

DIRECTIVE ADMINISTRATIVE

En vigueur le : 2 novembre 2002

Domaine : **PERSONNEL**

Révisée le :

ÉVALUATION DU RENDEMENT DES DIRECTIONS D'ÉCOLES ET DES DIRECTIONS ADJOINTES

Au sein du Conseil scolaire catholique MonAvenir, la réussite scolaire des élèves est un domaine hautement prioritaire. Seul un personnel compétent peut assurer le succès des élèves, indice de la qualité de la formation dispensée au sein d'une école. L'évaluation du rendement des directions d'école et des directions adjointes fait donc partie intégrante du processus d'amélioration continue.

Le processus d'évaluation permet d'atteindre les trois résultats visés par la *Politique d'aménagement linguistique*, c'est à dire :

1. Pour l'élève : la capacité accrue à acquérir les compétences en communication orale, afin de maximiser l'apprentissage et la construction identitaire;
2. Pour le Conseil scolaire : la 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;
3. Pour le personnel scolaire : la capacité accrue à œuvrer en milieu minoritaire, afin d'appuyer les apprentissages scolaires et le développement identitaire de chaque élève.

L'évaluation du rendement des directions d'école et directions adjointes est une démarche qui vise à :

- a) Favoriser le développement du leadership,
- b) Mettre en place le soutien nécessaire à l'atteinte des objectifs,
- c) Cerner les occasions de croissance professionnelle,
- d) Soutenir le mentorat des nouveaux leaders scolaires.

Cette directive administrative s'appuie sur le manuel *Évaluation du rendement des directions d'école et des directions adjointes : lignes directrices pour la mise en œuvre dans les conseils scolaires*, du Ministère de l'éducation de l'Ontario.

1. Cadre de l'évaluation

Le processus d'évaluation est axé sur :

- la croissance,
- le dialogue professionnel et collaboratif,

- le développement du leadership,
- les objectifs de planification de l'amélioration scolaire (plan d'école).

La direction adjointe est évaluée par la direction d'école, à moins que le Conseil scolaire décide que l'évaluation sera réalisée par un(e) agent(e) de supervision.

La direction d'école est évaluée par l'agent(e) de supervision.

L'évaluation de rendement diffère selon si elle s'adresse à des leaders scolaires nouvellement nommés ou aux leaders scolaires chevronnés.

Une direction d'école ou une direction adjointe est considérée chevronnée une fois qu'elle a terminé sa première année en poste.

2. Procédure d'évaluation

Pour être efficace, l'évaluation du rendement des directions d'école et des directions adjointes doit être uniforme, et les mêmes procédures doivent être systématiquement suivies. L'évaluation de rendement comprend les éléments suivants :

- a) Dans les 20 jours de classe suivant le début de l'année d'évaluation, l'évaluateur/trice doit avertir la personne évaluée que son rendement sera évalué durant cette année scolaire.

b) Le *Plan de rendement* :

Les 5 parties suivantes du *Plan de rendement* doivent être remplies au début de l'année par la personne évaluée et sont remises à l'évaluateur/trice : *Caractéristiques et contexte de l'école et de la collectivité*, *Objectifs* de la personne évaluée, *Stratégies*, *Compétences* et *Indicateurs*. La dernière section intitulée *Résultats*, devra être remplie à la fin de l'année.

- La personne évaluée détermine des objectifs qui contribuent à améliorer le rendement des élèves (entre 2 et 4 objectifs SMART, en se basant sur le plan d'école),
- La personne évaluée détermine les stratégies à prendre pour l'atteinte des objectifs, en tenant compte des compétences en leadership nécessaires à une direction ou direction adjointe efficace,
- La personne évaluée fixe les indicateurs pour mesurer l'atteinte des objectifs et l'efficacité des stratégies,
- La personne évaluée sélectionne 2 ou 3 compétences nécessaires à l'atteinte des objectifs (en se basant sur le *Cadre de leadership de l'Ontario*).

c) Le *Plan annuel de croissance* :

- Rempli pour le 30 octobre de l'année d'évaluation et en même temps que la partie des *Résultats* du *Plan de rendement*, par la personne évaluée et remis à l'évaluateur/trice.
- Détermine les aspects à améliorer / les défis professionnels pour l'atteinte des objectifs visés dans le plan d'école (en se basant sur le *Cadre de leadership de l'Ontario*),
- Appuie l'exécution du plan de rendement et du plan d'école,
- Est utilisé et signé au cours des années entre les évaluations, par la personne évaluée et l'évaluateur/trice, pour soutenir le dialogue et la croissance continue.

d) Les rencontres d'évaluation :

- Un minimum de 3 rencontres officielles, considérées comme un élément essentiel au dialogue professionnel :
 - i. La première, pour discuter de l'élaboration du plan de rendement;
 - ii. La deuxième, vers le milieu d'année scolaire, pour discuter des progrès réalisés et des mesures de soutien;
 - iii. La troisième, vers la fin de l'année scolaire, pour discuter des résultats et du rapport sommatif.

e) Le Rapport sommatif :

- L'évaluateur/trice doit joindre au *Rapport sommatif* :
 - i. Une copie du *Plan de rendement*,
 - ii. Une copie du *Plan annuel de croissance*,
 - iii. les commentaires de l'évaluateur/trice et de la personne évaluée,
- Complété par l'évaluateur/trice après comparaison des résultats atteints avec les objectifs déterminés dans le *Plan de rendement*.
- L'évaluateur/trice sélectionne la cote de rendement (**Satisfaisant** ou **Insatisfaisant**) puis signe le formulaire.

Une copie du rapport sommatif signé par l'évaluateur/trice doit être envoyée à la personne évaluée dans les 10 jours de classe suivant l'examen du plan de rendement.

Selon le manuel des conditions de travail des directions et directions adjointes des écoles et des services pédagogiques, la personne évaluée a 5 jours scolaires pour y apporter ses commentaires au rapport sommatif, à partir du moment où elle le reçoit.

La personne évaluée devra signer le rapport sommatif pour en accuser réception.

- La personne évaluée fixe les indicateurs pour mesurer l'atteinte des objectifs et l'efficacité des stratégies,

- La personne évaluée sélectionne 2 ou 3 compétences nécessaires à l'atteinte des objectifs (en se basant sur le *Cadre de leadership de l'Ontario*).

f) Le **Plan annuel de croissance** :

- Rempli pour le 30 octobre de l'année d'évaluation et en même temps que la partie des *Résultats* du *Plan de rendement*, par la personne évaluée et remis à l'évaluateur/trice.
- Détermine les aspects à améliorer / les défis professionnels pour l'atteinte des objectifs visés dans le plan d'école (en se basant sur le *Cadre de leadership de l'Ontario*),
- Appuie l'exécution du plan de rendement et du plan d'école,
- Est utilisé et signé au cours des années entre les évaluations, par la personne évaluée et l'évaluateur/trice, pour soutenir le dialogue et la croissance continue.

g) Les **rencontres d'évaluation** :

- Un minimum de 3 rencontres officielles, considérées comme un élément essentiel au dialogue professionnel :
 - i. La première, pour discuter de l'élaboration du plan de rendement;
 - ii. La deuxième, vers le milieu d'année scolaire, pour discuter des progrès réalisés et des mesures de soutien;
 - iii. La troisième, vers la fin de l'année scolaire, pour discuter des résultats et du rapport sommatif.

h) Le **Rapport sommatif** :

- L'évaluateur/trice doit joindre au *Rapport sommatif* :
 - i. Une copie du *Plan de rendement*,
 - ii. Une copie du *Plan annuel de croissance*,
 - iii. les commentaires de l'évaluateur/trice et de la personne évaluée,
- Complété par l'évaluateur/trice après comparaison des résultats atteints avec les objectifs déterminés dans le *Plan de rendement*.
- L'évaluateur/trice sélectionne la cote de rendement (**Satisfaisant** ou **Insatisfaisant**) puis signe le formulaire.

Une copie du rapport sommatif signé par l'évaluateur/trice doit être envoyée à la personne évaluée dans les 10 jours de classe suivant l'examen du plan de rendement.

Selon le manuel des conditions de travail des directions et directions adjointes des écoles et des services pédagogiques, la personne évaluée a 5 jours scolaires pour y apporter ses commentaires

au rapport sommatif, à partir du moment où elle le reçoit.
La personne évaluée devra signer le rapport sommatif pour en accuser réception.

3. Cycle d'évaluation du rendement

Les directions d'école et directions adjointes sont évaluées tous les 5 ans. Il y aura donc 4 années sans évaluation entre chaque période d'évaluation.

Une direction d'école ou une direction adjointe débutante est évaluée lors de sa deuxième année en poste.

Pendant sa première année, elle participe à la première année du programme de mentorat (programme de 2 ans).

Il est à noter qu'une évaluation impromptue peut être entamée à n'importe quel moment durant les années de non-évaluation, mais l'évaluation formelle prévue à tous les 5 ans doit être effectuée quand même.

| Calendrier | Leaders scolaires nouvellement embauchés | Leaders scolaires chevronnés, pendant une année d'évaluation |
|----------------------------|--|---|
| Septembre / octobre | (Période de pré-évaluation) Élaboration du plan de croissance en collaboration avec le mentor et le/la superviseur(e). | (Période de pré-évaluation) Élaboration des plans de rendement et de croissance. 1 ^{re} rencontre avec l'évaluateur/trice. (Début de la période officielle de d'évaluation) Mise en œuvre continue des plans de rendement et de croissance (modifiés, le cas échéant). Discussion continue avec l'évaluateur/trice concernant le progrès et le soutien. |
| Décembre / janvier | Mise en œuvre continue du plan de croissance, mentorat, commentaires informels de la/du superviseur(e). | 2 ^e rencontre officielle avec l'évaluateur/trice (discussion des progrès réalisés et du soutien nécessaire). |
| Janvier/ avril | Mise en œuvre continue du plan de croissance, mentorat, commentaires informels de la/du superviseur(e). | Dialogue continu entre l'évaluateur/trice et la personne évaluée. |
| Mai /juin | Élaboration du plan de rendement et mise à jour du plan de croissance. Rencontre officielle avec | (La période d'évaluation officielle peut prendre fin) 3 ^e rencontre officielle avec l'évaluateur/trice. |

| | | |
|------------------|---|---|
| | l'évaluateur/trice pour discuter des plans de rendement et de croissance. | Préparation du rapport sommatif et attribution d'une cote de rendement. Discussion du plan de croissance pour les années à venir entre les années d'évaluation. |
| Septembre | <p>(Début de la période officielle d'évaluation)</p> <p>Mise en œuvre continue des plans de rendement et de croissance (modifiés, le cas échéant). Discussion continue avec l'évaluateur/trice concernant le progrès et le soutien. <i>Pour le reste du processus, suivre les étapes des leaders scolaires chevronnés.</i></p> | <p>Il se peut que l'évaluation du rendement se poursuive si le rendement au cours de l'année d'évaluation se solde par la cote <i>Insatisfaisant</i>. Après une année d'évaluation réussie : mise en œuvre du plan de croissance et dialogue continu avec le/la superviseur(e) concernant le rendement et les aspects à améliorer.</p> |

4. Plan annuel de croissance et plan d'apprentissage élaboré dans le cadre du mentorat

Le processus de mentorat fournit du soutien complémentaire au processus d'évaluation du rendement aux directions d'école et aux directions adjointes nouvellement nommées.

Les forces et les domaines de croissance et de développement professionnels, identifiés au cours du processus d'évaluation du rendement des directions d'écoles et des directions adjointes, et en particulier celles qui ont été identifiées dans le plan annuel de croissance, peuvent orienter le processus du mentorat. Les mentorés peuvent choisir d'utiliser le plan d'apprentissage élaboré dans le cadre du mentorat pour **orienter** leur plan annuel de croissance.

Le plan d'apprentissage doit être signé, conformément aux procédures établies pour le plan de croissance lors d'une année sans évaluation.

Le plan d'apprentissage, dans le contexte du mentorat, demeure confidentiel entre le mentor et le mentoré et n'est pas signé par l'évaluateur/trice.

5. Processus à suivre après l'évaluation du rendement

a) Après une cote ***Satisfaisant*** : la période d'évaluation est officiellement terminée et l'évaluateur/trice fait des recommandations à la personne évaluée quant aux objectifs et stratégies visant son épanouissement professionnel afin d'en tenir compte lors de l'élaboration du plan de croissance.

b) Après une cote ***Insatisfaisant***, l'évaluateur/trice doit, dans les 15 jours de classe :

- Dans le cas où la direction adjointe est évaluée par la direction d'école, avertir l'agent(e) de supervision;
- Rencontrer la personne évaluée et lui expliquer ses lacunes et les attentes, et lui demander quelles seraient les mesures qui l'aideraient à améliorer son rendement.
- Remettre à la personne évaluée un avis écrit comportant le motif de l'attribution de cette cote, les lacunes et les attentes;
- Discuter du plan d'amélioration avec la personne évaluée;
- Remettre le plan d'amélioration à la personne évaluée.

Une **deuxième évaluation** aura lieu entre 40 et 80 jours de classe après la remise de l'avis écrit informant de la cote **Insatisfaisant**.

c) Si la deuxième évaluation donne lieu à une cote **Satisfaisant** : le processus d'évaluation est terminé et l'évaluateur/trice fait des recommandations à la personne évaluée quant aux objectifs et stratégies visant son épanouissement professionnel afin d'en tenir compte lors de l'élaboration du plan de croissance.

Si la deuxième évaluation donne lieu à une cote Insatisfaisant, la personne évaluée est mise en suivi et l'évaluateur/trice doit, dans les 15 jours de classe :

- Dans le cas où la direction adjointe est évaluée par la direction d'école, avertir l'agent(e) de supervision.
- La direction de l'éducation (ou une personne désignée) doit être avisée de la cote **Insatisfaisant**;
- Remettre une copie du rapport sommatif signé;
- Rencontrer la personne évaluée et lui expliquer ses lacunes et les attentes, les changements qui ont été observés depuis la dernière évaluation et lui demander quelles seraient les mesures qui l'aideraient à améliorer son rendement.
- Remettre à la personne évaluée un avis écrit comportant le motif de l'attribution de cette cote, les lacunes et les attentes;
- Entreprendre la mise en suivi de la personne évaluée et informer cette dernière par écrit;
- Rencontrer la personne évaluée pour discuter du plan d'amélioration;
- Remettre le plan d'amélioration à la personne évaluée.

Une **troisième évaluation** aura lieu entre 20 et 60 jours de classe suivant le moment où la personne évaluée a été informée de sa mise en suivi.

d) Si la troisième évaluation donne lieu à une cote **Satisfaisant** : le processus d'évaluation est terminé et l'évaluateur/trice fait des recommandations à la personne évaluée quant aux objectifs et stratégies visant son épanouissement professionnel afin d'en tenir compte lors de l'élaboration du plan de croissance. L'évaluatrice/eur doit informer par écrit la personne évaluée que le processus d'évaluation prend fin et accompagne cet avis d'une copie du rapport sommatif qu'il/elle aura signé, précisant la cote de son dernier résultat d'évaluation.

Si la troisième évaluation donne lieu à une cote ***Insatisfaisant*** : le superviseur recommandera la cessation d'emploi.

6. Exigences en matière de documents

Le Conseil conservera les documents utilisés dans le cadre de l'évaluation du rendement des directions d'école et des directions adjointes au moins 6 ans après leur production.

Une copie du plan annuel de croissance de la direction d'école ou de la direction adjointe doit être versée au dossier du personnel.

Un conseil scolaire qui songe à employer une direction d'école ou une direction adjointe doit communiquer avec le dernier conseil scolaire ayant employé cette direction d'école ou direction adjointe pour demander les documents suivants :

- Une copie de tout document ayant trait à la destitution ou à une recommandation de destitution de la direction d'école ou de la direction adjointe en possession du conseil scolaire et qui, selon ce conseil, pourrait éclairer la décision du conseil qui en fait la demande;
- Une copie de tout document ayant trait à la démission de la direction d'école ou de la direction adjointe pendant une mise en suivi qui est en possession du conseil scolaire et qui, selon ce conseil, pourrait éclairer la décision du conseil qui en fait la demande.

NB : il est à noter que les dates décrites dans cette directive administrative ne sont qu'à titre suggestif.