



## Exemples de formulaires remplis

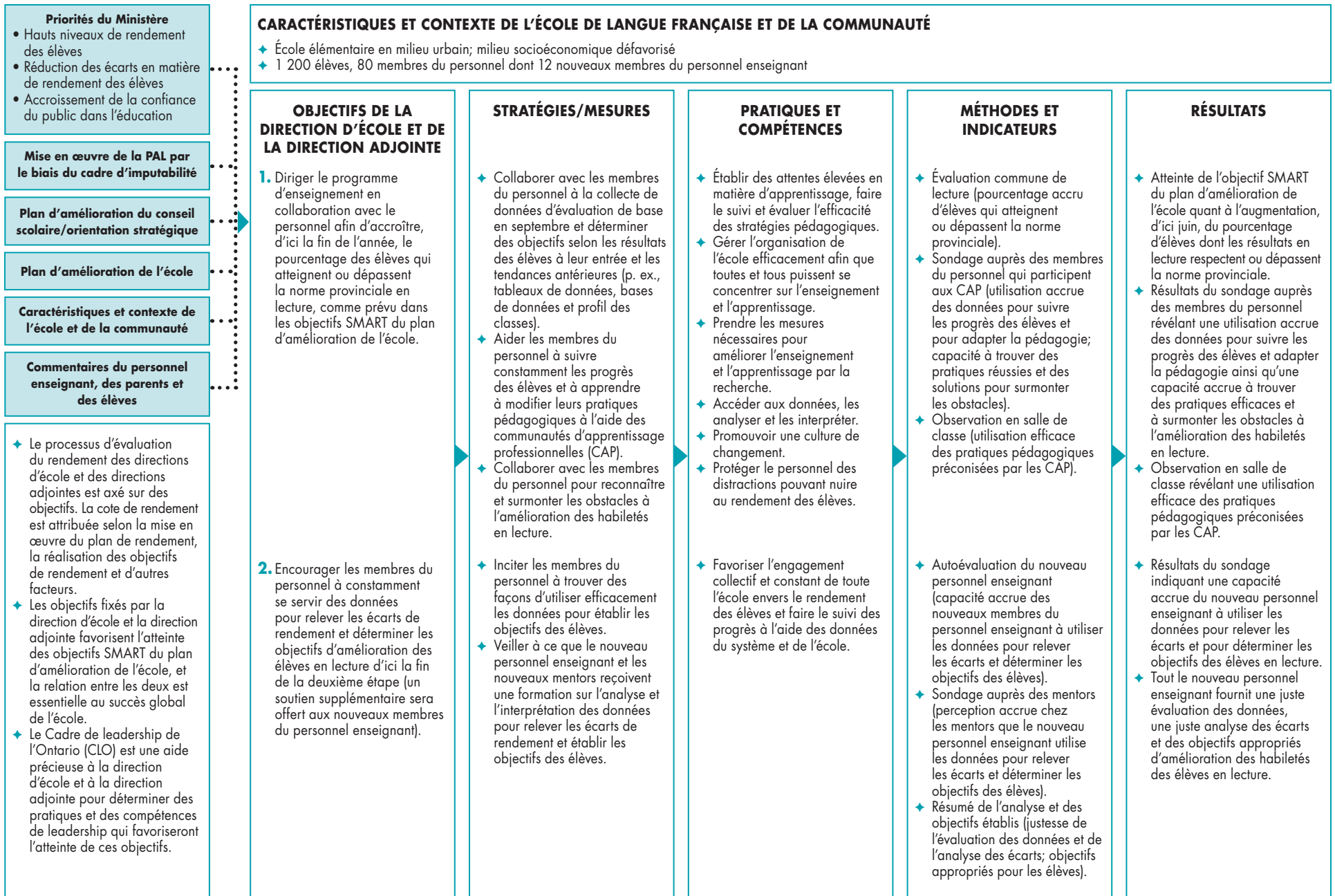
ÉVALUATION DU RENDEMENT DES DIRECTIONS D'ÉCOLE ET DES DIRECTIONS ADJOINTES • 2010





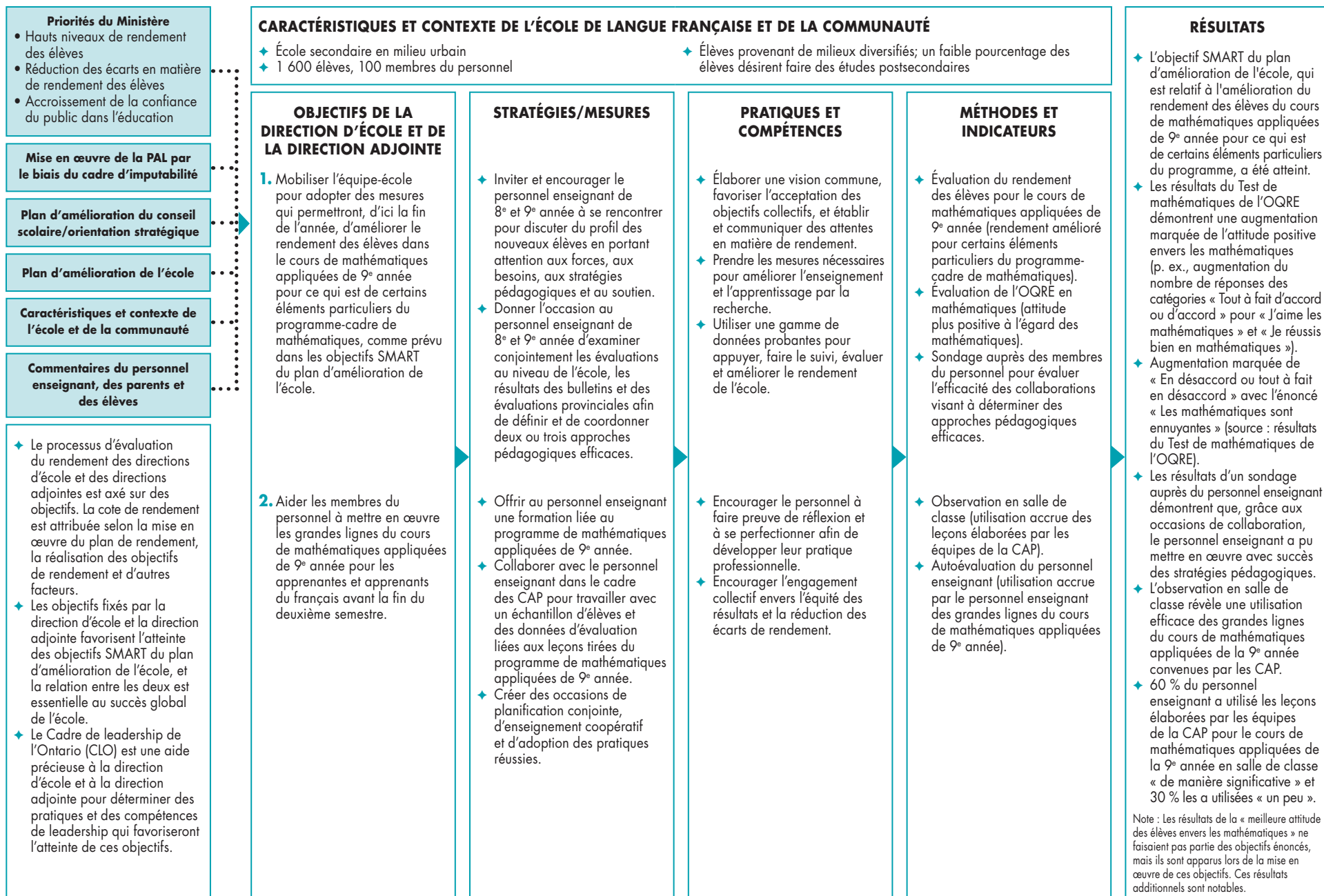
## **T A B L E   D E S   M A T I È R E S**

<b>Plan de rendement – <i>Exemple 1</i></b>	<b>4</b>
<b>Plan de rendement – <i>Exemple 2</i></b>	<b>5</b>
<b>Plan de rendement – <i>Exemple 3</i></b>	<b>6</b>
<b>Plan de rendement – <i>Exemple 4</i></b>	<b>7</b>
<b>Plan de rendement – <i>Exemple 5</i></b>	<b>8</b>
<b>Plan annuel de croissance – <i>Exemple</i></b>	<b>9</b>
<b>Plan d’amélioration – <i>Exemple</i></b>	<b>10</b>

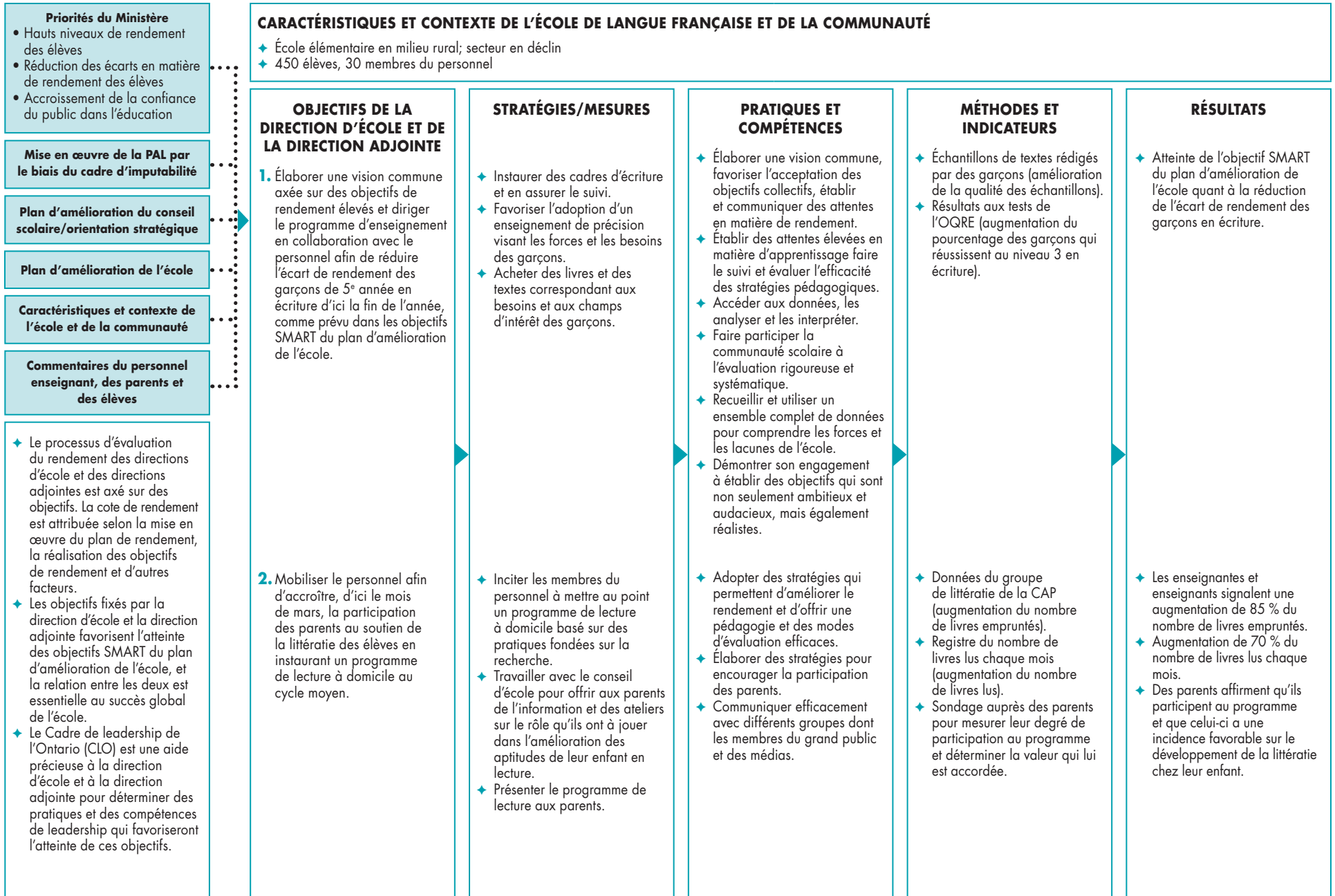


## Plan de rendement

## Exemple 2



Plan de rendement



Plan de rendement



Plan de rendement

**Priorités du Ministère**

- Hauts niveaux de rendement des élèves
- Réduction des écarts en matière de rendement des élèves
- Accroissement de la confiance du public dans l'éducation

**Mise en œuvre de la PAL par le biais du cadre d'imputabilité**

**Plan d'amélioration du conseil scolaire/orientation stratégique**

**Plan d'amélioration de l'école**

**Caractéristiques et contexte de l'école et de la communauté**

**Commentaires du personnel enseignant, des parents et des élèves**

- ◆ Le processus d'évaluation du rendement des directions d'école et des directions adjointes est axé sur des objectifs. La cote de rendement est attribuée selon la mise en œuvre du plan de rendement, la réalisation des objectifs de rendement et d'autres facteurs.
- ◆ Les objectifs fixés par la direction d'école et la direction adjointe favorisent l'atteinte des objectifs SMART du plan d'amélioration de l'école, et la relation entre les deux est essentielle au succès global de l'école.
- ◆ Le Cadre de leadership de l'Ontario (CLO) est une aide précieuse à la direction d'école et à la direction adjointe pour déterminer des pratiques et des compétences de leadership qui favoriseront l'atteinte de ces objectifs.

**CARACTÉRISTIQUES ET CONTEXTE DE L'ÉCOLE DE LANGUE FRANÇAISE ET DE LA COMMUNAUTÉ**

**Qui :** Nouvelle direction d'école  
**Où :** École secondaire en milieu rural, 250 élèves, 20 membres du personnel enseignant, une direction adjointe  
**Quoi :** Comment amener les élèves à développer une plus grande aisance et confiance à s'exprimer en français dans diverses activités de communication orale (et non seulement dans le cours de français).  
**Quand :** Tout au long de l'année  
**Comment :** Tout au long de l'année, la direction d'école rencontrera l'équipe-école en CAP pour faire les suivis par rapport à la mise en œuvre du plan d'amélioration de l'école en « Communication orale » et pour discuter des prochaines étapes afin d'actualiser ce plan. Des rétroactions seront

recueillies auprès de l'équipe-école tout au long de l'année et un sondage sera effectué (janvier-février). Les résultats du sondage permettront de faire les ajustements nécessaires afin d'atteindre les objectifs du plan d'amélioration de l'école.  
**Pourquoi :** Pour atteindre les trois résultats de la PAL. Éléves : Capacité accrue à acquérir les compétences en communication orale afin de maximiser l'apprentissage et la construction identitaire. Personnel scolaire : Capacité accrue à œuvrer en milieu minoritaire afin d'appuyer les apprentissages scolaires et le développement identitaire de chaque élève. Conseil scolaire : Capacité accrue à maintenir et à augmenter l'effectif scolaire afin de contribuer à la vitalité des écoles de langue française et de la communauté francophone.

**OBJECTIFS DE LA DIRECTION D'ÉCOLE ET DE LA DIRECTION ADJOINTE**

Élémentaire  
 75 % des élèves (p. ex., de la 6<sup>e</sup> année) ayant obtenu un niveau 2 en communication orale (CO) au premier bulletin scolaire obtiendront un niveau 3 au dernier bulletin scolaire.

Secondaire  
 75 % des élèves (p. ex., en 9<sup>e</sup> année) ayant obtenu la cote « Satisfaisant » au premier bulletin scolaire obtiendront une cote « Très bien » au dernier bulletin scolaire dans la section « Habiletés d'apprentissage et habitudes de travail : Utilisation du français oral » dans les cours, par exemple, de géographie (CGCID et CGC1P).

**STRATÉGIES/MESURES**

Chez le personnel

- ◆ Mettre sur pied une équipe dirigeante formée de membres du personnel enseignant et élaborer un plan pour l'année scolaire en cours visant l'amélioration du niveau de compétence en CO (p. ex., en 6<sup>e</sup> année) ou de l'habileté d'utiliser le français (p. ex., dans les cours CGCID et CGC1P).
- ◆ Offrir une formation des principes de l'approche culturelle de l'enseignement aux membres du personnel (en septembre).
- ◆ Présentation d'une stratégie pour développer la CO ou pour améliorer l'habileté à utiliser le français à chaque réunion de la CAP.
- ◆ Élaboration d'un outil d'évaluation pour mesurer l'impact de la stratégie ciblée sur le rendement des élèves en CO ou sur l'habileté à s'exprimer en français aux réunions de la CAP.
- ◆ Retour sur le plan et les outils d'évaluation lors des réunions de la CAP.

Chez les élèves

- ◆ Mettre en pratique les stratégies ciblées de CO afin d'améliorer leur compétence en CO ou leur utilisation du français dans un cours autre que le cours de français (p. ex., CGCID et CGC1P).

**PRATIQUES ET COMPÉTENCES**

- ◆ Modeler les valeurs et la vision du conseil de langue française.
- ◆ Instaurer un leadership partagé dans un contexte d'école en milieu minoritaire.
- ◆ Encourager le personnel à faire preuve de réflexion et à se perfectionner afin de développer la pratique professionnelle en tant qu'enseignantes et enseignants œuvrant en milieu minoritaire.
- ◆ Veiller à ce que l'amélioration du rendement des élèves, l'apprentissage et la construction identitaire soient au centre de la planification et de la gestion des ressources.
- ◆ Mettre sur pied des activités ou des projets qui favorisent la communication orale chez les élèves et qui respectent les objectifs de la PAL.

**MÉTHODES ET INDICATEURS**

Chez le personnel

- ◆ Un plan d'amélioration de la communication orale chez les élèves a été élaboré et mis en œuvre par l'équipe dirigeante.
- ◆ Des stratégies intégrant l'approche culturelle de l'enseignement et favorisant l'amélioration de la communication orale sont utilisées par le personnel enseignant.
- ◆ Des stratégies et des outils liés à l'évaluation de la CO ou de l'habileté à utiliser le français ont été élaborés et utilisés par le personnel enseignant.
- ◆ Discussions des stratégies gagnantes lors des réunions de la CAP.
- ◆ Révision continue du plan d'amélioration.
- ◆ Utilisation d'un sondage pour recueillir la rétroaction du personnel enseignant.

Chez les élèves

- ◆ Observations des élèves qui utilisent les stratégies enseignées pour améliorer leur CO ou leur habileté à utiliser le français.
- ◆ Sondage auprès des élèves pour mesurer leur niveau d'aisance en français.
- ◆ Autoévaluation des élèves.

**RÉSULTATS**

Chez le personnel

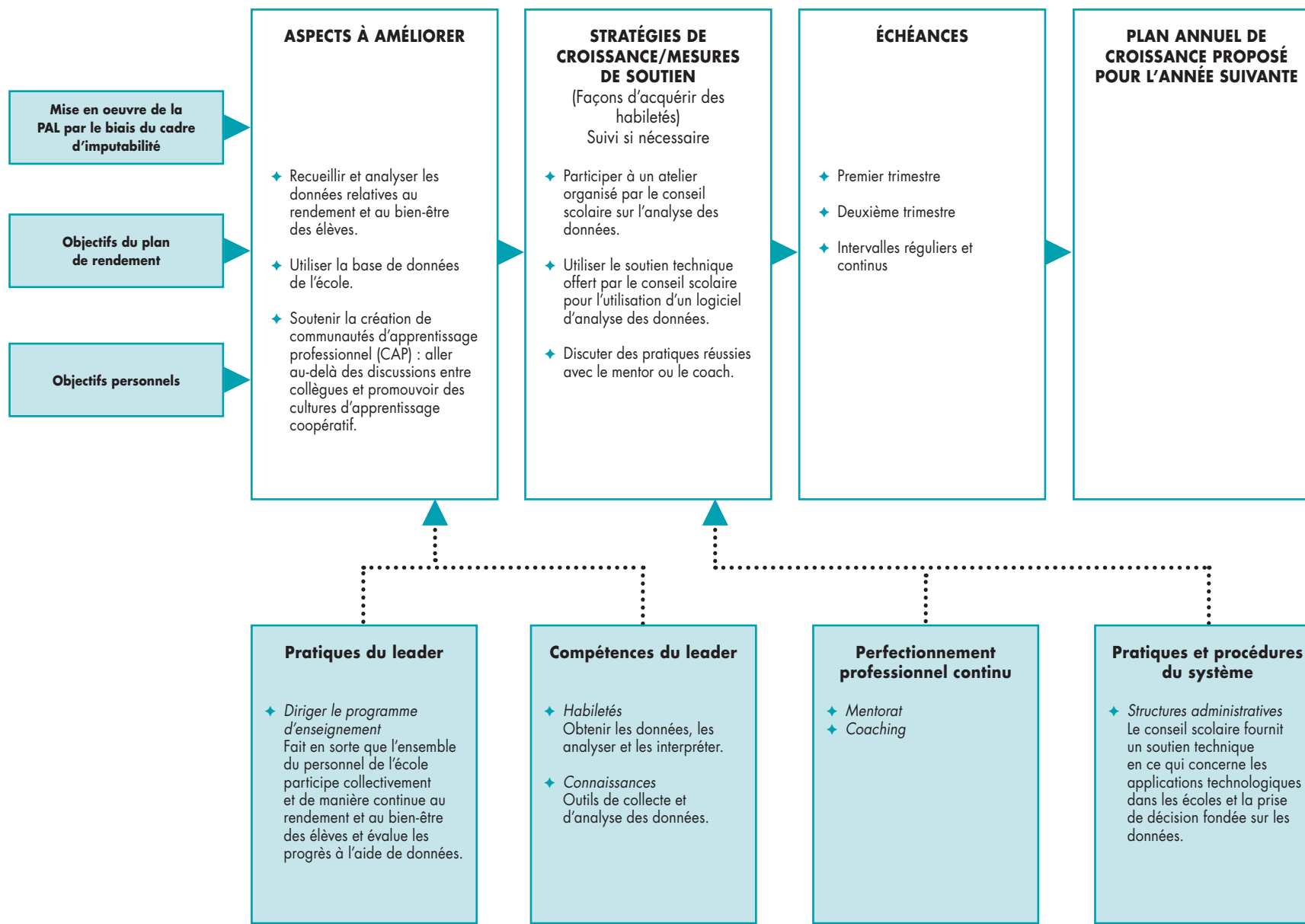
- ◆ Les membres du personnel actualisent le plan d'amélioration de la communication orale et de l'habileté à utiliser le français.
- ◆ Tous les membres du personnel enseignant ont participé à la formation des principes de l'approche culturelle.
- ◆ Les membres du personnel ont mis en œuvre trois stratégies de CO favorisant l'amélioration de la CO ou de l'utilisation du français chez leurs élèves.
- ◆ Le plan d'amélioration de l'école tient compte de la rétroaction des membres du personnel enseignant.

Chez les élèves

- ◆ 75 % des élèves (p. ex., en 6<sup>e</sup> année) qui avaient un niveau 2 en CO au premier bulletin scolaire ont obtenu un niveau 3 au dernier bulletin scolaire.
- ◆ 75 % des élèves (p. ex., en 9<sup>e</sup> année) ont passé de la cote « Satisfaisant » à la cote « Très bien » dans la section « Habiletés d'apprentissage et habitudes de travail : Utilisation du français oral » entre le premier bulletin et le dernier bulletin scolaire.

## Plan annuel de croissance

Exemple



## Plan d'amélioration

*Exemple*

### Personne évaluée

Poste occupé (veuillez encadrer) : Direction d'école Direction adjointe

Nom de famille

Prénom

Wong

Christian

### Évaluatrice/Évaluateur

Poste occupé (veuillez encadrer) : Agente ou agent de supervision Direction d'école

Nom de famille

Prénom

Nadirah

Said

Nom de l'école

Nom du conseil scolaire

École secondaire A

Conseil scolaire de district B

Année d'évaluation

2010-2011

Critère de cotation (selon les critères de la section 2.7.2.1, Détermination de la cote)	Explication de la préoccupation	Pratiques et compétences devant être améliorées (tirées du Cadre de leadership de l'Ontario)	Dispositions à prendre (déterminées par l'évaluatrice ou l'évaluateur, en collaboration avec la personne évaluée)	Indicateurs de réussite (définis par l'évaluatrice ou l'évaluateur, en collaboration avec la personne évaluée)	Échéance
La diligence et la constance accordées par la personne évaluée à la mise en œuvre des mesures énoncées dans son plan de rendement	Aucune preuve que la direction d'école a pris des mesures concrètes pour mettre en place la stratégie.	Établir et maintenir des structures et des systèmes permettant la gestion efficace de l'école.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accorder au personnel le temps nécessaire pour lui permettre de créer une CAP, ainsi que les ressources et la formation dont il a besoin.</li> <li>Lors des sessions, inclure les membres du personnel à trouver des façons d'utiliser efficacement les données pour établir les objectifs des élèves.</li> </ul>	On a créé des équipes et planifié des rencontres axées sur des habiletés et des pratiques précises. Le personnel fait preuve d'une capacité accrue à utiliser les données pour relever les écarts et pour déterminer les objectifs des élèves (comme le montrent les tableaux de données dans les salles de classe, les feuilles de calcul ou l'on consigne les données, etc.)	Au plus 30 jours* après la réception du présent plan
L'efficacité des efforts déployés pour surmonter les défis rencontrés lors de la mise en œuvre des mesures énoncées dans le plan de rendement	Comme le personnel s'est opposé au changement, la direction d'école n'a pas donné suite aux mesures.	Connaître les stratégies de gestion du changement.	Participer à l'atelier du conseil scolaire sur la gestion du changement et étudier la documentation sur la gestion du changement.	Preuve de mise en place de stratégies de gestion du changement (communication des objectifs et participation plus active du personnel)	Date de l'atelier : il/mm/2010  Mobilisation du personnel au plus tard 45 jours* après l'atelier

*suite >*

**Remarque :** Les commentaires figurant dans le présent document sont fournis à titre d'exemples seulement. Les commentaires réels seront pertinents à la personne évaluée et au contexte particulier et pourront comprendre des remarques et des éléments différents.

\* L'évaluatrice ou l'évaluateur consultera la personne évaluée pour établir un échéancier dont les délais devront être raisonnables considérant les dispositions à prendre déterminées.

Critère de cotation (selon les critères de la section 2.7.2.1, Détermination de la cote)	Explication de la préoccupation	Pratiques et compétences devant être améliorées (titres du Cadre de leadership de l'Ontario)	Dispositions à prendre (déterminées par l'évaluatrice ou l'évaluateur, en collaboration avec la personne évaluée)	Indicateurs de réussite (définis par l'évaluatrice ou l'évaluateur, en collaboration avec la personne évaluée)	Échéance
Les efforts faits par la personne évaluée pour encourager le personnel enseignant et d'autres processus à participer au processus d'élaboration des objectifs et de mise en œuvre des mesures étalées dans le plan de rendement	Aucune preuve que la direction d'école a réussi à faire participer le personnel à l'atteinte des objectifs.	Inspirer les autres, leur permettre de se surpasser, les motiver et leur donner les moyens de faire progresser la vision.	Élaborer une stratégie de participation pour le personnel, faire connaître les objectifs clés, mettre en place des forums de discussion et de débat sur les stratégies et amener le personnel à appuyer la mise en œuvre.	Le personnel sent qu'il est bien informé et qu'il fait partie des plans. Une partie du personnel s'est jointe à l'équipe de mise en œuvre.	Au plus tard 45 jours* après la réception du présent plan
Les objectifs atteints, ou non atteints, par la personne évaluée	Aucun des objectifs du plan de rendement n'a été atteint.	Connaître une variété de ressources servant à soutenir, à faire le suivi, à évaluer et à améliorer le rendement de l'école.	Appliquer les mesures décrites ci-dessus.	Voir ci-dessus.	s.o.
Les raisons données par la personne évaluée pour expliquer les objectifs non atteints	Aucune				
La capacité et la volonté de la personne évaluée de mettre en œuvre des mesures correctives quant aux objectifs non atteints	Ne s'applique pas pour le moment.				

**Besoins d'apprentissage de la personne évaluée pour mettre en place le plan d'amélioration** (déterminés par l'évaluatrice ou l'évaluateur, en collaboration avec la personne évaluée)

Besoin	Stratégie et soutien à offrir
<ul style="list-style-type: none"> <li>Stratégies de gestion du changement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participation à l'atelier du conseil le 11/11/2010 (à prévoir par la personne évaluée)</li> <li>Examen de la documentation : [consulter une bibliothèque professionnelle ou dresser la liste des sources] (personne évaluée)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Stratégies de participation du personnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Discuter avec la personne responsable du coaching (celle-ci est nommée par l'évaluatrice ou l'évaluateur, et la personne évaluée doit communiquer avec elle pour prendre rendez-vous).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Connaissance de la collecte et de l'examen des données dans le but d'appuyer les objectifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consulter les ressources fournies par le conseil scolaire et discuter avec la personne responsable du coaching.</li> </ul>

Signature de l'agent ou de l'agent de supervision ou de la direction d'école

Date

La signature de la direction d'école ou de la direction adjointe atteste que cette dernière a bien reçu le plan d'amélioration.

Signature de la direction d'école  
ou de la direction adjointe

Date



Imprimé sur du papier recyclé

10-207

ISBN 978-1-4435-4243-2 (Imprimé)

ISBN 978-1-4435-4244-9 (PDF)

© Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 2010