

Institut de
leadership en éducation

OUTIL D'AUTOÉVALUATION DU

L LEADERSHIP
Sondage

 Ontario

Ministère de
l'Éducation

INTRODUCTION

OUTIL D'AUTOÉVALUATION DU LEADERSHIP – SONDAGE

Les recherches montrent que les directions et les directions adjointes doivent être dans leurs écoles des leaders pédagogiques visionnaires afin de pouvoir stimuler le rendement des élèves. Ces recherches nous indiquent également que les conseils scolaires qui offrent un soutien approprié à leurs cadres scolaires peuvent avoir une influence marquée sur la capacité d'amélioration de leurs écoles. En soutenant leurs directions et leurs directions adjointes, les conseils scolaires accroissent du même coup la capacité en leadership de l'ensemble de leur système scolaire.

Les conseils scolaires désireux d'examiner et d'évaluer leurs propres pratiques peuvent s'informer sur les pratiques efficaces mises en évidence dans les comptes rendus de recherche et utilisées par d'autres conseils scolaires. L'outil d'autoévaluation du leadership a été élaboré pour aider les conseils scolaires à étudier la qualité du soutien qu'ils apportent à leurs cadres scolaires. C'est le premier instrument de sondage en son genre à être utilisé au sein de la communauté éducative de l'Ontario; il a été conçu pour utilisation par l'ensemble de la hiérarchie des cadres des conseils scolaires : la directrice ou le directeur de l'éducation, les surintendantes et surintendants, les directions et directions adjointes, les leaders potentiels et les conseillers et conseillères pédagogiques.

Cet outil est également adapté au contexte des écoles de langue française de l'Ontario, car il comporte des indicateurs reliés à la Politique d'aménagement linguistique (PAL) de l'Ontario. Il est important de noter que l'application de l'outil d'autoévaluation du leadership par les conseils scolaires de langue française doit

se faire en tenant compte, dans tous les domaines et les indicateurs de l'outil, du mandat de l'école de langue française, des trois résultats provinciaux et des cinq axes d'intervention de la PAL.

Fondé sur des études publiées et sur des approches qui ont connu du succès dans d'autres territoires de compétence, l'outil donne des exemples de pratiques réussies en matière de perfectionnement en leadership. Il invite ensuite les leaders à évaluer le rendement de leur propre conseil scolaire dans ces pratiques actuelles ainsi que la priorité que le conseil devrait y accorder.

Les pratiques qui ont connu du succès auprès des conseils scolaires en matière de perfectionnement en leadership sont classées selon six « domaines » clés de soutien. Chaque domaine contient des descriptions ou « indicateurs » qui reflètent des pratiques réussies, fondées sur des recherches dans ce domaine. Des « exemples d'indices probants » sont fournis pour chaque indicateur afin d'en montrer l'application pratique possible. Le conseil peut ajouter d'autres exemples d'indices probants, pour certains indicateurs.

Chaque répondant doit évaluer le niveau d'indices probants dans les « pratiques actuelles » en se fondant sur sa propre perception de la pratique actuelle de son conseil scolaire pour l'indicateur visé. Le « degré de priorité » doit être évalué par chaque répondant en se basant sur sa propre perception du degré de priorité que son conseil scolaire devrait accorder à cet indicateur. Les répondants doivent cocher la cote qui, à leur avis, reflète le mieux le niveau correspondant à la « pratique actuelle » et au « degré de priorité » pour

chaque indicateur d'un domaine donné (et non pour chaque énoncé donné comme exemple d'indice probant).

Par exemple, pour le premier indicateur du Domaine 1, « *Le conseil scolaire soutient l'établissement d'une vision et d'une mission communes pour l'école de langue française en accord avec la politique d'aménagement linguistique (PAL) de l'Ontario* », chaque répondant indiquerait sa perception du niveau d'indices probants (de 1 à 5) dont fait preuve son conseil scolaire pour cet indicateur dans la pratique actuelle. D'autre part, chaque répondant choisirait un niveau (de 1 à 5) indiquant le degré de priorité que, à son avis, le conseil scolaire devrait accorder à ce même indicateur. Les répondants peuvent utiliser la section réservée aux commentaires pour chaque indicateur afin de consigner des exemples indices probants (de la liste ou autres) sur lesquels ils se sont basés pour déterminer leur évaluation.

Environ 30 minutes sont nécessaires pour remplir l'outil d'autoévaluation du leadership.

Nous recommandons qu'une variété de cadres (directrice ou directeur de l'éducation, surintendantes et surintendants, directions et directions adjointes, leaders potentiels, conseillères et conseillers pédagogiques) utilisent cet outil. Il s'agit d'un sondage strictement anonyme, où les répondants doivent cependant indiquer, au début du formulaire de réponse, le poste qu'ils occupent au sein du conseil scolaire. Cette identification du rôle permettra d'analyser les résultats par groupe de répondants ainsi que pour l'ensemble des participants.

Pour remplir le formulaire par ordinateur, il faut au moins Adobe Reader 7.0. Si vous n'avez pas ce logiciel, téléchargez-le au www.adobe.com.

RÉINITIALISER

Cliquer sur Réinitialiser efface toutes les réponses du sondage.

INFORMATION

QUEL POSTE OCCUPEZ-VOUS AU CONSEIL SCOLAIRE?

- Directrice ou directeur de l'éducation
- Surintendante ou surintendant
- Directrice ou directeur d'école
- Directrice adjointe ou directeur adjoint d'école
- Leader potentiel
- Conseillère ou conseiller pédagogique
- Autre

QUEL EST VOTRE NIVEAU D'EXPÉRIENCE DANS CE POSTE?

- Nouveau dans ce poste (moins de 2 ans)
- Personne d'expérience dans ce poste (plus de 2 ans)

SONDAGE

BARÈME

NIVEAU D'INDICES PROBANTS DANS LA PRATIQUE ACTUELLE

- 1 - Aucun indice
- 2 - Très peu d'indices
- 3 - Quelques indices
- 4 - Nombre moyen d'indices
- 5 - Beaucoup d'indices
- s. o. - sans objet/ne sais pas

DEGRÉ DE PRIORITÉ

- 1 - très faible
- 2 - faible
- 3 - moyen
- 4 - élevé
- 5 - très élevé
- s. o. - sans objet/ne sais pas

DOMAINE 1

AMÉLIORATION DES ÉCOLES ET DU DISTRICT

Engagement dont le conseil scolaire fait preuve envers l'amélioration du rendement des élèves et la réduction des écarts de ce rendement, le traitement éthique des personnes et la responsabilisation du personnel à l'échelle du district afin de développer les capacités du système.

Indicateur 1 : Le conseil scolaire soutient l'établissement d'une vision et d'une mission communes pour l'école de langue française en accord avec la Politique d'aménagement linguistique (PAL) de l'Ontario.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Le conseil scolaire a élaboré et communiqué une vision et une mission communes pour l'ensemble du district.
- Les directions et les directions adjointes donnent leur point de vue sur la définition de la vision du conseil scolaire.
- Les directions et les directions adjointes ont des occasions de formation en matière d'élaboration d'énoncés de vision et de mission.
- Les décisions du conseil scolaire sont conformes à la vision et à la mission établies.
- Les directions ont suffisamment d'autonomie dans la gestion de leur école pour respecter leurs énoncés de vision et de mission de leur école.
- Le conseil scolaire élimine les distractions pour qu'elles n'empêchent pas l'école de se concentrer sur sa vision et sa mission.
- Le conseil scolaire fait participer les directions et directions adjointes à l'élaboration de la politique locale d'aménagement linguistique et les appuie dans sa mise en œuvre.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 2 : Tous les membres du système scolaire (conseillères et conseillers scolaires, gestionnaires, personnel, élèves, membres des conseils d'école) collaborent pour assumer la responsabilité de l'apprentissage de tous les élèves.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Une politique de perfectionnement professionnel est en place qui intègre les axes d'intervention de la PAL, et elle est communiquée à tous les membres du système.
- Les activités du conseil scolaire et celles de l'ensemble du système sont liées pour améliorer le rendement des élèves.
- Il y a une relation de travail constructive entre les cadres supérieurs du conseil scolaire et les gestionnaires des écoles.
- On se sert de données pour détecter les écoles et les élèves en difficulté, et les besoins identifiés découlant de ces résultats sont pris en compte dans la planification de l'amélioration du rendement des écoles et du conseil scolaire.
- La technologie en place permet la cueillette de données et le suivi du rendement de chaque élève.
- Du temps est prévu pour une planification concertée avec les directions et directions adjointes appartenant à une même famille d'écoles.
- Au sein de toutes les écoles de langue française, la politique locale d'aménagement linguistique est en place et est communiquée à tous les membres du système (élèves, personnel, parents et communauté).

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 3 : Le conseil scolaire reconnaît l'importance des communautés d'apprentissage professionnelles et des communautés de pratiques pour soutenir l'amélioration du rendement des écoles en accord avec la PAL.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- La promotion des communautés d'apprentissage professionnelles dans les écoles est un des objectifs du conseil scolaire.
- Le conseil scolaire travaille avec les associations d'enseignantes et d'enseignants pour encourager et soutenir les communautés d'apprentissage professionnelles dans les écoles.
- Les cadres supérieurs donnent l'exemple par leur engagement envers leur propre apprentissage professionnel dans le cadre de leurs rôles et responsabilités.
- Les directions et directions adjointes reçoivent encouragement et soutien pour l'établissement de communautés d'apprentissage professionnelles avec leurs pairs.
- Les directions et directions adjointes ont accès à de la formation sur la façon d'établir des communautés d'apprentissage professionnelles dans leurs écoles.
- La technologie est utilisée pour soutenir et alimenter le travail des communautés d'apprentissage professionnelles.
- Le conseil scolaire fait le suivi de la mise en place de communautés d'apprentissage professionnelles dans les écoles et en évalue la portée et l'incidence sur le rendement des élèves.
- Le conseil scolaire appuie les directions et directions adjointes dans le développement de stratégies de mesure, d'évaluation et de communication pour les communautés d'apprentissage professionnelles.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 4 : Le conseil scolaire soutient le développement de la capacité en leadership comme moyen d'améliorer le rendement des élèves.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Le conseil scolaire a un plan à long terme pour le développement de la capacité en leadership de tout le personnel et ce plan est communiqué aux directions et directions adjointes.
- Le conseil scolaire affecte des fonds au soutien du développement de la capacité en leadership au sein du personnel.
- Le conseil scolaire appuie les directions, directions adjointes et le personnel enseignant des écoles à appliquer les particularités d'une pédagogie adaptée au contexte minoritaire.
- Le conseil scolaire encourage les directions et directions adjointes à instaurer un climat propice au changement dans leur école et appuie leurs efforts en ce sens.
- Les directions et directions adjointes contribuent aux décisions sur les objectifs visant le rendement des élèves.
- Parallèlement à l'établissement d'objectifs pour le rendement des élèves, de la formation appropriée est offerte aux directions, aux directions adjointes et au personnel enseignant afin d'assurer l'atteinte de ces objectifs.
- Le système d'évaluation du rendement du personnel favorise l'autonomie pour une efficacité individuelle toujours croissante.
- Le conseil scolaire suit et évalue l'incidence des initiatives d'accroissement de la capacité en leadership et informe tous les groupes d'intervenants des conclusions qui en résultent.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 5 : Le conseil scolaire fait preuve d'une culture favorable à l'innovation au niveau de l'école en accord avec la vision commune du conseil.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Une même solution ne convient pas à tous.
- Un processus clairement établi favorise la planification de l'amélioration du rendement de l'école.
- Le conseil scolaire appuie la prise de décision au niveau de l'école et met en place des processus permettant de tenir compte des besoins locaux.
- Les directions, les directions adjointes, le personnel enseignant et les élèves sont habilités à apporter des innovations conformes aux objectifs du système.
- Les affectations budgétaires du conseil scolaire sont fondées sur le principe de l'équité des résultats et non sur celui de l'égalité des chances.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

[Empty dashed box for examples of indicators added by the council]

Commentaires

[Empty dashed box for comments]

Indicateur 6 : Le conseil scolaire offre des ressources financières pour soutenir la planification de l'amélioration du rendement des écoles.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Le financement soutient la vision formulée par le conseil scolaire et est conforme aux priorités énoncées.
- Les directions et directions adjointes donnent leur avis sur les décisions de financement.
- Du soutien est offert pour que les directions et les directions adjointes puissent recevoir de la formation en matière de gestion financière et de responsabilisation fiscale.
- Les fonds sont versés sans retard.
- Les protocoles d'affectation des fonds sont transparents et communiqués clairement.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

[Empty dashed box for additional examples of indicators]

Commentaires

[Empty dashed box for comments]

DOMAINE 2

PROMOTION D'UNE CULTURE AXÉE SUR LE PROFESSIONNALISME

Procédures appliquées par le conseil scolaire pour garantir des relations de travail constructives avec ses gestionnaires des écoles pour que les directions et directions adjointes se sentent respectées et soient perçus en tant que leaders dans le système, et que leur point de vue soit sollicité et pris en compte.

Indicateur 1 : Le conseil scolaire s'est doté de politiques et de procédures qui stimulent des relations de travail constructives.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Un modèle de prise de décision en collaboration qui donne de l'importance à l'opinion des directions et des directions adjointes est en place.
- Le conseil scolaire soutient des relations de travail constructives entre les fédérations d'enseignantes et d'enseignants et les gestionnaires des écoles grâce à des communications claires et opportunes.
- Les conditions d'emploi favorisent des relations constructives entre le conseil scolaire et les directions et directions adjointes.
- Des politiques relatives au harcèlement en milieu de travail sont en place pour tous les employés.
- Il existe des voies de communication claires pour l'identification et la résolution de problèmes.
- Les politiques en matière de transfert du personnel sont équitables et transparentes.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 2 : Le conseil scolaire soutient l'établissement d'un climat de travail constructif et solidaire dans les écoles.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Le conseil scolaire a élaboré des politiques et procédures inclusives pour promouvoir et soutenir l'équité et le respect de la diversité au sein du personnel et des élèves.
- Les directions et directions adjointes ont accès à de la formation sur les questions liées à l'équité et à la diversité.
- Le conseil scolaire a élaboré et communiqué une politique sur le code de conduite ou l'application de la discipline dans le district.
- Des programmes d'éducation alternative sont offerts à l'intention des élèves qui pourraient en bénéficier.
- Il existe à l'échelle du conseil scolaire une démarche pour les attentes sur les protocoles ayant trait aux mesures disciplinaires à l'intention des élèves, y compris les suspensions et les expulsions.
- Les directions et directions adjointes ont accès à de l'aide au niveau du conseil scolaire lorsqu'elles traitent des questions sur la discipline des élèves.
- Le conseil scolaire accorde une attention prompte à la sécurité et à l'état des bâtiments scolaires.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 3 : Le conseil scolaire reconnaît l'excellence à chaque niveau de l'organisation.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Le conseil scolaire a une procédure en place pour reconnaître l'excellence au travail.
- Le leadership est valorisé et encouragé à tous les niveaux de l'organisation.
- Un soutien est offert pour permettre aux directions, aux directions adjointes et au personnel enseignant de participer à des projets du conseil, du Ministère ou autres.
- Des noms de directeurs, de directrices, de directeurs adjoints, de directrices adjointes, d'enseignants, d'enseignantes et d'élèves sont proposés pour une reconnaissance et des prix externes.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 4 : Des structures flexibles à tous les niveaux de l'organisation diffusent une culture de respect.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- La structure décisionnelle du conseil scolaire permet d'obtenir les points de vue d'une variété d'intervenants et favorise une telle contribution.
- Les réunions de directions et de directions adjointes répondent aux besoins des personnes et du système.
- Les directions et les directions adjointes participent aux décisions touchant les écoles.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

DOMAINE 3

PERFECTIONNEMENT EN LEADERSHIP

Démarches et activités mises en place par le conseil scolaire pour offrir aux directions et aux directions adjointes la formation et les occasions nécessaires pour développer leur capacité à être des leaders pédagogiques visionnaires et des gestionnaires d'une culture de changement au sein de leur école.

Indicateur 1 : Le modèle de perfectionnement en leadership du conseil scolaire repose sur une définition et une interprétation communes de la notion de leadership efficace découlant des meilleures pratiques en la matière.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Le conseil scolaire a une politique claire en matière de perfectionnement professionnel et de pratiques en leadership.
- Les directives et les procédures sur l'évaluation des directions et des directions adjointes sont élaborées et communiquées clairement.
- Les agentes et agents de supervision assurent un leadership participatif tel que décrit dans la Politique d'aménagement linguistique de l'Ontario pour l'éducation en langue française.
- Le conseil scolaire a établi une définition d'un leadership efficace et un modèle efficace de perfectionnement en leadership.
- Les directions et directions adjointes interpellent le personnel et les élèves à contribuer, de par leur engagement, à faire de l'école un milieu de vie francophone enrichissant.
- Les directions et les directions adjointes participent à l'élaboration de la définition et du modèle de perfectionnement en leadership.
- Le modèle efficace de perfectionnement en leadership comprend :
 - un programme de perfectionnement en leadership;
 - un programme de mentorat à l'intention des directions et directions adjointes;
 - une formation régulière pour aider les directions et les directions adjointes à diverses étapes de leur carrière;
 - des occasions de perfectionnement prolongé en leadership hors du conseil scolaire.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires



Indicateur 2 : Le plan de perfectionnement en leadership qui est fondé sur les meilleures pratiques établies et réussies en la matière, est institutionnalisé et communiqué à tout le personnel.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Le conseil scolaire a élaboré, pour le perfectionnement en leadership, un plan dont les fondements ont fait leurs preuves et qui est explicite, détaillé, et cohérent pour toutes les initiatives du conseil.
- Le conseil scolaire communique le plan et les activités liées au perfectionnement en leadership à l'ensemble des directions, des directions adjointes et du personnel enseignant pour que :
 - les leaders actuels et potentiels soient bien informés des possibilités de perfectionnement professionnel;
 - les participants trouvent dans ce plan des possibilités de perfectionnement professionnel pertinentes pour leur travail;
 - tout le personnel comprenne comment ce plan soutient le plan d'amélioration du conseil scolaire.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 3 : Les procédés liés au perfectionnement en leadership reflètent les interprétations contemporaines du leadership et du perfectionnement professionnel.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Tous les programmes de formation à l'intention des leaders sont planifiés de manière à ce que :
 - ils soient fondés sur une évaluation des besoins;
 - ils soient alimentés par des recherches, des données fiables, et conformes aux priorités du Ministère;
 - ils soient pratiques et axés sur des problèmes précis;
 - ils soient intégrés au travail et en accord avec l'engagement parental et communautaire découlant de la PAL;
 - ils puissent être intégrés aux connaissances existantes et exploiter les capacités existantes;
 - ils comprennent des programmes d'autoformation choisis librement ainsi que de la formation obligatoire;
 - ils soient axés sur la collaboration;
 - ils soient différenciés de manière à respecter les différences individuelles des apprenants;
 - ils soient différenciés en fonction des stades de développement ou de l'expérience des leaders;
 - ils soient structurés de façon à permettre un perfectionnement graduel échelonné sur une certaine période de temps.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 4 : Le plan du conseil scolaire en matière de perfectionnement en leadership est évalué régulièrement.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Le plan global et les activités individuelles de perfectionnement en leadership sont évalués régulièrement :
 - pour garantir que les instruments d'évaluation sont utiles et pertinents;
 - pour déterminer l'incidence du plan et des activités sur le développement de la capacité en leadership au conseil scolaire;
 - pour déterminer l'incidence du plan et des activités sur les élèves;
 - pour faire en sorte que les programmes et les activités soient révisés en fonction des nouvelles tendances révélées par la recherche et les données probantes sur les nouvelles pratiques efficaces;
 - pour déterminer l'efficacité des communications entre le conseil scolaire et les écoles;
 - pour s'assurer que le perfectionnement en leadership soit intégré dans la planification au niveau de l'école.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 5 : Le perfectionnement en leadership est axé sur la Politique d'aménagement linguistique (PAL) pour les écoles de langue française en Ontario.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Le perfectionnement en leadership est fondé sur la gestion axée sur les résultats pour une mise œuvre optimale de la PAL.
- Le perfectionnement en leadership vise le développement des capacités de l'école en tant que communauté apprenante qui contribue au développement durable de la communauté de langue française.
- Le perfectionnement en leadership vise notamment :
 - le développement de stratégies pour le recrutement et la rétention des élèves dans les écoles de langue française;
 - le développement de programmes d'accueil à l'intention des nouveaux membres du personnel, des nouveaux arrivants, des parents et des élèves.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

DOMAINE 4

STRUCTURES ADMINISTRATIVES

Procédures appliquées par le conseil scolaire et structures administratives en place afin de rationaliser et de filtrer les demandes internes et externes (courrier, courriel et demandes de renseignements), ainsi que pour offrir du soutien à partir du bureau principal, au niveau des ressources technologiques notamment, afin de réduire le fardeau administratif des directions et des directions adjointes.

Indicateur 1 : Le conseil scolaire a un mécanisme en place pour coordonner les obligations imposées aux écoles et pour filtrer les demandes externes qui leur sont adressées.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Des protocoles de messagerie électronique sont en place pour rationaliser et réduire le nombre de courriels reçus par les directions et les directions adjointes.
- Le calendrier des événements à l'échelle du conseil scolaire est affiché électroniquement afin de minimiser les conflits d'horaire.
- Les échéanciers reflètent les tâches et les exigences de cycles particuliers de l'année scolaire (p. ex., rentrée, cycles de rapport, fin d'année).
- Les échéances du Ministère et du conseil scolaire sont coordonnées pour éliminer les incompatibilités et les chevauchements.
- Les problèmes d'incompatibilité ou de chevauchement des dates d'échéance des demandes de renseignements sont résolus.
- Les dates prévues pour le perfectionnement professionnel sont revues pour être coordonnées.
- Un comité consultatif de recherche filtre les demandes externes sur la réalisation d'enquêtes dans les écoles.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires



Indicateur 2 : Le conseil scolaire soutient les directions et les directions adjointes dans la mise en œuvre de ses politiques et procédures.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Les cadres supérieurs consultent les directions et directions adjointes pour établir les ressources nécessaires à la mise en œuvre des nouvelles politiques, procédures et conventions collectives.
- Le conseil scolaire a des lignes directrices ou des procédures sur l'élaboration et la mise en œuvre des politiques.
- Les politiques et procédures du conseil scolaire sont affichées électroniquement afin d'en faciliter l'accès.
- Les politiques et les procédures sont examinées régulièrement et révisées ou abrogées suivant les besoins.
- Le conseil scolaire a établi un mécanisme de consultation pour évaluer et réviser ses politiques et procédures existantes.
- Des structures de soutien comme les familles d'écoles sont en place pour appuyer les directions et les directions adjointes dans la mise en œuvre des politiques et des procédures du conseil scolaire.
- Le conseil scolaire offre des appuis aux fonctions administratives des écoles en mettant à leur disposition du personnel supplémentaire (p. ex., aide d'un gestionnaire financier, d'un secrétaire, ou affectation d'une direction adjointe).

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 3 : Le conseil scolaire fournit un soutien technique pour l'utilisation de la technologie dans les écoles et la prise de décision fondée sur des données.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Du matériel et des logiciels appropriés sont disponibles.
- La collecte des données est rationalisée pour rendre la prise de décision fondée sur des données plus conviviale et moins laborieuse.
- Des appuis sont offerts pour aider les directions et les directions adjointes à rassembler et à analyser les données.
- Le personnel du conseil scolaire offre de la formation dans l'utilisation efficace de la technologie et des données.
- Des stratégies d'aide accessible et rapide sont à la disposition des directions et directions adjointes et du personnel enseignant en cas de problèmes technologique ou à l'analyse des données.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 4 : Le conseil scolaire s'est doté de voies de communication claires pour faciliter une variété de fonctions des directions et des directions adjointes.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Les voies hiérarchiques sont établies et communiquées clairement pour aider les directions et les directions adjointes à obtenir le soutien nécessaire.
- Les directions et les directions adjointes participent à divers comités du conseil scolaire.
- Le conseil scolaire appuie financièrement les activités de perfectionnement professionnel approuvées ou prescrites.
- Les directions disposent de voies directes pour obtenir, de manière opportune, du soutien et des conseils sur un vaste éventail de situations conflictuelles (élèves, parents, personnel enseignant, communauté).
- De la formation est offerte aux cadres pour perfectionner leurs habiletés à résoudre les conflits.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 5 : Le conseil scolaire fournit des ressources humaines pour appuyer les directions et les directions adjointes dans leur rôle de leaders pédagogiques.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Le conseil scolaire met à la disposition des directions et directions adjointes les ressources et le soutien administratif requis pour alléger leurs tâches administratives et leur permettre de se concentrer sur leurs activités de leadership pédagogique.
- Des spécialistes externes sont engagés par le conseil scolaire pour fournir de la formation et du soutien dans des domaines comme l'évaluation du personnel, la formation par modélisation, la mise en œuvre du curriculum et l'encadrement (coaching).
- Les directions et directions adjointes sont consultées sur les besoins en ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre de nouveaux programmes.
- Les directions et directions adjointes font partie de réseaux axés sur le leadership, et des appuis pour y participer leur sont offerts.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

DOMAINE 5

APPUI AUX PARENTS ET À LA COMMUNAUTÉ

Procédures en place au sein du conseil scolaire pour aider et inciter les écoles à faire participer les parents et la communauté aux activités et à la vie de l'école.

Indicateur 1: Le conseil scolaire offre de la formation pour les présidentes et présidents des conseils d'école.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Offre d'ateliers ou de formation sur :
 - le rôle du conseil d'école comme organe consultatif
 - l'établissement des ordres du jour
 - la présidence des réunions
 - la collaboration avec les conseillères et conseillers scolaires et les directions et directions adjointes
 - les responsabilités du conseil d'école envers l'ensemble de la communauté
 - les partenariats dans la communauté
 - la création et la mise en œuvre de projets scolaires communautaires
 - les pratiques inclusives
- Les renseignements et les appuis à l'intention des membres du conseil d'école sont disponibles électroniquement.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 2 : Le conseil scolaire a établi avec les organismes communautaires (santé publique, services municipaux, police communautaire, etc.) des protocoles pour la coordination avec les écoles.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Le conseil scolaire joue un rôle de leadership dans les groupes de coalition et les partenariats communautaires.
- Le conseil scolaire fournit une assistance aux écoles sur les rôles des organismes communautaires et des services publics dans le contexte scolaire.
- Le conseil scolaire tient à jour des listes de personnes-ressources dans ces organismes et services.
- Le conseil scolaire fournit aux écoles des directives sur leurs relations et interactions avec ces organismes et services.
- Le conseil scolaire favorise et coordonne les réunions entre les gestionnaires de ses écoles et les organismes communautaires et services publics dans le but de bien comprendre les rôles de ces organisations et de développer avec elles des relations fructueuses.
- Le conseil scolaire fournit un soutien pour le filtrage des demandes de ces organismes communautaires et services publics, et pour la gestion des différends.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 3 : Le conseil scolaire fournit de l'expertise pour communiquer avec le public (lettres aux parents, communiqués sur des événements ou des situations d'urgence).

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Un manuel des communications est accessible en ligne.
- Une personne-ressource en communication est disponible.
- Les messages aux parents sont uniformes à l'échelle du conseil scolaire.
- Des modèles de lettres sont disponibles pour les questions courantes.
- Un protocole est disponible pour demander la couverture d'événements scolaires par la presse.
- Les directions et directions adjointes ont accès à de la formation touchant les médias.
- Il existe des soutiens pour la prise de contact avec les groupes de parents (p. ex., traduction, travail avec divers groupes culturels).
- Des équipes d'intervention en cas d'incident critique sont en place pour aider les écoles.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 4 : Des protocoles de communication sont en place entre le conseil scolaire et les directions et directions adjointes sur les préoccupations et les plaintes de parents.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Il existe des communications ouvertes entre le conseil scolaire et les directions et les directions adjointes.
- Le conseil scolaire communique de façon opportune avec tout le personnel.
- Le conseil scolaire favorise des rapports respectueux entre les parents et l'école.
- Les procédures à suivre en cas de plaintes de parents sont transparentes.
- Le conseil scolaire utilise des stratégies de règlement des différends et soutient leur utilisation par les écoles.
- Un guide contenant des exemples de cas et des suggestions de réponses ou de solutions est disponible en ligne et en version imprimée.
- Les directions et les directions adjointes peuvent communiquer avec des cadres supérieurs au besoin.
- Le conseil scolaire soutient les directions et les directions adjointes qui appliquent les politiques et les procédures du conseil scolaire (p. ex., le conseil défend les gestionnaires dans des cas d'intimidation ou de harcèlement, prodigue des conseils suivant les besoins).

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 5 : Le conseil scolaire soutient le recours à des bénévoles dans les écoles.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Le conseil scolaire fournit des directives sur le recours aux bénévoles.
- Une personne est affectée par le conseil scolaire à ce soutien.
- Les protocoles de vérification du casier judiciaire ont été systématisés.
- Le conseil scolaire organise des cérémonies de reconnaissance des bénévoles.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

DOMAINE 6

PLANIFICATION DE LA RELÈVE, INCLUANT LE RECRUTEMENT POUR DÉVELOPPER LA CAPACITÉ EN LEADERSHIP, ET RETENIR ET APPUYER DES LEADERS EFFICACES

Procédures en place au conseil scolaire pour que des candidates et candidats de haut calibre soient prêts et disposés à assumer des rôles de leadership scolaire et pour qu'une attention toute particulière soit accordée à tous les aspects de la transition lors d'une relève.

Indicateur 1 : Le conseil scolaire a des pratiques inclusives d'identification et de recrutement bien établies et clairement communiquées.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- La vision et les critères du conseil scolaire en matière de leadership sont clairement communiqués.
- Les pratiques de recrutement et de promotion sont inclusives, justes et équitables quant au sexe, à la race et à la culture.
- Un questionnaire ou un sondage est effectué auprès de tout le personnel, et les renseignements obtenus appuient la planification de carrière et les changements d'ordre administratif. Des renseignements sont ainsi obtenus sur les aspirations et les préoccupations des membres du personnel et sur des obstacles possibles qu'ils perçoivent relativement à leur carrière.
- Des stratégies précises sont appliquées pour promouvoir les occasions de leadership auprès des personnes ayant des besoins spéciaux et pour effectuer les ajustements qui répondent à leurs besoins individuels.
- On encourage les gestionnaires d'expérience à promouvoir auprès du personnel les possibilités de perfectionnement en leadership au sein du système.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 2 : Le conseil scolaire offre des activités de formation et de perfectionnement aux leaders potentiels.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Le perfectionnement professionnel vise à améliorer l'efficacité personnelle et la confiance dans ses propres habiletés en leadership.
- Des programmes d'encadrement et de mentorat sont en place.
- Des ateliers et des mini-cours axés sur les compétences professionnelles, les connaissances et les besoins du système sont offerts.
- Des programmes sont en place pour respecter et refléter la diversité à tous les échelons du leadership.
- Des possibilités de jumelage sont offertes et sont annoncées au plus grand nombre.
- Le leadership est partagé afin de promouvoir la réussite des élèves et de contribuer au perfectionnement des habiletés en leadership.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 3 : Le conseil scolaire a recours à des méthodes de sélection systématiques, transparentes et inclusives.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Les pratiques de sélection et les formulaires utilisés dans le cadre du processus de sélection sont clairs, impartiaux et uniformes.
- Les méthodes de sélection sont élaborées en collaboration et tiennent compte de l'avis des groupes désignés.
- Des comités de sélection représentatifs des groupes désignés sont en place.
- La sélection est fondée sur des compétences en leadership qui sont appliqués uniformément à tous.
- Les méthodes de sélection tiennent compte des expériences d'encadrement et de mentorat des candidates et candidats.
- Les méthodes de sélection comprennent des occasions de rétroaction et de perfectionnement professionnel reliées au poste recherché, aussi bien avant qu'après la sélection.
- Les méthodes de sélection sont des informations publiques.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires

Indicateur 4 : Des appuis sont en place pour les gestionnaires nouvellement nommés.**Pratique actuelle**

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Des programmes de préparation sont en place pour les directions et directions adjointes nouvellement nommées.
- Les nouveaux gestionnaires reçoivent des exemplaires des documents de référence du conseil scolaire et du Ministère.
- Les gestionnaires affectés à de nouvelles écoles ont accès aux données sur les élèves et l'école par voie électronique.
- Il existe des plans qui prévoient des appuis pour atteindre les objectifs et accomplir les activités reliées à une nouvelle entrée en fonctions.
- On reconnaît les appuis nécessaires du côté affectif pour que les personnes nouvellement nommées ne se sentent pas abandonnées à leur sort.
- Des mentors sont assignés aux nouveaux gestionnaires.
- Un encadrement est disponible pour les nouveaux gestionnaires.
- Des réseaux comme ceux fournis par les familles d'écoles sont en place pour appuyer les nouveaux gestionnaires.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.**Commentaires**

Indicateur 5 : Les processus du conseil scolaire pour le transfert et l'affectation des directions et directions adjointes comportent des appuis pour en assurer la réussite.

Pratique actuelle

1 2 3 4 5 s.o.

Degré de priorité

1 2 3 4 5 s.o.

Exemples d'indices probants

- Le conseil scolaire évalue régulièrement ses processus de transfert et d'affectation en consultation avec les directions et directions adjointes.
- Les candidates et candidats à un transfert sont invités à donner leur avis sur les décisions à ce sujet.
- Les agentes et les agents de supervision organisent des réunions consacrées à la transition avec les nouveaux gestionnaires.
- Les processus tiennent compte du fait que les gestionnaires nouvellement nommés en seront à différents stades de perfectionnement dans leur cheminement professionnel.
- Un soutien continu est offert.

Examiner les exemples d'indices probants ajoutés par le conseil.

Commentaires