessibles les REN et REL (mesure 15), l'échéancier a été modifié. Toutefois, les extrants et la mise en œuvre correspondent à ce qui avait été planifié pour cette mesure.

D'autres réalisations sont à noter pour cette mesure notamment :

- la production d'une ressource éducation libre pour l'autoévaluation des connaissances en formation à distance en mars 2020;
- une entente de service pour la production et l'adaptation de ressources éducatives libres portant sur la formation à distance dans le contexte de la pandémie en 2021-2022;
- le financement de *J'étudie à distance* 2021-2022;
- des travaux de mise en place d'une banque de ressources éducatives numériques (REN) en enseignement supérieur, *Le Pavillon*, qui vise à mutualiser les REN pour en optimiser l'accès et en favoriser le partage en 2021-2022;
- la constitution d'un réseau de leader REL avec une formation Creative Commons pour l'enseignement supérieur en 2021-2022.

Le BMOPAN n'a identifié aucun bloquant, risque ou enjeu pour cette mesure.

**Mesure 11 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)****Extrant(s) indiqué(s) au CSEP****1. Acquisition et développement de ressources éducatives numériques**

| Indicateur(s)                                                                                                                                                                                                                                                                                | Cible(s)                                                                                                    | Résultat                                                                              | État                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de ressources éducatives libres (REL) et de REN accessibles dans la bibliothèque de la plateforme nationale<br><i>Modifié par :</i><br>Taux de croissance des ressources rendues accessibles au réseau scolaire via la Plateforme nationale de ressources éducatives numériques (REN) | S. O.<br><br><i>Modifiée par :</i><br>10 % de plus par année scolaire (soit 30 092 ressources en 2022-2023) | 27 356 ressources (2021-09-28)<br><i>(donnée de référence pour la nouvelle cible)</i> | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre d'accès aux REL et aux REN dans la bibliothèque de la plateforme nationale (Éduc.) <i>(abandonné)</i>                                                                                                                                                                                 | S. O.                                                                                                       | Aucun résultat<br><i>(indicateur de suivi de la mesure 15)</i>                        | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de REN développées en enseignement supérieur avec le financement du PAN<br><br><i>Modifié par :</i><br>Nombre de REL développées en enseignement supérieur avec le financement du PAN                                                                                                 | S. O.<br><br><i>Modifiée par :</i><br>120 REL                                                               | 103 REL (2021-11-25)                                                                  | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Mise en place de la plateforme de ressources éducatives numériques en enseignement supérieur <i>(nouveau)</i>                                                                                                                                                                                | S. O.                                                                                                       | La plateforme Le Pavillon a été mise en ligne le 3 décembre 2021.                     | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

**Explication du résultat**

Pour ce qui est du développement des REL et REN, un nombre substantiel a été produit, mais comme la mesure est en lien avec la mesure 15 qui concerne la mise en place d'une plateforme (il y en aura deux finalement), les REL et REN auront été rendues disponibles un an plus tard que prévu (voir mise en œuvre de la mesure 15).

**Mesure 12 : Encourager des projets d'innovation liés aux technologies numériques**

| Extrant(s)                                      | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input checked="" type="checkbox"/> Modifié(s)  | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

**Explication du résultat**

Trois éléments ont été planifiés pour cette mesure :

- Bonifier les mesures budgétaires existantes pour le réseau de l'éducation.
- Mettre à la disposition des établissements d'enseignement supérieur des budgets destinés pour des projets d'innovation liés aux technologies numériques
- Augmenter le soutien financier pour des projets de recherche-action dans le domaine de l'usage des technologies numériques en contexte éducatif.

Des appels de projets ont lieu depuis 2018-2019 pour le milieu scolaire. Dès 2019-2020, des mesures budgétaires ont été mises en place autant en éducation qu'en enseignement supérieur plutôt que des budgets. Le Programme de recherche-action sur le numérique (PRAN) a aussi été lancé en collaboration avec le Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQCS), dont des sommes résiduelles ont permis de réaliser quelques projets supplémentaires. La mise en œuvre et l'échéancier sont tels qu'ils avaient été envisagés lors de la conception du PAN. La modification visant à ce que la gestion des enveloppes soit transférée au réseau de l'enseignement supérieur constitue une modification à l'extrant planifié. Aucun bloquant, risque ou enjeu n'a été soulevé pour cette mesure par le BMOPAN.

**Mesure 12 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)****Extrant(s) indiqué(s) au CSEP**

1. Projets d'innovation liés aux technologies numériques
2. Projets de recherche-action

| Indicateur(s)                                                                                                                                                                                          | Cible(s)                                                                                                                   | Résultat                                                                                                                                                                                                                                            | État                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de projets d'innovation soutenus dans le réseau de l'éducation                                                                                                                                  | S. O.                                                                                                                      | <b>Année scolaire, Nombre de projets soumis, Nombre de projets soutenus</b><br>2018-2019 : 314, 52<br>2019-2020 : 267, 62<br>2020-2021 : 316, 73<br>2021-2022 : 209, 75                                                                             | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de projets d'innovation soutenus qui ont été menés à terme dans le réseau collégial<br><br><i>Modifié par :</i><br>Nombre de projets d'innovation soutenus dans le réseau collégial (2018-2019) | Au moins 90 % des projets soutenus sont menés à terme dans le réseau collégial.<br><br><i>Modifiée par :</i><br>10 projets | 10 projets soutenus en 2018-2019<br><br>À compter de 2019-2020, à la demande du réseau, cette enveloppe lui a été transférée afin d'assurer une plus grande disponibilité budgétaire pour les priorités des établissements en matière de numérique. | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de projets d'innovation soutenus qui                                                                                                                                                            | Au moins 90 % des projets soutenus sont                                                                                    | 11 projets soutenus en 2018-2019                                                                                                                                                                                                                    | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint                                                                                                                                               |

|                                                                                                                                                                    |                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ont été menés à terme dans le réseau universitaire<br><br><i>Modifié par :</i><br>Nombre de projets d'innovation soutenus dans le réseau universitaire (2018-2019) | menés à terme dans le réseau universitaire.<br><br><i>Modifiée par :</i><br>10 projets | À compter de 2019-2020, à la demande du réseau, cette enveloppe a été transférée au réseau afin d'assurer une plus grande disponibilité budgétaire pour les priorités des établissements en matière de numérique. | <input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas                                                                             |
| Nombre de personnes qui assistent aux activités de transfert des projets de recherche soutenus dans le cadre de l'action concertée avec le FRQSC                   | S. O.                                                                                  | Aucun résultat                                                                                                                                                                                                    | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

**Explication du résultat**

Pour ce qui est de l'éducation, en moyenne une soixantaine de projets par année ont été soutenus depuis le dépôt du PAN.

Pour ce qui est de l'enseignement supérieur, les indicateurs sont annulés puisqu'un seul appel à projets d'innovation a été réalisé par l'entremise du volet 6 des règles budgétaires de fonctionnement issues du Plan d'action numérique pour les universités, les cégeps et les collèges privés. À la demande des établissements, le volet 6 a été accordé *a priori* à compter de 2019-2020. Cette approche a permis aux établissements une plus grande marge de manœuvre pour prioriser leurs actions en matière de numérique. Les activités de transfert des projets dans le cadre de l'action concertée avec le FRQSC n'ont pas encore eu lieu. Elles sont prévues en 2023.

**Mesure 13 : Développer des outils d'évaluation ministérielle en format numérique (RI)**

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

**Explication du résultat**

Lors du dépôt du plan, il était prévu qu'une plateforme serait créée, qu'un fournisseur externe serait sélectionné et que des outils de référence (dictionnaires et grammaires numériques) seraient expérimentés. Les processus d'appel d'offres devaient, selon la planification initiale, se terminer à l'automne 2020-2021 et la conception et le déploiement progressif jusqu'à la fin de l'année financière 2021-2022. L'appel d'offres s'est effectivement terminé à l'automne 2020-2021 par la sélection d'un fournisseur de services et le déploiement progressif est en cours depuis 2021-2022 avec une entente en préparation pour l'intégration d'un dictionnaire à la plateforme. L'extrant, la mise en œuvre et l'échéancier ont été exécutés selon ce qui avait été planifié dès le départ. Deux enjeux ont été identifiés pour cette mesure par le BMOPAN :

- la disponibilité des équipements et connexions dans les réseaux pour pouvoir effectuer les passations;
- une sous-estimation de la vitesse de migration des épreuves vers la plateforme et de la capacité de livraison du prestataire.

**Mesure 13 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)****Extrant(s) indiqué(s) au CSEP**

1. Plateforme de gestion intégrée des épreuves ministérielles
2. Épreuves en format numérique

| Indicateur(s)                                                                                                                                          | Cible(s)                                                                                                                                                                                                                                                                     | Résultat                                                                                                      | État                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mise en place de la plateforme de gestion intégrée des épreuves ministérielles                                                                         | Hiver 2022                                                                                                                                                                                                                                                                   | Automne 2021 : Mise à l'essai avec un nombre restreint d'apprenants pour le collégial uniquement (2022-02-08) | <input checked="" type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre d'épreuves passées en format numérique<br><br><i>Modifié par :</i><br>Taux de progression du nombre d'épreuves ministérielles en mode numérique | Nombre de passation d'épreuves numériques en augmentation d'une année à l'autre (20 % par année) à compter de 2023)<br><br><i>Modifiée par :</i><br>9,9 % en 2022-2023<br>(cible modifiée par l'intégration de l'indicateur au Plan stratégique du ministère de l'Éducation) | Aucun résultat                                                                                                | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

**Explication du résultat**

Un déploiement progressif était prévu en 2021-2022, ce qui a été réalisé. Pour le deuxième indicateur, le résultat est prévu pour l'année financière 2022-2023 et n'était pas disponible pendant la rédaction du présent rapport.

**Mesure 14 : Assurer la libération de données ouvertes et favoriser leur utilisation**

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

**Explication du résultat**

À travers la présente mesure, le Ministère désirait, en droite ligne avec la recommandation de la Stratégie gouvernementale en TI, libérer des données en format ouvert et exploitable. Ces données ouvertes devaient servir à fournir de l'information pertinente à la population, aux analystes, aux développeurs, aux innovateurs et aux chercheurs. À cet effet, pour favoriser l'utilisation de ces données ouvertes, le Ministère devait soutenir l'organisation de « hackathons » consacrés à l'éducation, en collaboration avec les acteurs des réseaux, de l'entrepreneuriat technologique et de la société. La mise en œuvre de cette mesure s'est déroulée dans son ensemble comme elle avait été planifiée. Un enjeu a été identifié par le BMOPAN qui dénote une certaine prudence dans la diffusion de données en format ouvert de la part des deux ministères.

**Mesure 14 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)****Extrant(s) indiqué(s) au CSEP**

1. Libération de données
2. Réalisation de hackathons

| Indicateur(s)                                   | Cible(s)                               | Résultat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | État                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de jeux de données publiés sur DonnéesQc | Min. 5 jeux de données d'ici 2022-2023 | 3 jeux de données (au 2021-11-10)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input checked="" type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de hackathons réalisés ou soutenus       | S. O.                                  | 4 hackathons (2 Édukathons et 2 Coopérathons) :<br>1. Édukathon 2019 de la GRICS<br>2. 3 éditions du Coopérathon de Desjardins : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 2018 (26 septembre au 31 octobre 2018) (non financièrement)</li> <li>○ 2019 (2 octobre au 20 novembre 2019)</li> <li>○ 2020 (24 septembre au 18 novembre 2020)</li> </ul> | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

**Explication du résultat**

L'enjeu identifié par le BMOPAN concernant la prudence dans la diffusion de données en format ouvert représente un risque pour l'atteinte de la cible. En ce qui concerne le nombre de hackathons, comme aucune cible n'avait été déterminée lors de l'élaboration, par manque de données de référence, l'état de la cible ne peut être évalué.

**Mesure 15 : Développer une plateforme nationale de ressources éducatives numériques (REN)**

| Extrant(s)                                      | Mise en œuvre                                | Échéancier                                  |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Modifié(s)  | <input checked="" type="checkbox"/> Modifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

**Explication du résultat**

Lors du lancement du PAN, il y avait déjà un constat concernant la production grandissante de ressources éducatives numériques de toutes parts. L'objectif était de créer un répertoire ou plateforme dans lequel les REN seraient partagées et accessibles. En plus de la plateforme, des ententes avec des créateurs de REN (Radio-Canada, l'Office national du Film du Canada, Télé-Québec, etc.) étaient prévues. La plateforme devait être en ligne et accessible à la rentrée scolaire 2020-2021.

La pandémie aura modifié la mise en œuvre de cette mesure par l'ajout en urgence d'un site Web, L'école ouverte, qui constitue un extrant supplémentaire non planifié. La plateforme de REN (Ma classe) aura été mise en ligne avec un an de retard, soit à la rentrée scolaire 2021-2022. Il est à noter qu'en ce qui concerne la plateforme, sa mise en œuvre semble avoir suivi la séquence de déploiement qui était initialement prévue, mais avec certains délais plus longs dans le calendrier d'exécution des travaux. Par exemple, le processus de dépôt du

dossier d'affaires en lien avec l'appel d'offres public pour la sélection d'une entreprise pour la création de la plateforme devait, selon la planification initiale, se dérouler et se finaliser en 2018-2019 pour une version bêta de la plateforme en 2019-2020. Or, le processus de sélection (dossier d'affaires et appel d'offres public) a été finalisé en 2020-2021.

Deux risques et deux enjeux ont été soulevés par le BMOPAN dans la mise en œuvre de la mesure :

Risques :

- Les disponibilités budgétaires à compter d'avril 2022 pour assurer une continuité de services des licences nationales.
- Un délai dans l'embauche d'une bibliothécaire pouvant compromettre les échéanciers des travaux en lien avec la gestion et le traitement des contenus sur la plateforme. À ce propos. L'utilisation d'une ressource externe (organisme privé) est envisagée.

Enjeu :

- Une redéfinition du rôle des ambassadeurs et des opérateurs dans la perspective d'assurer l'adhésion et la gouvernance de la plateforme.

Les deux risques et l'enjeu étaient en voie de résolution lors des travaux 2021-2022.

#### Mesure 15 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

##### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

##### 1. Plateforme nationale de REN

| Indicateur(s)                                                                                                                                      | Cible(s)     | Résultat                                                                                                                                                                                                                   | État                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mise en place de la plateforme nationale de ressources éducatives numériques (Ma classe)                                                           | Rentrée 2020 | Accessible au réseau depuis le 14 septembre 2021                                                                                                                                                                           | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de REL et de REN accessibles dans la bibliothèque de la plateforme nationale, incluant celles sous licences nationales ( <i>abandonné</i> ) | S. O.        | 27 356 (2021-09-28)                                                                                                                                                                                                        | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de visiteurs uniques <sup>1</sup> sur la plateforme nationale                                                                               | S. O.        | 39 277 visiteurs uniques depuis l'ouverture de la plateforme (2021-11-19)                                                                                                                                                  | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de visiteurs uniques sur L'école ouverte (2020-2021) ( <i>nouveau</i> )                                                                     | S. O.        | <b>Nombre de visiteurs uniques</b><br>Du 2020-03-30 au 2020-12-31 : 199 707 307<br>Moyenne par jour : 720 965,0<br>Du 2021-03-01 au 2021-03-31 : 26 857<br>Moyenne par jour : 866,4<br>Du 2021-04-01 au 2021-04-30, 27 950 | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

|  |  |                                                                                                 |  |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  | Moyenne par jour : 931,7<br>Du 2021-06-06 au 2021-07-05 :<br>22 960<br>Moyenne par jour : 765,3 |  |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

<sup>1</sup> Le terme visiteur unique désigne un internaute qui visite une ou plusieurs pages d'un site Web durant une période de temps.

#### Explication du résultat

Comme il a été mentionné, le site Web L'école ouverte, élaboré en urgence en raison de la pandémie, a eu une incidence sur le déploiement de la plateforme nationale de ressources éducatives numériques, ce qui explique la cible non atteinte pour la mise en place de la plateforme et l'ajout d'un indicateur concernant le nombre de visiteurs uniques pour L'école ouverte. Par ailleurs, comme le site Web a été principalement utilisé lors de la pandémie, le nombre total actuel de visiteurs uniques est davantage élevé que celui de la plateforme.

### Mesure 16 : Soutenir la poursuite du déploiement de l'École en réseau (EER)

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                | Échéancier                                  |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input checked="" type="checkbox"/> Modifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

#### Explication du résultat

À titre de rappel, le projet de l'École en réseau a été instauré bien avant la mise en place du PAN. Cette mesure visait initialement à accroître le financement destiné à ce projet afin qu'il poursuive son déploiement. La pandémie aura eu un effet sur cette mesure en accélérant le déploiement du plan de développement qui est en vigueur depuis 2020 avec trois nouvelles orientations et un réalignement pour moderniser le projet. Aucun bloquant, risque ou enjeu n'a été identifié par le BMOPAN pour cette mesure.

#### Mesure 16 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

##### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

##### 1. EER déployée en régions

| Indicateur(s)                             | Cible(s) | Résultat                                                                                                                                                                                                                    | État                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de classes participantes           | S. O.    | <b>Année scolaire</b><br>2017-2018 <sup>1</sup> : 216<br>2018-2019 : 629<br>2019-2020 : 600*<br>2020-2021 : 12 146<br><br>* En 2019-2020, les données de mars à juin 2020 n'ont pas été compilées en raison de la pandémie. | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre d'écoles participantes (abandonné) | S. O.    | Non disponible                                                                                                                                                                                                              | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque                                                          |

|                               |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de CSS/CS participants | S. O. | <b>Année scolaire</b><br>2017-2018 : 52*<br>2018-2019 : 44<br>2019-2020 : 58<br>2020-2021 : 70<br><br>*En 2017-2018, une initiative avec l'ACELF a permis de mettre en réseau des CSS/CS du Québec avec d'autres organisations scolaires francophones du Canada. Cette collaboration a augmenté le nombre de CSS/CS participants aux activités de l'EER. | <input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas<br><input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
|-------------------------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Explication du résultat**

Les résultats constatés à partir de 2018-2019, année de mise en place du PAN, et les suivantes montrent une évolution positive de la participation à EER et concordent avec l'accélération du plan de déploiement. En 2020-2021, la presque totalité (70 sur 72) des organismes scolaires participait à EER.

<sup>1</sup> À noter que 2017-2018 est l'année précédant la mise en place du PAN et est présentée dans les tableaux pour montrer l'évolution depuis cette mise en place.

### Mesure 17 : Déployer le prêt de livres numériques en bibliothèque scolaire et encourager leur transition vers des carrefours d'apprentissage

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                  |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

**Explication du résultat**

Dans sa planification initiale, il était prévu de déployer la plateforme de prêt de livres numériques en trois phases : une phase de développement technique et administratif en 2018-2019, une phase de déploiement restreint en 2019-2020 et la phase de déploiement complet pour rendre la plateforme accessible à tous les établissements en 2020-2021. Un centre de services scolaire avait mené auparavant un projet pilote avec un partenaire, *Bibliopresto*, qui a été finalement retenu pour la solution à grand déploiement. Il était aussi prévu d'encourager une transition des bibliothèques vers des carrefours d'apprentissage. Ce dernier extrant du programme n'a pas fait l'objet d'une définition claire dans le document maître du PAN, mais il était prévu au CSEP qu'un cadre de référence serait publié à l'hiver 2021.

Concernant la mise en œuvre du projet de plateforme de prêt de livres numériques, le déroulement des deux premières phases s'est déroulé comme envisagé jusqu'à la pandémie, qui a forcé une pause du déploiement restreint. Cet événement a perturbé le calendrier de livraison, mais n'a pas remis en cause la façon initialement prévue de déployer la plateforme. Le déploiement à grande échelle a eu lieu avec un an de retard, soit en 2021-2022. Pour ce qui est des carrefours d'apprentissage, un cadre conceptuel a été réalisé comme prévu au CSEP. Toutefois, il n'était pas encore publié à l'hiver 2022.

Trois principaux enjeux ont été identifiés par le BMOPAN pour la mise en œuvre de la mesure :

- un impact potentiel sur la *Loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre* et concernant l'accessibilité universelle;
- le modèle de licences numériques qui ne faisait pas l'unanimité chez les éditeurs;
- dans le contexte d'acquisition de livres numériques, un impact potentiel sur l'énoncé actuel de la règle budgétaire 15103.

À noter que les deux premiers enjeux ont été résolus avant le déploiement massif de la rentrée 2021-2022. Globalement, pour cette mesure, la mise en œuvre et les extrants sont demeurés les mêmes, mais l'échéancier a été modifié.

### Mesure 17 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

#### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. Plateforme de prêts de livres numériques
2. Cadre de référence pour encourager la transition des bibliothèques vers des carrefours d'apprentissage

| Indicateur(s)                                                                                                                              | Cible(s)   | Résultat                                                          | État                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mise en place de la plateforme de prêt de livres numériques en bibliothèque scolaire                                                       | Hiver 2021 | 29 septembre 2021                                                 | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre d'écoles et de CSS/CS qui utilisent la plateforme<br><br><i>Modifié par :</i><br>Nombre de CSS/CS qui utilisent la plateforme       | S. O.      | 63 CSS/CS (2021-11-15)<br><i>Nombre d'écoles : non disponible</i> | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de prêts de livres numériques                                                                                                       | S. O.      | 43 768 prêts depuis l'ouverture de la plateforme (2021-11-11)     | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de livres numériques disponibles<br><br><i>Modifié par :</i><br>Nombre de livres numériques disponibles dans la collection partagée | S. O.      | 407 œuvres (2021-11-26)                                           | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Publication d'un cadre de référence pour encourager la transition des bibliothèques vers des carrefours d'apprentissage                    | Hiver 2021 | Non publié en 2021. Publication prévue en 2022.                   | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

#### Explication du résultat

Comme il s'agissait d'une nouvelle plateforme et qu'il n'y avait aucune donnée de référence sur lequel se baser, il n'a pas été possible d'établir des cibles réalistes lors de l'élaboration du CSEP. C'est pourquoi il

n'est pas possible de porter un jugement sur l'atteinte des résultats pour trois des indicateurs. Malgré tout, bien que le nombre de prêts semble encourageant, le nombre d'œuvres disponibles apparaît encore restreint parmi des milliers d'œuvres existantes. De plus, de la sensibilisation serait peut-être nécessaire pour encourager les neuf organismes scolaires qui n'ont pas encore utilisé la plateforme à le faire.

## Mesure 18 : Planter une plateforme partagée de services pour les bibliothèques universitaires

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

### Explication du résultat

Ce projet d'une plateforme de services partagés pour les bibliothèques universitaires québécoises vise la mutualisation et la modernisation des services et des ressources des bibliothèques universitaires, notamment, le développement d'une stratégie collective de conservation des collections imprimées et numériques qui sont hébergées dans chaque université. La mise en œuvre de cette mesure s'est déroulée dans son ensemble comme elle avait été planifiée. Aucun bloquant, risque ou enjeu n'a été identifié par le BMOPAN.

### Mesure 18 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

#### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

##### 1. Plateforme numérique

| Indicateur(s)                                                                                      | Cible(s)  | Résultat                                                                                                                                                                                  | État                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mise en place de la plateforme partagée de services pour les bibliothèques universitaires          | 2020-2021 | L'outil de recherche Sofia ( <a href="https://sofia-biblios-uni-qc.org">https://sofia-biblios-uni-qc.org</a> ) a été déployé au cours de l'été 2020 et a été annoncé le 9 septembre 2020. | <input checked="" type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Échéancier des travaux (suivi des étapes du projet et des délais à respecter) ( <i>abandonné</i> ) | S. O.     | Aucun résultat                                                                                                                                                                            | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

### Explication du résultat

La plateforme ayant été déployée, l'indicateur de suivi de mise en œuvre des travaux n'est plus pertinent et ne nécessite plus de suivi.

## Mesure 19 : Favoriser le déploiement de la formation à distance à l'enseignement primaire et secondaire

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                | Échéancier                                  |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input checked="" type="checkbox"/> Modifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

### Explication du résultat

En 2017, le projet de loi n°144 a été adopté dans la perspective de déployer la formation à distance à la formation générale des jeunes dans le réseau public qui était limité, avant ce projet de loi, à la formation générale des adultes et à la formation professionnelle.

Avec l'adoption du projet de loi n° 144, en novembre 2017, il était maintenant possible de réaliser un projet pilote en FAD et d'encadrer ce mode de formation. L'article 459.5.3 de la *Loi sur l'instruction publique* (LIP) autorise le ministre à élaborer et à mettre en œuvre un projet pilote, d'une durée maximale de trois ans, visant à expérimenter ou à innover en matière de formation à distance. Les services peuvent être offerts et reçus selon des normes différentes de celles prévues par la LIP ou par la *Loi sur l'enseignement privé* (LEP).

Dans sa planification initiale, il était prévu de mettre en place des RÉCIT nationaux en formation à distance, de préparer les formations nécessaires au personnel scolaire, de mettre en place des projets pilotes et, à terme, d'avoir six cours dans certaines disciplines. Les RÉCIT nationaux ont été mis en place et près de 70 projets pilotes sont en cours selon deux volets (prévention et innovation), mais ont été démarrés en retard en raison de la pandémie. Ces projets pilotes avaient comme visée initiale d'établir la pertinence d'utiliser la formation à distance dans le contexte de la formation générale des jeunes et de faire ressortir les bonnes pratiques en matière de formation à distance auprès des jeunes. Ils ont désormais comme principale visée de faire ressortir les bonnes pratiques puisque la pandémie a démontré une certaine utilité de la formation à distance chez les jeunes dans un contexte particulier. Des formations ont été offertes aux équipes techniques et un webinaire a été organisé en 2021 sur les pratiques pédagogiques en contexte d'enseignement à distance. Des autoformations et microformations ont aussi été mises en ligne.

Le BMOPAN a identifié deux enjeux pour cette mesure relatifs à un manque de budget pour le développement de ressources en ligne et l'absence de participations complètes à des cours par les élèves pendant la durée des projets. Un risque a aussi été identifié en lien avec des retards pour la disponibilité des cours en ligne en raison des négociations des droits d'auteur. Globalement, l'extrant demeure actuellement le même, mais la pandémie aura probablement influencé sa finalité. La mise en œuvre ne s'étant pas déroulée comme prévu, l'échéancier initialement prévu ne correspond plus.

### Mesure 19 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

#### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. Offre de FAD
2. Projets-pilotes en FAD

| Indicateur(s)                                               | Cible(s)                                                                            | Résultat                                                                      | État                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de formations développées attestées par le Ministère | 14 formations développées dans sept disciplines différentes en septembre 2021, dont | Le développement des formations est en cours, mais aucune d'entre elles n'est | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque |

|                                                                                                                                                                       |                                                                   |                                    |                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                       | tous les cours nécessaires au DES                                 | achevée en date de septembre 2021. | <input type="checkbox"/> Ne s'applique pas                                                                                                                                                                             |
| Pourcentage de projets pilotes en FAD à la formation générale des jeunes pour lesquels les parties prenantes ont fourni une rétroaction positive ( <i>abandonné</i> ) | 50 % et plus de rétroaction positive sur tous les projets pilotes | Non disponible                     | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

**Explication du résultat**

Initialement au nombre de sept, le nombre de cours a été revu à six, puisque le cours d'Éthique et culture religieuse sera remplacé. Le développement des modules est en cours. Le projet pilote mené par la Direction des ressources didactiques et pédagogiques a un an de retard. Le suivi n'a pas encore été mis en place. L'indicateur concernant la rétroaction positive dans le cadre des projets pilotes a été abandonné en raison de son manque de pertinence.

**Mesure 20 : Développer les Cours en ligne ouverts massivement (CLOM) pour répondre à des besoins de formation à grande échelle**

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

**Explication du résultat**

La mesure visait à développer des CLOM pour répondre à des besoins de formation à grande échelle. La mise en œuvre de cette mesure s'est déroulée dans son ensemble comme elle avait été planifiée. Aucun bloquant, risque ou enjeu n'a été identifié par le BMOPAN.

**Mesure 20 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)****Extrant(s) indiqué(s) au CSEP****1. Développement de CLOM**

| Indicateur(s)                                                                 | Cible(s) | Résultat                                                                                                                                                                                                                                                                               | État                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de CLOM développés à l'aide du financement                             | S. O.    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Les cinq ententes sont signées et en cours de développement.</li> <li>Les quatre CLOM, ceux sur la FAD, la profession enseignante et la compétence numérique, permettront de soutenir les acteurs éducatifs dans le contexte actuel.</li> </ul> | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre d'étudiants inscrits aux CLOM développés dans le cadre de cette mesure | S. O.    | <b>Nom, Date, Nombre d'étudiants inscrits</b><br>J'étudie à distance : 2021-09-20, 7 928                                                                                                                                                                                               | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite                                                                                               |

|  |  |                                                                                 |                                                                                            |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | COFAD : Concevoir et encadrer un module de cours à distance : 2021-11-26, 1 584 | <input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|

**Explication du résultat**

Au total, six CLOM sont recensés, soit deux déjà été mis en ligne et quatre en développement :

- Le CLOM « J'étudie à distance », qui porte sur le thème Formation à distance et qui est sous la responsabilité du Service de développement et d'avancement universitaire de l'Université TÉLUQ. Il a été mis en ligne le 22 février 2021.
- Le CLOM COFAD : Concevoir et encadrer un module de cours à distance, qui porte également sur le thème de la formation à distance. Il est sous la responsabilité de M. Bruno Poelhuber de l'Université de Montréal et a été mis en ligne le 10 septembre 2021.
- Être prof : Une profession d'avenir à découvrir, Profession enseignante, CLOM, élaboré à l'Université de Montréal sous la responsabilité de M. Maurice Tardif (date de mise en ligne à déterminer).
- Clés pour réussir les enseignements et les apprentissages à distance (CREAD), également sur le thème de la formation à distance. Il est basé à l'Université Laval et sous la responsabilité de M. Didier Paquelin (date de mise en ligne à déterminer).
- Le CLOM *La compétence numérique : l'affaire de toutes et de tous*, sur le thème de la compétence numérique, est basé à l'Université de Montréal et est sous la responsabilité de M. Normand Roy (date de mise en ligne à déterminer).

Le CLOM *Résolution de problèmes variés avec l'apprentissage automatique : exemples de mise en application à partir de cas réels*. Il s'agit d'un autre CLOM en développement sur le thème de l'intelligence artificielle. Il est basé à l'Université de Montréal et sous la responsabilité de M. Jian-Yun Nie (mise en ligne à déterminer).

### Mesure 21 : Regrouper l'ensemble de l'offre de formation à distance en enseignement supérieur – eCampus Québec

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                  |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

**Explication du résultat**

Cette mesure visait la création d'un campus virtuel, en collaboration avec les établissements des réseaux de l'enseignement supérieur, qui devait regrouper l'offre de FAD de tous les établissements québécois (collèges et universités). Le projet, initialement connu sur le nom eCAMPUS, a été rebaptisé Campus numérique. Beaucoup d'actions ont été réalisées. Le BMOPAN soulève toutefois un enjeu pour le projet, qui connaît des retards liés aux démarches exigées pour la séquence de réalisation du DO-DA-appel d'offres-développement-livraison. Au titre des réalisations enregistrées, sont notées :

- Portail du Campus numérique :

- Dossier d'opportunité (DO) de Campus Numérique : En cours d'approbation interne
  - Appel d'intérêt de Campus Numérique : En cours de rédaction
  - Ouverture de la plateforme repoussée en 2022-2023
- b. Appel à projets favorisant l'élaboration et l'amélioration des environnements numériques d'apprentissage :
- DO Université de Montréal (en validation)
  - DO UQAM (Approuvé et convention d'aide financière signée en septembre 2021)
  - DA Université Laval (convention d'aide financière en validation)
  - DO Cégep St-Laurent (en analyse)
- c. Typologie de la formation à distance pour les étudiants (complété)
- d. Sondage Web auprès des différentes catégories d'utilisateurs ciblées :
- Dépôt du rapport préliminaire en octobre 2021 et du rapport final en mars 2022.

**Mesure 21 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)****Extrant(s) indiqué(s) au CSEP****1. Plateforme eCampus**

| Indicateur(s)                                                                                                                                                              | Cible(s)                                                                              | Résultat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | État                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Taux de participation aux activités de concertation et cocréation de l'offre de formation à distance avec l'écosystème de l'enseignement supérieur sur le Campus numérique | S. O.                                                                                 | À l'issue des trois rencontres de démarrage, 52 rencontres d'une durée moyenne de 2 heures se sont tenues, avec un taux de participation moyen de 73 %. Au total, cela représente plus de 100 heures d'échanges et de discussions avec la participation des deux réseaux et des représentants des associations et des fédérations. | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br>Ne s'applique pas                          |
| Mise en place de la plateforme Campus numérique                                                                                                                            | Rentrée 2021                                                                          | Ouverture de la plateforme repoussée en 2022-2023.                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Taux d'adhésion au portail Campus numérique par les établissements d'enseignement supérieur                                                                                | 75 % de taux d'adhésion en 2022-2023<br>(mesurable après la mise en ligne du portail) | Pas de résultat attendu au moment de l'évaluation                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

**Explication du résultat**

La non-atteinte de la cible relative à la mise en place est directement en lien avec les retards identifiés dans la mise en œuvre.

**Mesure 22 : Favoriser le partage d'expertise en formation à distance**

| Extrant(s)                                      | Mise en œuvre                                | Échéancier                                  |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Modifié(s)  | <input checked="" type="checkbox"/> Modifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

**Explication du résultat**

L'objectif assigné à la présente mesure était de favoriser le partage d'expertise en FAD entre les acteurs de tous les ordres d'enseignement. Ce partage visait à valoriser les meilleures pratiques et à stimuler l'innovation, la collaboration et l'excellence dans ce domaine. Il s'agit donc bien d'une mesure complémentaire à la mesure 21, particulièrement le volet Campus numérique de cette mesure. Bien qu'il n'y ait pas de résultat attendu au moment de l'évaluation, selon les rapports du BMOPAN sont relevés néanmoins plusieurs initiatives, entre autres : la mise en place du Pôle d'expertise en formation à distance (mesure complémentaire à Campus numérique) ainsi que plusieurs mandats accordés en lien avec le développement de la FAD, etc.

Par conséquent, la mise en œuvre de cette mesure se poursuit. Le retour en classe des élèves depuis la fin des restrictions sanitaires qui avaient contraint les établissements à l'enseignement en mode virtuel, a entraîné une diminution des expérimentations de l'enseignement à distance. Un autre enjeu soulevé par le BMOPAN qui est anticipé serait la possibilité d'avoir deux typologies distinctes (Éduc et ES), puisque les deux ordres d'enseignement ont des spécificités et des réalités différentes.

**Mesure 22 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)****Extrant(s) indiqué(s) au CSEP****1. Comité ministériel**

| Indicateur(s)                                                                                                           | Cible(s)                | Résultat       | État                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mise en place d'un comité interordres sur la formation à distance ( <i>abandonné</i> )                                  | 2019                    | Aucun résultat | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Taux de participation aux rencontres du comité ( <i>abandonné</i> )                                                     | 90 %                    | Aucun résultat | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Mise en place du Pôle d'expertise en formation à distance (mesure complémentaire à Campus numérique) ( <i>nouveau</i> ) | 2023 ( <i>nouveau</i> ) | Aucun résultat | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

**Explication du résultat**

Les indicateurs initialement prévus dans le CSEP ont été abandonnés et remplacés.

### Mesure 23 : Mettre en place le dossier unifié de l'élève, qui le suivra tout au long de son parcours éducatif

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                  |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

#### Explication du résultat

Cette mesure visait la mise en place d'un dossier unifié de l'élève. Des délais dans les dossiers d'opportunité et d'affaires ont occasionné des retards dans l'échéancier qui était planifié. Le BMOPAN a identifié deux enjeux pour cette mesure :

- de nombreux changements parmi les parties prenantes clés au projet;
- des retards dans l'échéancier.

#### Mesure 23 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

##### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

##### 1. Dossier unifié de l'élève

| Indicateur(s)                                    | Cible(s)     | Résultat                                                                                                                                                                                                                                                                  | État                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Travaux d'étude et de conception                 | 2019-2020    | Étude : Dossier d'opportunité (DO)<br>Le DO a été soumis au Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) en février 2021.<br><br>Conception : Dossier d'affaires (DA)<br>Le Ministère a reçu l'autorisation par le SCT en septembre 2021 pour rédiger le DA du projet 1 du DUE. | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Mise en place du dossier unifié de l'élève (DUE) | Rentrée 2022 | Pas de résultat attendu au moment de l'évaluation.                                                                                                                                                                                                                        | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

#### Explication du résultat

Il était question ici de deux indicateurs pour documenter la présente mesure : des travaux d'étude et de conception sur le DUE ainsi que la mise en place du DUE proprement dit. Pour le premier indicateur, la cible était fixée pour 2019-2020. Comme il peut être constaté, cet aspect accuse un retard, qui se justifie en grande partie par deux éléments, notamment de nombreux changements parmi les parties prenantes clés ainsi que les longs délais dans l'attente d'approbation du dossier d'opportunité (DO). En revanche, comme bon coup, il est relevé que l'expérience d'autres projets au MEQ a permis de revoir les coûts du projet à la baisse.

## Mesure 24 : Soutenir et encadrer le développement des progiciels de gestion intégrés (PGI) dans les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                | Échéancier                                  |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input checked="" type="checkbox"/> Modifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

### Explication du résultat

Par cette mesure, le Ministère entendait soutenir et encadrer le développement des PGI dans les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur. Le soutien devait se traduire par des incitatifs financiers pour les établissements d'enseignement afin d'encourager la collaboration et la mutualisation. Le BMOPAN a identifié un enjeu pour cette mesure relativement à des diminutions au PQI-RI qui ont des répercussions sur la disponibilité financière des réseaux pour mettre en œuvre la mesure. Il a été décidé pour le secteur de l'éducation de lancer ce projet, mais hors PAN. Du côté de l'enseignement supérieur, les projets semblent se développer, mais avec un certain retard par rapport à ce qui était envisagé. La mise en œuvre et l'échéancier ont donc été modifiés pour cette mesure.

### Mesure 24 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

#### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. Mise en place de progiciels de gestion intégrés administratifs et pédagogiques dans les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur

| Indicateur(s)                                                                                                                                                                                      | Cible(s) | Résultat                                                                                    | État                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Date de dépôt d'un dossier d'opportunité des projets de PGI mutualisés pour les commissions scolaires                                                                                              | 2020     | Dossier d'opportunité déposé en 2021.                                                       | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Date de dépôt d'un dossier d'opportunité des projets de PGI mutualisés pour les cégeps ( <i>abandonné</i> )<br><br>*Il était prévu que des indicateurs plus précis seront développés par la suite. | 2020     | Aucun résultat<br>Projet abandonné à la demande des établissements collégiaux en 2018-2019. | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

### Explication du résultat

Les indicateurs reflètent les modifications qui ont été apportées à la mise en œuvre de la mesure. Pour ce qui est des établissements collégiaux, les solutions déjà en place correspondaient à leurs besoins et le projet a été abandonné.

## Mesure 25 : Accroître la communication et la collaboration entre les intervenants scolaires, les élèves et les parents en exploitant le potentiel du numérique

| Extrant(s)                                      | Mise en œuvre                                | Échéancier                                  |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Modifié(s)  | <input checked="" type="checkbox"/> Modifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

### Explication du résultat

Bien qu'il y ait eu une intention derrière cette mesure inscrite dans le document du plan, cette mesure a nécessité des réflexions quant à l'extrant de la mesure avant de s'opérationnaliser. Dans sa planification initiale, il était prévu que différents appels de projets annuels seraient réalisés pendant toute la durée du plan. En 2018-2019 et 2019-2020, il semble qu'il n'y ait eu aucune action pour cette mesure. En 2020-2021, un projet de la GRICS et des crédits hors PAN ont été annoncés pour le développement de ressources destinés aux parents, notamment pour un « espace parent » dans la plateforme L'école ouverte et la réalisation de capsules vidéo à l'intention des parents.

D'autres réalisations sont à noter pour cette mesure notamment :

- la sollicitation de la Fédération des comités de parents du Québec (FCPQ) en lien avec un sondage pour les transitions de la petite enfance en 2020-2021;
- un sondage par le biais d'un congrès virtuel pour connaître les besoins des parents en matière de développement de la compétence numérique par la FCPQ dans l'intention de définir les possibilités d'action pour les deux dernières années du Plan d'action numérique en 2021-2022;
- un projet de la GRICS de formations Mozaïk-Portail à l'intention des enseignants pour présenter les fonctionnalités afin de favoriser la communication avec les parents à l'aide du portail en 2021-2022.

Bien qu'actuellement il n'y ait pas de bloquants, de risques ou d'enjeux identifiés dans la mise en œuvre par le BMOPAN, la mesure est en retard par rapport à l'échéancier planifié et l'extrant a été modifié.

### Mesure 25 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

#### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. À venir

| Indicateur(s)                                                                                                                       | Cible(s)                                        | Résultat                                                                        | État                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dépôt d'une stratégie globale ( <i>abandonné</i> )                                                                                  | Automne 2019                                    | Aucun résultat                                                                  | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de personnes ayant utilisé le parcours de formation Les Essentiels de Mozaïk-Portail pour les enseignants ( <i>nouveau</i> ) | S. O.                                           | 2 918 personnes (2020-08-26 au 2021-07-16)                                      | <input checked="" type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre de nouvelles capsules développées et mises en ligne ( <i>nouveau</i> )                                                       | 24 capsules (12 francophones et 12 anglophones) | 24 capsules (12 francophones, 12 anglophones) disponibles en ligne (2021-10-31) | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite                                                                                               |

☐ À risque  
Ne s'applique pas

**Explication du résultat**

Lors de l'élaboration du CSEP, aucun indicateur n'a été déterminé en fonction de l'état d'avancement de la planification de l'extrait de la mesure. Cette mesure est aussi inscrite dans le cadre du Plan de relance pour la réussite éducative 2021-2022.

**Mesure 26 : Instaurer une gouvernance propice au déploiement du numérique**

| Extrait(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

**Explication du résultat**

Le but que visait le Ministère par la présente mesure était de stimuler les réflexions et les discussions de façon à trouver les meilleures conditions pour un déploiement optimal du numérique. L'atteinte de cet objectif nécessitait une gouvernance propice au déploiement du numérique pour que l'intégration et la gestion des technologies numériques soient bien arrimées à une vision claire et partagée et impliquait éventuellement de faire évoluer les encadrements en vigueur.

**Mesure 26 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)****Extrait(s) indiqué(s) au CSEP****1. Structure de gouvernance**

| Indicateur(s)                                                                         | Cible(s)                     | Résultat                                                                                                                                     | État                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mise sur pied des comités de gouvernance pour chaque ordre d'enseignement : 2019-2020 | Trois comités formés en 2019 | Mise en place en 2019 des trois comités stratégiques réseau pour la gouvernance du numérique : comités universitaire, collégial et éducation | <input checked="" type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

**Explication du résultat**

Sur le plan des réalisations, il est à noter la mise sur pied en 2019 des trois comités stratégiques réseau pour la gouvernance du numérique : comités universitaire, collégial et éducation.

## Mesure 27 : Renforcer la concertation avec les partenaires des réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur

| Extrant(s)                                      | Mise en œuvre                                | Échéancier                                  |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Modifié(s)  | <input checked="" type="checkbox"/> Modifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

### Explication du résultat

Par cette mesure, le Ministère souhaite renforcer les relations entre ces différents acteurs et accroître leur concertation dans une logique de communication ouverte et de « coconstruction », au bénéfice de l'ensemble du système éducatif québécois. Au chapitre des réalisations, il est à noter :

- La signature d'une entente en 2020-2021 de la DEAFP avec la CSS de la Seigneurie-des-Milles-îles pour coordonner et développer du matériel pédagogique favorisant l'utilisation pédagogique, didactique et professionnelle des fonctions tutorales dans le cadre de la FAD (Éduc) [DEAFP];
- La poursuite du développement du partenariat (Réseaux, MEES) et amorcer les travaux pour élaborer une cartographie des partenaires (Éduc, ES) [BMOPAN].

Les travaux 2021-2022 sont en cours de réflexion. Le rapport de l'Université Laval (CRIRES) attendu dans le cadre de la mesure 2 viendra alimenter les réflexions. Bien que la cartographie ait été planifiée dès le départ, les autres initiatives de cette mesure ont été ajoutées par la suite, comme en témoigne l'absence d'indicateur de suivi dans le CSEP pour cette mesure.

### Mesure 27 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

#### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. À venir

| Indicateur(s) | Cible(s) | Résultat | État                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------|----------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| S. O.         | S. O.    | S. O.    | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

### Explication du résultat

Lors de l'élaboration du CSEP, aucun indicateur n'avait été déterminé pour cette mesure puisque des informations étaient encore manquantes.

## Mesure 28 : Stimuler la collaboration avec les entreprises québécoises pour le développement de technologies éducatives

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

### Explication du résultat

Par cette mesure, le Ministère entend encourager la collaboration entre les acteurs du système éducatif québécois et les entreprises du secteur des technologies éducatives (ed-tech) pour le développement de technologies éducatives étroitement liées aux besoins en éducation. Dans ce sens, un soutien financier a été accordé à l'association EDTEQ en 2018-19 et, par la suite, le bilan et les états financiers ont été reçus. Par ailleurs, une convention d'aide à EDTEQ pour la période 2020-2021 à 2022-2023 a été approuvée et signée en mars 2021. La mise en œuvre de cette mesure s'est déroulée dans son ensemble comme elle avait été planifiée. Aucun bloquant, risque ou enjeu n'a été identifié par le BMOPAN.

### Mesure 28 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

#### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. À venir

| Indicateur(s) | Cible(s) | Résultat | État                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------|----------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| S. O.         | S. O.    | S. O.    | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

### Explication du résultat

Lors de l'élaboration du CSEP, aucun indicateur n'avait été déterminé pour cette mesure puisque des informations étaient encore manquantes.

## Mesure 29 : Soutenir l'acquisition d'équipements numériques à des fins pédagogiques dans les établissements

| Extrant(s)             | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| Modifié(s)             | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

### Explication du résultat

Cette mesure visait à accroître le soutien du Ministère à l'acquisition d'équipement numérique à des fins pédagogiques dans les établissements. Ce soutien financier se traduit par la bonification de la mesure budgétaire pour l'acquisition d'équipement numérique à des fins pédagogiques dans les organismes scolaires, ainsi que la bonification des budgets d'investissements pour l'enseignement supérieur. Du côté de l'enseignement supérieur, il était prévu de soutenir l'implantation de dispositifs d'enseignement répondant aux besoins de la formation technique dans le domaine du numérique.

Le Ministère a obtenu l'autorisation du Conseil du trésor de qualifier des biens utilisés dans un contexte pédagogique en 2019. Depuis le Centre d'acquisitions gouvernementales (CAG) gère le processus de qualification, d'appels d'offres publics et les contrats en regroupement d'achats pour les organismes scolaires.

Les extrants, la mise en œuvre et l'échéancier ont été respectés pour cette mesure. Aucun bloquant, risque ou enjeu n'a été identifié par le BMOPAN.

### Mesure 29 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

#### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

##### 1. Acquisition d'équipements numériques à des fins pédagogiques dans les établissements

| Indicateur(s)                                                                                                                                                                                                       | Cible(s)                                                                                        | Résultat                                                                                       | État                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre d'enseignants qui utilisent des équipements numériques en contexte pédagogique ( <i>abandonné</i> )                                                                                                          | S. O.                                                                                           | Aucun résultat<br>L'indicateur a été abandonné en raison de la difficulté à obtenir la donnée. | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Nombre d'équipements pédaonumériques<br><br><i>Modifié par :</i><br>Montant disponible pour établir un plancher d'acquisition (ou seuil minimal d'acquisition) d'équipements pédaonumériques dans toutes les écoles | Un plancher d'ensembles numériques d'une valeur de 15 000 \$ par bâtiment scolaire en juin 2019 | 15 326 \$ par bâtiment                                                                         | <input checked="" type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

#### Explication du résultat

Les deux indicateurs prévus initialement dans le CSEP ont été remplacés par un nouvel indicateur par le BMOPAN. Au chapitre de l'état d'avancement de la mesure, la cible d'un plancher d'ensembles numériques d'une valeur de 15 000 \$ par bâtiment scolaire en juin 2019 a été atteinte, voire légèrement dépassée puisqu'en termes de résultat, un montant de 15 326 \$ est enregistré par bâtiment.

### Mesure 30 : Accroître l'utilisation des ressources et logiciels en support à l'apprentissage pour tous les apprenants, incluant les élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage

| Extrant(s)                                      | Mise en œuvre                                | Échéancier                                  |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input type="checkbox"/> Tel que planifié   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Modifié(s)  | <input checked="" type="checkbox"/> Modifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Modifié |

#### Explication du résultat

Cette mesure visait à encourager le recours aux ressources et logiciels en soutien à l'apprentissage pour l'ensemble des apprenants, incluant les élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage, par exemple : prédicteur orthographique et phonologique, synthèse vocale, réviseur-correcteur, tableur, logiciel de géométrie dynamique, etc. Il semble se poser certains défis pour sa mise en œuvre. Le BMOPAN a par ailleurs identifié

comme risque des enjeux de compréhension du réseau scolaire à l'égard des utilisations possibles des règles budgétaires pour répondre aux besoins des élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage.

### Mesure 30 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

#### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. À venir

| Indicateur(s) | Cible(s) | Résultat | État                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------|----------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| S. O.         | S. O.    | S. O.    | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

#### Explication du résultat

Lors de l'élaboration du CSEP, aucun indicateur n'avait été déterminé pour cette mesure puisque des informations étaient encore manquantes.

### Mesure 31 : Offrir du soutien aux usagers des établissements pour les appareils numériques dédiés à la pédagogie

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

#### Explication du résultat

Par cette mesure, le Ministère entendait accompagner les organismes scolaires et les établissements d'enseignement supérieur pour qu'ils renforcent et améliorent le soutien technique destiné aux apprenantes et apprenants ainsi qu'au personnel enseignant, professionnel et de soutien, à l'égard de leur utilisation du numérique en contexte éducatif. Concrètement, la mesure devait se traduire par de nouvelles mesures budgétaires permettant de couvrir les salaires du personnel fournissant le soutien technique, favorisant ainsi l'embauche de nouvelles ressources, de financer la formation de ce personnel ou de développer des outils destinés au soutien des usagers, selon les priorités des milieux.

### Mesure 31 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

#### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. Soutien technique à l'égard de l'utilisation du numérique en contexte éducatif

| Indicateur(s)                                                                  | Cible(s) | Résultat                                                                                            | État                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre d'enseignants ayant bénéficié de soutien technique offert par la CS lié | S. O.    | <b>Demandes du personnel enseignant : (Année scolaire, Nombre de demandes, n (CSS/CS), Moyenne)</b> | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| à l'usage pédagogique des technologies numériques<br><br><i>Modifié par :</i><br>Nombre de demandes du personnel enseignant pour bénéficier de soutien technique offert par le personnel TI                                                                                               |       | 2017-2018 : 146 320, 29, 5 046<br>2018-2019 : 197 139, 34, 5 798<br>2019-2020 : 254 024, 37, 6 866<br>2020-2021 : (prévisionnel), 211 705, 35, 6 049<br><br><b>Toutes les demandes : (Année scolaire, Nombre de demandes, n (CSS/CS), Moyenne)</b><br>2017-2018 : 385 309, 50, 7 706<br>2018-2019 : 479 577, 55, 8 720<br>2019-2020 : 705 074, 62, 11 372<br>2020-2021 (prévisionnel) : 657 844, 60, 10 964 | <input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas                                                                                                                                                                  |
| Nombre d'activités de développement de compétences numériques suivies par le personnel de soutien<br><br><i>Modifié par :</i><br>Nombre de personnes parmi le personnel TI ayant suivi au moins une activité de formation portant sur les outils technologiques utilisés dans les classes | S. O. | <b>Année scolaire, Nombre de personnes, n (CSS/CS), Moyenne</b><br>2017-2018 : 316, 47, 6,7<br>2018-2019 : 382, 53, 7,2<br>2019-2020 : 506, 62, 8,2<br>2020-2021 (prévisionnel) : 616, 60, 10,3                                                                                                                                                                                                             | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Effectif en personnel informatique (en ETC) des CSS/CS ( <i>nouveau</i> )                                                                                                                                                                                                                 | S. O. | <b>Année scolaire, Nombre de personnes (ETC), n (CSS/CS), Moyenne</b><br>2017-2018 : 1 048, 58, 18,1<br>2018-2019 : 1 206, 59, 20,4<br>2019-2020 : 1 535, 66, 23,3<br>2020-2021 (prévisionnel) : 1 653, 67, 24,7                                                                                                                                                                                            | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

**Explication du résultat**

Les deux indicateurs prévus dans le CSEP en lien avec cette mesure ont été remplacés par trois nouveaux indicateurs par le BMOPAN. Au chapitre de l'état d'avancement de cette mesure, d'après les rapports du BMOPAN, toutes les règles budgétaires pour augmenter le soutien technique lié à l'usage pédagogique des technologies numériques (tous les réseaux) ont été complétées [BMOPAN et DFSRP]. La section Résultats de cette mesure témoigne de la hausse des besoins en soutien aux usagers relativement à l'usage pédagogique des technologies numériques durant les dernières années, surtout avec le contexte de pandémie.

## Mesure 32 : Contribuer, pour le système éducatif, au plan d'action gouvernemental en infrastructures numériques

| Extrant(s)                                                 | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input type="checkbox"/> Modifié(s)                        | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

### Explication du résultat

Cette mesure visait à mettre en place des actions permettant d'assurer une accessibilité au réseau Internet à tous les établissements des réseaux éducatifs, collégiaux et universitaires. Certes, des actions ont été réalisées dans ce sens, mais il subsiste encore dans certaines localités du Québec une problématique de non-accessibilité au réseau Internet pour certains établissements. C'est d'ailleurs ce qui ressort des constats de l'état d'avancement produit par le BMOPAN. À ce propos, il importe de préciser que le dossier de l'accessibilité au réseau Internet est une priorité gouvernementale qui relève du ministère du Conseil exécutif.

### Mesure 32 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

#### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. Cartographie des infrastructures de télécommunication
2. Inventaire et état de santé des infrastructures de télécommunication
3. Service d'accès au réseau sans fil des établissements d'enseignement
4. Accessibilité à Internet

| Indicateur(s)                                                                                                                                                                                                            | Cible(s)                                                                                                                                                | Résultat                                                                                             | État                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de CSS/CS ayant un statut de télécommunicateur utilisant une cartographie du réseau d'infrastructure permettant un rehaussement global de réseau d'infrastructure et une plus grande mutualisation des ressources | 11 CSS/CS                                                                                                                                               | 2 CSS/CS (2021-07-22)                                                                                | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input checked="" type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Pourcentage des CSS/CS, cégeps et universités ayant produit un inventaire des infrastructures technologiques avec leurs états de santé                                                                                   | 100 % du portrait des actifs informatiques                                                                                                              | CSS/CS : 83 % (60 CSS/CS sur 72) (2022-01-19)<br>Cégeps : n. d.<br>Universités : n. d.               | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input checked="" type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Taux de couverture du réseau sans fil des établissements                                                                                                                                                                 | 80 % de couverture réseau sans fil dans les établissements d'enseignement relevant des CSS/CS<br><br>90 % de couverture réseau sans fil dans les cégeps | Pas de résultat attendu au moment de l'évaluation. Les nouvelles données seront disponibles en 2022. | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Taux de connexion des établissements au Réseau                                                                                                                                                                           | Connexion au RISQ pour 100 % du réseau de l'éducation et de                                                                                             | Au 2020-10-13 :<br><br>Éducation                                                                     | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> En voie de réussite                                                                                    |

|                                               |                          |                                                                                            |                                                                                 |
|-----------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| d'informations scientifiques du Québec (RISQ) | l'enseignement supérieur | 83 % des CSS/CS (60/72)<br>ES<br>100 % des cégeps (48/48)<br>100 % des universités (18/18) | <input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
|-----------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|

**Explication du résultat**

Sur la cible de 11 CSS/CS qui était fixée relativement à l'indicateur 1, un résultat mitigé de 2 CSS/CS est enregistré en 2021, soit seulement 1 CSS/CS de plus qu'en 2018. Concernant l'indicateur 4, une amélioration au niveau du secteur de l'éducation est observée qui était d'ailleurs celui concerné par cet indicateur (Au 2020-10-13 : Éduc : 83 % des CSS/CS (60/72), ES : 100 % des cégeps (48/48); 100 % des universités (18/18)) comparativement aux données de référence en 2017-2018 (Éduc : 75 % des CSS/CS (54/72); ES : 100 % des cégeps; 100 % des universités). La problématique de non-accessibilité au réseau Internet de certains établissements du secteur de l'éducation a été confirmée lors des entrevues et des groupes de discussion.

### Mesure 33 : Renforcer la sécurité de l'information dans les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur

| Extrant(s)                                      | Mise en œuvre                                           | Échéancier                                           |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Tel(s) que planifié(s) | <input checked="" type="checkbox"/> Telle que planifiée | <input checked="" type="checkbox"/> Tel que planifié |
| <input checked="" type="checkbox"/> Modifié(s)  | <input type="checkbox"/> Modifiée                       | <input type="checkbox"/> Modifié                     |

**Explication du résultat**

Cette mesure visait à rehausser la sécurité de l'information dans les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur par un soutien du Ministère pour la mise en œuvre et le renforcement d'activités répondant aux objectifs de l'Approche stratégique gouvernementale 2014-2017 en matière de sécurité de l'information.

#### Mesure 33 : bilan des indicateurs de suivi (CSEP)

##### Extrant(s) indiqué(s) au CSEP

1. Rapport synthèse sur les risques à portée gouvernementale
2. Rapport synthèse des bilans et des plans d'action de sécurité de l'information

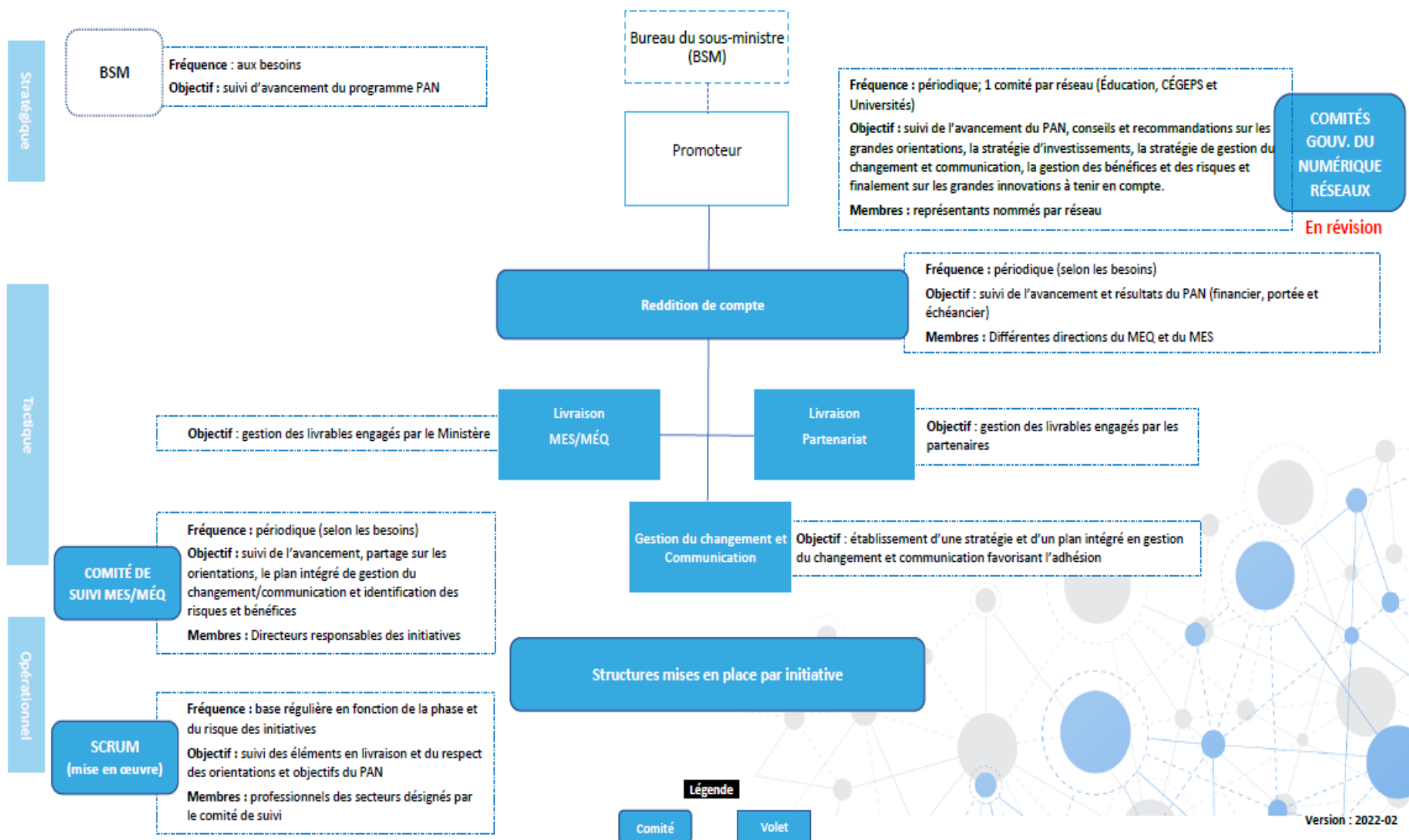
| Indicateur(s)                                                                                                                            | Cible(s) | Résultat       | État                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Taux de participation des organismes scolaires aux collectes du SCT<br>a. Risques à portée gouvernementale<br>b. Bilan SI<br>(abandonné) | 100 %    | Aucun résultat | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

|                                                                                                                                      |       |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Taux d'organismes dont la maturité est moyenne ou élevée                                                                             | 75 %  | 2020 :<br>CSS/CS : 27 %<br>Cégeps : 30 %                                                                                                                                                                                                                            | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input checked="" type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Taux de désignation des responsables en sécurité de l'information (RSI) et coordonnateurs sectoriels en gestion des incidents (CSGI) | 100 % | Automne 2021 :<br>RSI : 96 %<br>CSGI : 99 %<br><br>Les nominations manquantes sont dues à des départs en cours d'année. Il manque, par réseau, 3 RSI des CSS/CS, 1 des cégeps et 2 des universités. Pour les CSGI manquant par réseau, 1 CSS/CS et 1 universitaire. | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input checked="" type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input type="checkbox"/> Ne s'applique pas |
| Mise en place du Centre opérationnel de cyberdéfense (COCD) (nouveau)                                                                | S. O. | 1 <sup>er</sup> avril 2020 (complété)                                                                                                                                                                                                                               | <input type="checkbox"/> Atteint<br><input type="checkbox"/> Non atteint<br><input type="checkbox"/> En voie de réussite<br><input type="checkbox"/> À risque<br><input checked="" type="checkbox"/> Ne s'applique pas |

#### Explication du résultat

Un des trois indicateurs prévus dans le CSEP dans le cadre de cette mesure a été abandonné. Il s'agit du Taux de participation des organismes scolaires aux collectes du SCT (a. Risques à portée gouvernementale, b. Bilan SI). Un nouvel indicateur a été ajouté : Mise en place du Centre opérationnel de cyberdéfense (COCD). En termes d'avancement, il n'y a presque pas eu d'évolution en ce qui concerne les deux premiers indicateurs. En effet, par rapport aux données de référence pour le premier indicateur, la situation en 2017-2018 était la suivante : CSS/CS : 27 %; Cégeps : 30 %; Universités : 63 %. Trois ans plus tard en 2020, le constat est le suivant : CSS/CS : 27 %; Cégeps : 30 %; Universités : 71 %. Il est à noter que seul l'enseignement universitaire réalise un gain de 8 points de pourcentage, les autres types d'établissements n'ayant connu aucune évolution. En ce qui concerne l'indicateur 2, il y'a eu une légère évolution en 2021 (RSI : 96 %; CSGI : 99 %) comparativement à 2018-2019 (92 %). Cependant, cette évolution demeure en deçà de la cible, qui était fixée à 100 %. Le nouvel indicateur introduit par le BMOPAN présente un statut complété.

## Annexe II : Structure de gouvernance du PAN



## Annexe III : Résultats détaillés relatifs à l'efficacité opérationnelle

### Éducation

**Tableau 7 : Perceptions des établissements et organismes du secteur de l'éducation par rapport à leur efficacité opérationnelle dans la mise en œuvre de différents aspects du PAN**

| SELON LA CATÉGORIE DE REpondANTS (pour les réponses Très efficace et Efficace) |         |                       |                        |                                            |         |                       |                        |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------------------|------------------------|--------------------------------------------|---------|-----------------------|------------------------|
|                                                                                | Énoncés | Avant la pandémie (%) | Depuis la pandémie (%) |                                            | Énoncés | Avant la pandémie (%) | Depuis la pandémie (%) |
| Primaire public<br>(n = 810)                                                   | 1       | 49,4                  | 88,6                   | Primaire privé<br>(n = 32)                 | 1       | 46,9                  | 93,8                   |
|                                                                                | 2       | 53,1                  | 90,6                   |                                            | 2       | 65,6                  | 96,9                   |
|                                                                                | 3       | 49,3                  | 87,5                   |                                            | 3       | 62,5                  | 93,8                   |
|                                                                                | 4       | 39,1                  | 86,7                   |                                            | 4       | 40,6                  | 96,9                   |
|                                                                                | 5       | 28,9                  | 59,6                   |                                            | 5       | 43,8                  | 71,9                   |
|                                                                                | 6       | 29,5                  | 89,8                   |                                            | 6       | 18,8                  | 100,0                  |
|                                                                                | 7       | 39,1                  | 82,1                   |                                            | 7       | 50,0                  | 100,0                  |
|                                                                                | 8       | 48,9                  | 89,8                   |                                            | 8       | 62,5                  | 100,0                  |
| Secondaire public<br>(n = 185)                                                 | 1       | 50,8                  | 93,0                   | Secondaire privé<br>(n = 55)               | 1       | 63,6                  | 92,7                   |
|                                                                                | 2       | 54,1                  | 94,1                   |                                            | 2       | 65,5                  | 92,7                   |
|                                                                                | 3       | 44,3                  | 91,4                   |                                            | 3       | 65,5                  | 92,7                   |
|                                                                                | 4       | 34,1                  | 90,8                   |                                            | 4       | 50,9                  | 89,1                   |
|                                                                                | 5       | 25,4                  | 61,1                   |                                            | 5       | 38,2                  | 50,9                   |
|                                                                                | 6       | 26,5                  | 91,4                   |                                            | 6       | 23,6                  | 89,1                   |
|                                                                                | 7       | 41,6                  | 84,9                   |                                            | 7       | 65,5                  | 83,6                   |
|                                                                                | 8       | 45,9                  | 93,0                   |                                            | 8       | 80,0                  | 92,7                   |
| Formation professionnelle publique<br>(n = 58)                                 | 1       | 41,4                  | 82,8                   | Éducation des adultes publique<br>(n = 39) | 1       | 41,0                  | 92,3                   |
|                                                                                | 2       | 50,0                  | 82,8                   |                                            | 2       | 38,5                  | 87,2                   |
|                                                                                | 3       | 39,7                  | 82,8                   |                                            | 3       | 41,0                  | 92,3                   |
|                                                                                | 4       | 46,6                  | 87,9                   |                                            | 4       | 28,2                  | 84,6                   |
|                                                                                | 5       | 15,5                  | 41,4                   |                                            | 5       | 12,8                  | 46,2                   |
|                                                                                | 6       | 25,9                  | 79,3                   |                                            | 6       | 33,3                  | 87,2                   |
|                                                                                | 7       | 31,0                  | 75,9                   |                                            | 7       | 25,6                  | 82,1                   |
|                                                                                | 8       | 50,0                  | 82,8                   |                                            | 8       | 30,8                  | 87,2                   |
| Centres de services scolaires et Commissions scolaires<br>(n = 51)             | 1       | 60,8                  | 94,1                   |                                            |         |                       |                        |
|                                                                                | 2       | 60,8                  | 92,2                   |                                            |         |                       |                        |
|                                                                                | 3       | 43,1                  | 84,3                   |                                            |         |                       |                        |
|                                                                                | 4       | 45,1                  | 90,2                   |                                            |         |                       |                        |
|                                                                                | 5       | 21,6                  | 72,5                   |                                            |         |                       |                        |
|                                                                                | 6       | 23,5                  | 96,1                   |                                            |         |                       |                        |
|                                                                                | 7       | 47,1                  | 86,3                   |                                            |         |                       |                        |
|                                                                                | 8       | 60,8                  | 94,1                   |                                            |         |                       |                        |

|                   |                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Énoncé 1 :</b> | Intégrer les compétences numériques dans l'offre de formation                                                                                                                                                                      |
| <b>Énoncé 2 :</b> | Soutenir le développement des compétences numériques du personnel enseignant, professionnel et de soutien                                                                                                                          |
| <b>Énoncé 3 :</b> | Soutenir les personnes dans la transition vers une culture numérique                                                                                                                                                               |
| <b>Énoncé 4 :</b> | Innover dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage en misant sur le numérique                                                                                                                                            |
| <b>Énoncé 5 :</b> | Favoriser l'accès et l'utilisation des ressources et services partagés (ex. : École en réseau, L'école ouverte, prêt de livres numériques en bibliothèque scolaire)                                                                |
| <b>Énoncé 6 :</b> | Favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins                                                                                                                                                |
| <b>Énoncé 7 :</b> | Favoriser l'utilisation de solutions destinées au parcours éducatif tant du point de vue administratif que pédagogique (progiciels de gestion intégrés et outils de communication entre intervenants scolaires, parents et élèves) |
| <b>Énoncé 8 :</b> | Garantir un accès au numérique équitable et sécuritaire                                                                                                                                                                            |

**Tableau 8 : Perceptions des établissements et organismes du secteur de l'éducation par rapport à leur capacité dans la mise en œuvre de certains aspects du PAN**

| SELON LA CATÉGORIE DE REpondANTS (pour les réponses Très d'accord et Plutôt d'accord) |         |                       |                        |                                            |         |                       |                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------------------|------------------------|--------------------------------------------|---------|-----------------------|------------------------|
|                                                                                       | Énoncés | Avant la pandémie (%) | Depuis la pandémie (%) |                                            | Énoncés | Avant la pandémie (%) | Depuis la pandémie (%) |
| Primaire public<br>(n = 810)                                                          | 1       | 70,6                  | 89,6                   | Primaire privé<br>(n = 32)                 | 1       | 78,1                  | 93,8                   |
|                                                                                       | 2       | 71,6                  | 89,9                   |                                            | 2       | 78,1                  | 100,0                  |
|                                                                                       | 3       | 64,0                  | 89,3                   |                                            | 3       | 71,9                  | 90,6                   |
|                                                                                       | 4       | 64,8                  | 91,0                   |                                            | 4       | 81,3                  | 90,6                   |
|                                                                                       | 5       | 50,4                  | 74,6                   |                                            | 5       | 59,4                  | 87,5                   |
|                                                                                       | 6       | 49,6                  | 92,3                   |                                            | 6       | 46,9                  | 100,0                  |
|                                                                                       | 7       | 57,7                  | 87,7                   |                                            | 7       | 71,9                  | 93,8                   |
|                                                                                       | 8       | 59,9                  | 88,9                   |                                            | 8       | 71,9                  | 93,8                   |
| Secondaire public<br>(n = 185)                                                        | 1       | 73,0                  | 96,2                   | Secondaire privé<br>(n = 55)               | 1       | 80,0                  | 90,9                   |
|                                                                                       | 2       | 70,3                  | 93,5                   |                                            | 2       | 81,8                  | 92,7                   |
|                                                                                       | 3       | 65,9                  | 91,9                   |                                            | 3       | 81,8                  | 90,9                   |
|                                                                                       | 4       | 63,2                  | 91,4                   |                                            | 4       | 76,4                  | 92,7                   |
|                                                                                       | 5       | 53,5                  | 77,8                   |                                            | 5       | 61,8                  | 78,2                   |
|                                                                                       | 6       | 50,8                  | 96,2                   |                                            | 6       | 63,6                  | 85,5                   |
|                                                                                       | 7       | 64,9                  | 94,6                   |                                            | 7       | 78,2                  | 87,3                   |
|                                                                                       | 8       | 59,5                  | 93,5                   |                                            | 8       | 85,5                  | 92,7                   |
| Formation professionnelle publique<br>(n = 58)                                        | 1       | 67,2                  | 86,2                   | Éducation des adultes publique<br>(n = 39) | 1       | 51,3                  | 92,3                   |
|                                                                                       | 2       | 65,5                  | 91,4                   |                                            | 2       | 66,7                  | 92,3                   |
|                                                                                       | 3       | 62,1                  | 87,9                   |                                            | 3       | 61,5                  | 87,2                   |
|                                                                                       | 4       | 65,5                  | 86,2                   |                                            | 4       | 59,0                  | 89,7                   |
|                                                                                       | 5       | 36,2                  | 55,2                   |                                            | 5       | 28,2                  | 56,4                   |
|                                                                                       | 6       | 43,1                  | 79,3                   |                                            | 6       | 41,0                  | 87,2                   |
|                                                                                       | 7       | 50,0                  | 82,8                   |                                            | 7       | 35,9                  | 82,1                   |
|                                                                                       | 8       | 55,2                  | 86,2                   |                                            | 8       | 59,0                  | 84,6                   |
| Centres de services scolaires et commissions scolaires<br>(n = 51)                    | 1       | 92,2                  | 90,2                   |                                            |         |                       |                        |
|                                                                                       | 2       | 84,3                  | 86,3                   |                                            |         |                       |                        |
|                                                                                       | 3       | 72,5                  | 88,2                   |                                            |         |                       |                        |
|                                                                                       | 4       | 82,4                  | 90,2                   |                                            |         |                       |                        |
|                                                                                       | 5       | 62,7                  | 84,3                   |                                            |         |                       |                        |
|                                                                                       | 6       | 52,9                  | 96,1                   |                                            |         |                       |                        |
|                                                                                       | 7       | 68,6                  | 90,2                   |                                            |         |                       |                        |
|                                                                                       | 8       | 66,7                  | 92,2                   |                                            |         |                       |                        |

|            |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Énoncé 1 : | Nous avons la capacité d'intégrer les compétences numériques dans l'offre de formation                                                                                                                                                                       |
| Énoncé 2 : | Nous avons la capacité de soutenir le développement des compétences numériques du personnel enseignant, professionnel et de soutien                                                                                                                          |
| Énoncé 3 : | Nous avons la capacité de soutenir les personnes et les établissements dans la transition vers une culture numérique                                                                                                                                         |
| Énoncé 4 : | Nous avons la capacité d'innover dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage en misant sur le numérique                                                                                                                                             |
| Énoncé 5 : | Nous avons la capacité de favoriser l'accès et l'utilisation des ressources et services partagés (ex. : École en réseau, L'école ouverte, le prêt de livres numériques en bibliothèque scolaire)                                                             |
| Énoncé 6 : | Nous avons la capacité de favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins                                                                                                                                                |
| Énoncé 7 : | Nous avons la capacité de favoriser l'utilisation de solutions destinées au parcours éducatif tant du point de vue administratif que pédagogique (progiciels de gestion intégrés et outils de communication entre intervenants scolaires, parents et élèves) |
| Énoncé 8 : | Nous avons la capacité de garantir un accès au numérique équitable et sécuritaire au sein des établissements d'enseignement                                                                                                                                  |

## Enseignement supérieur

**Tableau 9 : Perceptions des établissements d'enseignement supérieur par rapport à leur efficacité opérationnelle dans la mise en œuvre de différents aspects du PAN**

| SELON LA CATÉGORIE DE REpondANTS (pour les réponses Très efficace et Efficace) |         |                   |      |                    |      |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|------|--------------------|------|
|                                                                                | Énoncés | Avant la pandémie |      | Depuis la pandémie |      |
|                                                                                |         | n                 | %    | n                  | %    |
| Cégep (n = 37)                                                                 | 1       | 13                | 35,1 | 31                 | 83,8 |
|                                                                                | 2       | 14                | 37,8 | 34                 | 91,9 |
|                                                                                | 3       | 12                | 32,4 | 32                 | 86,5 |
|                                                                                | 4       | 13                | 35,1 | 30                 | 81,1 |
|                                                                                | 5       | 14                | 37,8 | 26                 | 70,3 |
|                                                                                | 6       | 10                | 27,0 | 33                 | 89,2 |
|                                                                                | 7       | 21                | 56,8 | 33                 | 89,2 |
|                                                                                | 8       | 23                | 62,2 | 31                 | 83,8 |
| Collèges privés (n = 19)                                                       | 1       | 10                | 52,6 | 17                 | 89,5 |
|                                                                                | 2       | 9                 | 47,4 | 18                 | 94,7 |
|                                                                                | 3       | 10                | 52,6 | 16                 | 84,2 |
|                                                                                | 4       | 12                | 63,2 | 18                 | 94,7 |
|                                                                                | 5       | 10                | 52,6 | 10                 | 52,6 |
|                                                                                | 6       | 11                | 57,9 | 16                 | 84,2 |
|                                                                                | 7       | 12                | 63,2 | 17                 | 89,5 |
|                                                                                | 8       | 14                | 73,7 | 17                 | 89,5 |
| Université (n = 13)                                                            | 1       | 7                 | 53,8 | 10                 | 76,9 |
|                                                                                | 2       | 7                 | 53,8 | 12                 | 92,3 |
|                                                                                | 3       | 6                 | 46,2 | 11                 | 84,6 |
|                                                                                | 4       | 5                 | 38,5 | 11                 | 84,6 |
|                                                                                | 5       | 5                 | 38,5 | 8                  | 61,5 |
|                                                                                | 6       | 6                 | 46,2 | 11                 | 84,6 |
|                                                                                | 7       | 6                 | 46,2 | 8                  | 61,5 |
|                                                                                | 8       | 8                 | 61,5 | 11                 | 84,6 |

|            |                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Énoncé 1 : | Intégrer les compétences numériques dans l'offre de formation                                                                                                                                                                      |
| Énoncé 2 : | Soutenir le développement des compétences numériques du personnel enseignant, professionnel et de soutien                                                                                                                          |
| Énoncé 3 : | Soutenir les personnes dans la transition vers une culture numérique                                                                                                                                                               |
| Énoncé 4 : | Innover dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage en misant sur le numérique                                                                                                                                            |
| Énoncé 5 : | Favoriser l'accès et l'utilisation des ressources et services partagés (ex. : École en réseau, L'école ouverte, le prêt de livres numériques en bibliothèque scolaire)                                                             |
| Énoncé 6 : | Favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins                                                                                                                                                |
| Énoncé 7 : | Favoriser l'utilisation de solutions destinées au parcours éducatif tant du point de vue administratif que pédagogique (progiciels de gestion intégrés et outils de communication entre intervenants scolaires, parents et élèves) |
| Énoncé 8 : | Garantir un accès au numérique équitable et sécuritaire                                                                                                                                                                            |

**Tableau 10 : Perceptions des établissements d'enseignement supérieur par rapport à leur capacité dans la mise en œuvre de certains aspects du PAN**

| SELON LA CATÉGORIE DE REpondANTS (pour les réponses Très d'accord et Plutôt d'accord) |         |                   |      |                    |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|------|--------------------|-------|
|                                                                                       | Énoncés | Avant la pandémie |      | Depuis la pandémie |       |
|                                                                                       |         | n                 | %    | n                  | %     |
| <b>Cégep (n = 37)</b>                                                                 | 1       | 20                | 54,1 | 31                 | 83,8  |
|                                                                                       | 2       | 19                | 51,4 | 30                 | 81,1  |
|                                                                                       | 3       | 19                | 51,4 | 28                 | 75,7  |
|                                                                                       | 4       | 23                | 62,2 | 33                 | 89,2  |
|                                                                                       | 5       | 22                | 59,5 | 27                 | 73,0  |
|                                                                                       | 6       | 16                | 43,2 | 31                 | 83,8  |
|                                                                                       | 7       | 23                | 62,2 | 31                 | 83,8  |
|                                                                                       | 8       | 22                | 59,5 | 29                 | 78,4  |
| <b>Collèges privés (n = 19)</b>                                                       | 1       | 14                | 73,7 | 17                 | 89,5  |
|                                                                                       | 2       | 16                | 84,2 | 18                 | 94,7  |
|                                                                                       | 3       | 15                | 78,9 | 17                 | 89,5  |
|                                                                                       | 4       | 15                | 78,9 | 19                 | 100,0 |
|                                                                                       | 5       | 12                | 63,2 | 15                 | 78,9  |
|                                                                                       | 6       | 15                | 78,9 | 19                 | 100,0 |
|                                                                                       | 7       | 15                | 78,9 | 18                 | 94,7  |
|                                                                                       | 8       | 16                | 84,2 | 18                 | 94,7  |
| <b>Université (n = 13)</b>                                                            | 1       | 6                 | 46,2 | 10                 | 76,9  |
|                                                                                       | 2       | 10                | 76,9 | 11                 | 84,6  |
|                                                                                       | 3       | 7                 | 53,8 | 10                 | 76,9  |
|                                                                                       | 4       | 8                 | 61,5 | 11                 | 84,6  |
|                                                                                       | 5       | 7                 | 53,8 | 9                  | 69,2  |
|                                                                                       | 6       | 8                 | 61,5 | 11                 | 84,6  |
|                                                                                       | 7       | 5                 | 38,5 | 8                  | 61,5  |
|                                                                                       | 8       | 7                 | 53,8 | 8                  | 61,5  |

|            |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Énoncé 1 : | Nous avons la capacité d'intégrer les compétences numériques dans l'offre de formation                                                                                                                                                                       |
| Énoncé 2 : | Nous avons la capacité de soutenir le développement des compétences numériques du personnel enseignant, professionnel et de soutien                                                                                                                          |
| Énoncé 3 : | Nous avons la capacité de soutenir les personnes et les établissements dans la transition vers une culture numérique                                                                                                                                         |
| Énoncé 4 : | Nous avons la capacité d'innover dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage en misant sur le numérique                                                                                                                                             |
| Énoncé 5 : | Nous avons la capacité de favoriser l'accès et l'utilisation des ressources et services partagés (ex. : École en réseau, L'école ouverte, le prêt de livres numériques en bibliothèque scolaire)                                                             |
| Énoncé 6 : | Nous avons la capacité de favoriser le déploiement de l'offre de formation à distance en fonction des besoins                                                                                                                                                |
| Énoncé 7 : | Nous avons la capacité de favoriser l'utilisation de solutions destinées au parcours éducatif tant du point de vue administratif que pédagogique (progiciels de gestion intégrés et outils de communication entre intervenants scolaires, parents et élèves) |
| Énoncé 8 : | Nous avons la capacité de garantir un accès au numérique équitable et sécuritaire au sein des établissements d'enseignement                                                                                                                                  |

## Annexe IV : Mesures budgétaires dans le cadre du PAN

Dans le cadre du PAN, le financement a été principalement axé sur les investissements, qui représentent 70,1 % des sommes allouées au global et la majorité en éducation (67,3 % de l'enveloppe globale).

|                        | Fonctionnement (M\$) | %           | Investissements (M\$) | %           | Total (M\$)  | %     |
|------------------------|----------------------|-------------|-----------------------|-------------|--------------|-------|
| <b>Global</b>          | <b>355</b>           | <b>29,9</b> | <b>831</b>            | <b>70,1</b> | <b>1 186</b> |       |
| Éducation              | 260                  | 32,6        | 538                   | 67,4        | 798          | 67,3  |
| Enseignement supérieur | 95                   | 24,5        | 293                   | 75,5        | 388          | 32,7  |
| <i>Collégial</i>       | 54                   | 22,6        | 185                   | 77,4        | 239          | 61,6* |
| <i>Universitaire</i>   | 41                   | 27,5        | 108                   | 72,5        | 149          | 38,4* |

\* Par rapport au total de l'enseignement supérieur.

### Éducation

#### Fonctionnement

Parmi les 15 mesures budgétaires de fonctionnement utilisées dans le cadre du PAN, 10 (66,7 %) sont considérées comme sans contrainte, quatre avec limitation (26,7 %) et une mesure dédiée (6,7 %). Il est à noter que trois des mesures de fonctionnement relèvent du secteur privé. Les mesures budgétaires du secteur privé n'ont pas tout à fait la même nomenclature, mais ces trois mesures peuvent être considérées comme équivalentes à des mesures sans contrainte et sans limitation. Les mesures sans contrainte sont des mesures transférables sans contrainte, ce qui signifie qu'elles peuvent être utilisées à d'autres fins que celles prévues et à la discrétion des organismes scolaires.

À la différence des mesures dédiées et protégées, qui sont destinées à un transfert vers le budget des établissements d'enseignement, la mesure avec limitation possède une ou des limitations dans ses normes d'allocation ou autrement dit dans son utilisation. À titre d'exemple, parmi les quatre mesures avec limitation, la mesure 15081 (Projets d'innovation liés aux technologies numériques) possède la limitation suivante :

- l'allocation est déterminée en fonction des projets retenus par le Ministère et des ressources financières disponibles.

Il est à noter que la seule mesure dédiée (15084) qui doit généralement faire l'objet d'au moins une reddition de comptes financière annuellement n'a pas fait l'objet d'une reddition de comptes pour les années financières 2020-2021 et 2021-2022 en raison de la pandémie. Les redditions de comptes financières ont été suspendues pour les mesures dédiées et protégées durant la pandémie. Cette mesure aura toutefois fait l'objet d'une reddition de comptes informationnelle dans le cadre de la demande annuelle d'information du BMOPAN. Cette collecte annuelle d'information vise à obtenir certaines données concernant des activités en lien avec certaines mesures du PAN.

#### Investissements

Pour ce qui est des mesures budgétaires d'investissements, elles ne peuvent être transférées à celles accordées pour le fonctionnement. Les allocations particulières, qui sont utilisées dans le cadre des 13 mesures budgétaires d'investissements du PAN, à moins d'une précision, ne sont pas transférables entre elles ni aux allocations de base et aux allocations supplémentaires des investissements. Il est à noter que pour les années scolaires 2020-2021 et 2021-2022, le Ministère a autorisé, exceptionnellement en raison de la pandémie, le transfert de montants entre huit de ces mesures budgétaires.

De plus, il importe de préciser que généralement, aucune autorisation n'est nécessaire pour disposer des montants alloués, à moins que l'intervention financée ne soit un projet qualifié en ressources informationnelles (RI). La totalité des mesures budgétaires d'investissements dans le cadre du PAN ont des possibilités de se qualifier en RI et être soumises à la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* (LGRI), qui implique l'obtention d'autorisations.

Comme globalement, 70,1 % des sommes allouées dans le cadre du PAN concernent les investissements et comme les règles de transfert pour les mesures budgétaires d'investissements sont généralement plus encadrées que pour les mesures de fonctionnement, les perceptions à l'égard d'un manque de flexibilité d'une certaine proportion de répondants peuvent faire l'objet de réflexions pour la poursuite du plan. La pandémie aura toutefois permis plus de flexibilité pour certaines mesures budgétaires d'investissements. La répartition de l'enveloppe entre le fonctionnement et les investissements pourrait aussi faire l'objet de réflexions considérant la prépondérance des allocations en investissements pour la durée du plan.

## Enseignement supérieur

Du côté de l'enseignement supérieur, sur la totalité de l'enveloppe budgétaire dédiée au PAN, 24,5 % du budget ont été destinés aux dépenses du fonctionnement contre 75,5 % pour les dépenses en investissement. En ce qui concerne les montants alloués pour financer les dépenses d'investissement dans les cégeps, trois principaux postes de dépenses sont identifiés, à savoir :

Cégeps : I027 (Allocation pour le soutien à l'acquisition d'équipements numériques à des fins pédagogiques)

- Les montants alloués par l'entremise de cette annexe ne sont pas transférables pour être utilisés à d'autres fins que celles mentionnées dans cette annexe.
- Les sommes doivent être déclarées au rapport financier annuel (RFA) de l'établissement.
- Divulgence SIGRI.

Cégeps : I028 (Allocation pour le soutien et l'encadrement du développement des PGI)

- Les montants alloués par l'entremise de cette annexe ne sont pas transférables pour être utilisés à d'autres fins que celles mentionnées dans cette annexe.
- Les sommes doivent être déclarées au rapport financier annuel (RFA) de l'établissement.
- Divulgence SIGRI.

Cégeps : I029 (Allocation pour le renforcement de la sécurité de l'information)

- Les montants alloués par l'entremise de cette annexe ne sont pas transférables pour être utilisés à d'autres fins que celles mentionnées dans cette annexe.
- Les sommes doivent être déclarées au rapport financier annuel (RFA) de l'établissement.
- Divulgence SIGRI.

Il est à noter que ces trois mesures budgétaires sont des mesures avec limitations dans la mesure où elles ne peuvent être transférées à celles accordées pour le fonctionnement de même que les sommes ne peuvent être utilisées à d'autres fins que celles prévues.

S'agissant de l'enveloppe dédiée aux universités, elle sert à couvrir les dépenses des six volets identifiés et à cette fin, elle est répartie entre les universités de la façon suivante : 30 % sont répartis en dix-huit parts égales et 70 %

sont répartis au prorata de l'ensemble des EETP bruts de l'année t-2. À cela s'ajoute une somme de 25 000 \$ accordée au siège social de l'Université du Québec au titre du renforcement de la sécurité de l'information. Par ailleurs, la reddition de comptes s'effectue par l'entremise du rapport sur la performance de l'université, qui doit inclure une ventilation détaillée des montants utilisés pour chacun des volets de cette mesure. Cette reddition de comptes a été demandée par le Ministère pour le suivi du Plan d'action numérique jusqu'en 2021-2022.

## Annexe V : Résultats détaillés relatifs à l'efficacité de la gouvernance

### Éducation

**Tableau 11 : Niveau de satisfaction des établissements et organismes du secteur de l'éducation à l'égard de différents aspects du PAN**

| SELON LA CATÉGORIE DE REpondants (pour les réponses Très satisfait et Plutôt satisfait) |         |      |         |      |                                                        |         |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------|------|---------|------|--------------------------------------------------------|---------|------|
|                                                                                         | Énoncés | %    | Énoncés | %    |                                                        | Énoncés | %    |
| <b>Primaire public<br/>(n = 810)</b>                                                    | 1       | 73,8 | 6       | 78,3 | <b>Primaire privé<br/>(n = 32)</b>                     | 1       | 81,3 |
|                                                                                         | 2       | 61,0 | 7       | 68,4 |                                                        | 2       | 78,1 |
|                                                                                         | 3       | 68,0 | 8       | 85,2 |                                                        | 3       | 68,8 |
|                                                                                         | 4       | 79,4 | 9       | 77,7 |                                                        | 4       | 75,0 |
|                                                                                         | 5       | 80,7 | 10      | 74,8 |                                                        | 5       | 75,0 |
| <b>Secondaire public<br/>(n = 185)</b>                                                  | 1       | 68,6 | 6       | 83,2 | <b>Secondaire privé<br/>(n = 55)</b>                   | 1       | 74,5 |
|                                                                                         | 2       | 62,7 | 7       | 75,1 |                                                        | 2       | 65,5 |
|                                                                                         | 3       | 69,2 | 8       | 88,6 |                                                        | 3       | 63,6 |
|                                                                                         | 4       | 83,2 | 9       | 78,9 |                                                        | 4       | 80,0 |
|                                                                                         | 5       | 81,1 | 10      | 79,5 |                                                        | 5       | 78,2 |
| <b>Formation<br/>professionnelle<br/>publique<br/>(n = 58)</b>                          | 1       | 69,0 | 6       | 70,7 | <b>Éducation des adultes<br/>publique<br/>(n = 39)</b> | 1       | 69,2 |
|                                                                                         | 2       | 56,9 | 7       | 74,1 |                                                        | 2       | 59,0 |
|                                                                                         | 3       | 69,0 | 8       | 79,3 |                                                        | 3       | 69,2 |
|                                                                                         | 4       | 75,9 | 9       | 77,6 |                                                        | 4       | 71,8 |
|                                                                                         | 5       | 79,3 | 10      | 67,2 |                                                        | 5       | 74,4 |
| <b>Centres de services<br/>scolaires et<br/>Commissions scolaires<br/>(n = 51)</b>      | 1       | 84,3 | 6       | 68,6 |                                                        |         |      |
|                                                                                         | 2       | 51,0 | 7       | 60,8 |                                                        |         |      |
|                                                                                         | 3       | 64,7 | 8       | 82,4 |                                                        |         |      |
|                                                                                         | 4       | 76,5 | 9       | 68,6 |                                                        |         |      |
|                                                                                         | 5       | 74,5 | 10      | 66,7 |                                                        |         |      |

|             |                                                                                                   |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Énoncé 1 :  | Niveau de satisfaction par rapport aux mécanismes de diffusion de l'information                   |
| Énoncé 2 :  | Niveau de satisfaction par rapport aux mécanismes de consultation                                 |
| Énoncé 3 :  | Niveau de satisfaction par rapport au suivi et au soutien du Ministère                            |
| Énoncé 4 :  | Niveau de satisfaction par rapport à la clarté des informations demandées                         |
| Énoncé 5 :  | Niveau de satisfaction par rapport à la cohérence des informations demandées                      |
| Énoncé 6 :  | Niveau de satisfaction par rapport à la simplicité du processus                                   |
| Énoncé 7 :  | Niveau de satisfaction par rapport à la charge documentaire demandée                              |
| Énoncé 8 :  | Niveau de satisfaction par rapport à la précision des explications des règles budgétaires         |
| Énoncé 9 :  | Niveau de satisfaction par rapport à la cohérence des règles budgétaires                          |
| Énoncé 10 : | Niveau de satisfaction par rapport à la simplicité du processus de gestion des règles budgétaires |

**Tableau 12 : Perceptions des établissements et organismes du secteur de l'éducation en lien avec divers aspects de la gouvernance du PAN**

| SELON LA CATÉGORIE DE REpondANTS (pour les réponses Très d'accord et Plutôt d'accord) |         |      |         |      |                                                        |         |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------|------|---------|------|--------------------------------------------------------|---------|------|
|                                                                                       | Énoncés | %    | Énoncés | %    |                                                        | Énoncés | %    |
| <b>Primaire public<br/>(n = 810)</b>                                                  | 1       | 81,4 | 9       | 60,1 | <b>Primaire privé<br/>(n = 32)</b>                     | 1       | 81,3 |
|                                                                                       | 2       | 75,3 | 10      | 56,9 |                                                        | 2       | 81,3 |
|                                                                                       | 3       | 66,2 | 11      | 53,6 |                                                        | 3       | 68,8 |
|                                                                                       | 4       | 70,4 | 12      | 50,5 |                                                        | 4       | 68,8 |
|                                                                                       | 5       | 64,6 | 13      | 70,1 |                                                        | 5       | 68,8 |
|                                                                                       | 6       | 73,0 | 14      | 63,1 |                                                        | 6       | 87,5 |
|                                                                                       | 7       | 64,9 | 15      | 46,4 |                                                        | 7       | 62,5 |
|                                                                                       | 8       | 70,4 |         |      |                                                        | 8       | 78,1 |
| <b>Secondaire public<br/>(n = 185)</b>                                                | 1       | 80,5 | 9       | 65,4 | <b>Secondaire privé<br/>(n = 55)</b>                   | 1       | 76,4 |
|                                                                                       | 2       | 77,3 | 10      | 58,9 |                                                        | 2       | 89,1 |
|                                                                                       | 3       | 64,3 | 11      | 51,4 |                                                        | 3       | 58,2 |
|                                                                                       | 4       | 65,4 | 12      | 47,6 |                                                        | 4       | 70,9 |
|                                                                                       | 5       | 61,1 | 13      | 74,6 |                                                        | 5       | 52,7 |
|                                                                                       | 6       | 73,0 | 14      | 63,8 |                                                        | 6       | 81,8 |
|                                                                                       | 7       | 68,6 | 15      | 45,4 |                                                        | 7       | 56,4 |
|                                                                                       | 8       | 68,6 |         |      |                                                        | 8       | 63,6 |
| <b>Formation<br/>professionnelle<br/>publique<br/>(n = 58)</b>                        | 1       | 86,2 | 9       | 62,1 | <b>Éducation des adultes<br/>publique<br/>(n = 39)</b> | 1       | 79,5 |
|                                                                                       | 2       | 77,6 | 10      | 48,3 |                                                        | 2       | 82,1 |
|                                                                                       | 3       | 65,5 | 11      | 44,8 |                                                        | 3       | 61,5 |
|                                                                                       | 4       | 72,4 | 12      | 36,2 |                                                        | 4       | 64,1 |
|                                                                                       | 5       | 62,1 | 13      | 63,8 |                                                        | 5       | 71,8 |
|                                                                                       | 6       | 74,1 | 14      | 60,3 |                                                        | 6       | 74,4 |
|                                                                                       | 7       | 65,5 | 15      | 46,6 |                                                        | 7       | 59,0 |
|                                                                                       | 8       | 74,1 |         |      |                                                        | 8       | 59,0 |
| <b>Centres de services<br/>scolaires et<br/>Commissions scolaires<br/>(n = 51)</b>    | 1       | 94,1 | 9       | 78,4 |                                                        |         |      |
|                                                                                       | 2       | 90,2 | 10      | 72,5 |                                                        |         |      |
|                                                                                       | 3       | 64,7 | 11      | 72,5 |                                                        |         |      |
|                                                                                       | 4       | 82,4 | 12      | 49,0 |                                                        |         |      |
|                                                                                       | 5       | 74,5 | 13      | 80,4 |                                                        |         |      |
|                                                                                       | 6       | 80,4 | 14      | 74,5 |                                                        |         |      |
|                                                                                       | 7       | 64,7 | 15      | 62,7 |                                                        |         |      |
|                                                                                       | 8       | 88,2 |         |      |                                                        |         |      |

|             |                                                                                                                                       |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Énoncé 1 :  | Une vision du Plan d'action numérique a été partagée avec les acteurs du réseau                                                       |
| Énoncé 2 :  | L'importance du Plan d'action numérique (sociale, économique, etc.) fait consensus                                                    |
| Énoncé 3 :  | Les actions menées par le Ministère sont cohérentes et organisées en fonction des problématiques ou des besoins                       |
| Énoncé 4 :  | Notre rôle concernant la mise en œuvre du PAN, en adéquation avec les objectifs, vous apparaît clair                                  |
| Énoncé 5 :  | Le Ministère assume pleinement son rôle de leader dans la mise en œuvre                                                               |
| Énoncé 6 :  | Notre autonomie dans la mise en œuvre est constatée et respectée                                                                      |
| Énoncé 7 :  | Le processus de prise de décisions concernant le PAN est transparent                                                                  |
| Énoncé 8 :  | Le processus de mise en œuvre du PAN est connu                                                                                        |
| Énoncé 9 :  | Le Ministère joue un rôle de facilitateur dans la mise en œuvre                                                                       |
| Énoncé 10 : | Le Ministère conseille et guide pour la mise en œuvre du PAN                                                                          |
| Énoncé 11 : | Le Ministère joue un rôle de liaison et de réseautage pour la mise en œuvre du PAN                                                    |
| Énoncé 12 : | Le Ministère a renforcé la concertation avec les partenaires des réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur                |
| Énoncé 13 : | Notre participation au déploiement semble équitable                                                                                   |
| Énoncé 14 : | La gestion des ressources par le Ministère (humaines, financières, matérielles et informationnelles) semble équitable et transparente |
| Énoncé 15 : | Le Ministère a la capacité d'assister le réseau (assistance humaine et technique)                                                     |

## Enseignement supérieur

**Tableau 13 : Niveau de satisfaction des établissements d'enseignement supérieur à l'égard de différents aspects du PAN**

| SELON LA CATÉGORIE DE REPONDANTS (pour les réponses Très satisfait et Plutôt satisfait) |                                                                                |    |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----|------|
|                                                                                         | Énoncés                                                                        | n  | %    |
| <b>Cégep (n = 37)</b>                                                                   | Mécanismes de diffusion de l'information et de consultation du Ministère       |    |      |
|                                                                                         | 1                                                                              | 19 | 51,4 |
|                                                                                         | 2                                                                              | 12 | 32,4 |
|                                                                                         | Suivi et soutien du Ministère dans la transition vers une culture du numérique |    |      |
|                                                                                         | 3                                                                              | 9  | 24,3 |
|                                                                                         | Processus de reddition de comptes                                              |    |      |
|                                                                                         | 4                                                                              | 16 | 43,2 |
|                                                                                         | 5                                                                              | 13 | 35,1 |
|                                                                                         | 6                                                                              | 13 | 35,1 |
|                                                                                         | 7                                                                              | 10 | 27,0 |
| <b>Collèges privés (n = 19)</b>                                                         | Les règles budgétaires                                                         |    |      |
|                                                                                         | 8                                                                              | 25 | 67,6 |
|                                                                                         | 9                                                                              | 21 | 56,8 |
|                                                                                         | 10                                                                             | 21 | 56,8 |
|                                                                                         | Mécanismes de diffusion de l'information et de consultation du Ministère       |    |      |
|                                                                                         | 1                                                                              | 14 | 73,7 |
|                                                                                         | 2                                                                              | 11 | 57,9 |
|                                                                                         | Suivi et soutien du Ministère dans la transition vers une culture du numérique |    |      |
|                                                                                         | 3                                                                              | 12 | 63,2 |
|                                                                                         | Processus de reddition de comptes                                              |    |      |
| <b>Université (n = 13)</b>                                                              | 4                                                                              | 13 | 68,4 |
|                                                                                         | 5                                                                              | 14 | 73,7 |
|                                                                                         | 6                                                                              | 14 | 73,7 |
|                                                                                         | 7                                                                              | 11 | 57,9 |
|                                                                                         | Les règles budgétaires                                                         |    |      |
|                                                                                         | 8                                                                              | 14 | 73,7 |
|                                                                                         | 9                                                                              | 15 | 78,9 |
|                                                                                         | 10                                                                             | 16 | 84,2 |
|                                                                                         | Mécanismes de diffusion de l'information et de consultation du Ministère       |    |      |
|                                                                                         | 1                                                                              | 4  | 30,8 |
|                                                                                         | 2                                                                              | 4  | 30,8 |
|                                                                                         | Suivi et soutien du Ministère dans la transition vers une culture du numérique |    |      |
|                                                                                         | 3                                                                              | 7  | 53,8 |
|                                                                                         | Processus de reddition de comptes                                              |    |      |
|                                                                                         | 4                                                                              | 6  | 46,2 |
|                                                                                         | 5                                                                              | 5  | 38,5 |
|                                                                                         | 6                                                                              | 6  | 46,2 |
|                                                                                         | 7                                                                              | 6  | 46,2 |
|                                                                                         | Les règles budgétaires                                                         |    |      |
|                                                                                         | 8                                                                              | 6  | 46,2 |
|                                                                                         | 9                                                                              | 6  | 46,2 |
|                                                                                         | 10                                                                             | 5  | 38,5 |

|             |                                                                                                   |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Énoncé 1 :  | Niveau de satisfaction par rapport aux mécanismes de diffusion de l'information                   |
| Énoncé 2 :  | Niveau de satisfaction par rapport aux mécanismes de consultation                                 |
| Énoncé 3 :  | Niveau de satisfaction par rapport au suivi et au soutien du Ministère                            |
| Énoncé 4 :  | Niveau de satisfaction par rapport à la clarté des informations demandées                         |
| Énoncé 5 :  | Niveau de satisfaction par rapport à la cohérence des informations demandées                      |
| Énoncé 6 :  | Niveau de satisfaction par rapport à la simplicité du processus                                   |
| Énoncé 7 :  | Niveau de satisfaction par rapport à la charge documentaire demandée                              |
| Énoncé 8 :  | Niveau de satisfaction par rapport à la précision des explications des règles budgétaires         |
| Énoncé 9 :  | Niveau de satisfaction par rapport à la cohérence des règles budgétaires                          |
| Énoncé 10 : | Niveau de satisfaction par rapport à la simplicité du processus de gestion des règles budgétaires |

Tableau 14 : Perceptions des établissements d'enseignement supérieur en lien avec divers aspects de la gouvernance du PAN

| SELON LA CATÉGORIE DE REpondANTS (pour les réponses Très d'accord et Plutôt d'accord) |                          |    |      |                     |         |    |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----|------|---------------------|---------|----|------|
| Cégep (n = 37)                                                                        | Énoncés                  | n  | %    | Université (n = 13) | Énoncés | n  | %    |
|                                                                                       | 1                        | 27 | 73,0 |                     | 1       | 5  | 38,5 |
|                                                                                       | 2                        | 34 | 91,9 |                     | 2       | 10 | 76,9 |
|                                                                                       | 3                        | 15 | 40,5 |                     | 3       | 7  | 53,8 |
|                                                                                       | 4                        | 17 | 45,9 |                     | 4       | 6  | 46,2 |
|                                                                                       | 5                        | 10 | 27,0 |                     | 5       | 8  | 61,5 |
|                                                                                       | 6                        | 34 | 91,9 |                     | 6       | 10 | 76,9 |
|                                                                                       | 7                        | 22 | 59,5 |                     | 7       | 3  | 23,1 |
|                                                                                       | 8                        | 28 | 75,7 |                     | 8       | 3  | 23,1 |
|                                                                                       | 9                        | 13 | 35,1 |                     | 9       | 6  | 46,2 |
|                                                                                       | 10                       | 13 | 35,1 |                     | 10      | 5  | 38,5 |
|                                                                                       | 11                       | 22 | 59,5 |                     | 11      | 6  | 46,2 |
|                                                                                       | 12                       | 22 | 59,5 |                     | 12      | 5  | 38,5 |
|                                                                                       | 13                       | 28 | 75,7 |                     | 13      | 4  | 30,8 |
|                                                                                       | 14                       | 20 | 54,1 |                     | 14      | 4  | 30,8 |
|                                                                                       | 15                       | 10 | 27,0 |                     | 15      | 3  | 23,1 |
|                                                                                       | Collèges privés (n = 19) | 1  | 13   |                     | 68,4    |    |      |
| 2                                                                                     |                          | 17 | 89,5 |                     |         |    |      |
| 3                                                                                     |                          | 12 | 63,2 |                     |         |    |      |
| 4                                                                                     |                          | 10 | 52,6 |                     |         |    |      |
| 5                                                                                     |                          | 14 | 73,7 |                     |         |    |      |
| 6                                                                                     |                          | 16 | 84,2 |                     |         |    |      |
| 7                                                                                     |                          | 9  | 47,4 |                     |         |    |      |
| 8                                                                                     |                          | 13 | 68,4 |                     |         |    |      |
| 9                                                                                     |                          | 10 | 52,6 |                     |         |    |      |
| 10                                                                                    |                          | 10 | 52,6 |                     |         |    |      |
| 11                                                                                    |                          | 9  | 47,4 |                     |         |    |      |
| 12                                                                                    |                          | 13 | 68,4 |                     |         |    |      |
| 13                                                                                    |                          | 11 | 57,9 |                     |         |    |      |
| 14                                                                                    |                          | 8  | 42,1 |                     |         |    |      |
| 15                                                                                    |                          | 8  | 42,1 |                     |         |    |      |

|             |                                                                                                                                       |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Énoncé 1 :  | Une vision du Plan d'action numérique a été partagée avec les acteurs du réseau                                                       |
| Énoncé 2 :  | L'importance du Plan d'action numérique (sociale, économique, etc.) fait consensus                                                    |
| Énoncé 3 :  | Les actions menées par le Ministère sont cohérentes et organisées en fonction des problématiques ou des besoins                       |
| Énoncé 4 :  | Notre rôle concernant la mise en œuvre du PAN, en adéquation avec les objectifs, vous apparaît clair                                  |
| Énoncé 5 :  | Le Ministère assume pleinement son rôle de leader dans la mise en œuvre                                                               |
| Énoncé 6 :  | Notre autonomie dans la mise en œuvre est constatée et respectée                                                                      |
| Énoncé 7 :  | Le processus de prise de décisions concernant le PAN est transparent                                                                  |
| Énoncé 8 :  | Le processus de mise en œuvre du PAN est connu                                                                                        |
| Énoncé 9 :  | Le Ministère joue un rôle de facilitateur dans la mise en œuvre                                                                       |
| Énoncé 10 : | Le Ministère conseille et guide pour la mise en œuvre du PAN                                                                          |
| Énoncé 11 : | Le Ministère joue un rôle de liaison et de réseautage pour la mise en œuvre du PAN                                                    |
| Énoncé 12 : | Le Ministère a renforcé la concertation avec les partenaires des réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur                |
| Énoncé 13 : | Notre participation au déploiement semble équitable                                                                                   |
| Énoncé 14 : | La gestion des ressources par le Ministère (humaines, financières, matérielles et informationnelles) semble équitable et transparente |
| Énoncé 15 : | Le Ministère a la capacité d'assister le réseau (assistance humaine et technique)                                                     |

