

# Cadre d'efficacité à l'intention des conseils scolaires de langue française

**Ce cadre résume les données probantes recueillies au sujet des caractéristiques des conseils scolaires de langue française performants, qui réussissent à améliorer l'apprentissage de leurs élèves. Le développement de ces neuf caractéristiques des conseils scolaires de langue française performants devrait constituer des objectifs à court terme pour les équipes de cadres supérieurs responsables du leadership, alors qu'elles œuvrent à améliorer le rendement et le bien-être des élèves. Ces neuf caractéristiques permettent d'accomplir les objectifs du conseil scolaire en matière d'amélioration au niveau des écoles et des salles de classe.**

## 1. Une mission, une vision partagée et des objectifs fondés sur les attentes élevées en matière du profil d'une personne éduquée

- L'accent est mis sur le rendement à tous les niveaux du conseil scolaire (rehausser le niveau de rendement des élèves, réduire les écarts de rendement et promouvoir le rendement et le bien-être des élèves) pour soutenir les efforts d'amélioration au niveau du conseil scolaire, dans le contexte des valeurs des communautés desservies.
- La mission, la vision et les objectifs sont développés en toute transparence au cours d'un processus de planification stratégique, prennent forme et sont maintenus dans leur utilisation constante comme outils de prise de décisions et comme balises pour l'avenir.

## 2. Une orientation pédagogique cohérente

- Les normes et le curriculum, les pratiques pédagogiques, les priorités en matière de perfectionnement professionnel et les outils d'évaluation sont axés sur la réalisation de la mission, de la vision et des objectifs du conseil scolaire.
- Une collaboration dans l'ensemble du conseil scolaire aux fins des améliorations à apporter dans les écoles, une meilleure cohérence en ce qui a trait aux priorités et aux attentes, et un appui accru des leaders du système relativement aux travaux sur l'amélioration dans les écoles.
- Les efforts du personnel scolaire en matière d'innovation visant à améliorer les pratiques et à pratiquer *l'enseignement dirigé*<sup>1</sup> sont soutenus dans le but de répondre aux besoins de chaque élève.
- Le soutien aux écoles est adapté en fonction du rendement variable des élèves.

## 3. Une utilisation consciente et systématique de données provenant de sources multiples pour orienter les décisions.

- Des études existantes sont utilisées pour orienter la planification et l'élaboration des politiques.
- Des études pertinentes sont analysées avec minutie avant de prendre des décisions sur les façons d'améliorer le rendement des élèves.
- Des données provenant de sources multiples sur le rendement et sur l'amélioration des pratiques sont analysées avec soin pour mettre en évidence des faiblesses, fixer des objectifs et faire le suivi des progrès.
- Un esprit de collaboration est alimenté par des réseaux pour stimuler l'apprentissage de nouvelles formes d'enseignement et pour aider les membres du personnel à les mettre en pratique.

## 4. La création de processus organisationnels axés sur l'amélioration de l'apprentissage

- Une approche cohérente en matière d'amélioration fondée sur un petit nombre d'objectifs clés qui sont poursuivis continuellement, dans la durée.
- Les nouvelles initiatives sont intégrées aux activités quotidiennes et aux pratiques existantes, en portant une attention particulière au respect et à l'application des valeurs de base.
- Les communautés d'apprentissage professionnel et les réseaux établis au sein des écoles, entre celles-ci et entre les conseils scolaires permettent de partager, d'évaluer et d'améliorer les efforts d'amélioration et de fournir un apprentissage professionnel en cours d'emploi stratégiquement ciblé.

## 5. Des occasions de perfectionnement professionnel en cours d'emploi accessibles à tous les membres de l'organisation

- Les occasions d'apprentissage professionnel y intégrant les principes de l'approche culturelle de l'enseignement sont harmonisées avec les initiatives d'amélioration du conseil scolaire et de l'école, sont adaptées pour répondre aux besoins des écoles, des leaders et du personnel enseignant, et ont pour but de mettre en pratique des connaissances.
- Des occasions d'apprentissage professionnel en cours d'emploi sont offertes aux agentes et aux agents de supervision, aux directions d'école, aux directions adjointes et au personnel enseignant dans un esprit d'engagement véritable envers la résolution des problèmes touchant l'amélioration de l'école et du conseil scolaire.
- Un suivi des progrès est effectué et le personnel est tenu responsable de la mise en pratique des apprentissages professionnels.

## 6. Les budgets, les structures, les politiques et les procédures en matière de personnel et de gestion du temps sont harmonisés avec la mission, la vision et les objectifs du conseil scolaire

- L'affectation des ressources est harmonisée avec les priorités du conseil scolaire qui sont d'améliorer l'enseignement pédagogique et culturel et le rendement des élèves.
- Des ressources sont mises en œuvre pour réduire l'écart de rendement en s'assurant que les élèves qui ont le plus de difficultés aient un plus grand accès à de meilleurs soutiens (ressources financières et personnel enseignant de haute qualité et modèle de réussite des pairs).

## 7. Une approche globale en matière de développement du leadership

- Le perfectionnement des leaders scolaires est vu comme une stratégie à même d'influencer un grand nombre d'enseignantes et d'enseignants.
- Des processus d'évaluation du rendement des leaders scolaires sont élaborés et mis en œuvre avec soin et une rétroaction est donnée aux directions d'école et aux directions adjointes au sujet de leurs pratiques de leadership et de leurs efforts en matière d'amélioration.
- De vastes bassins de leaders scolaires et de leaders du système potentiels sont créés et des soutiens en cours d'emploi sont mis à la disposition des nouveaux leaders.
- La relève et le placement des leaders scolaires doivent être planifiée méthodiquement et doivent se faire principalement en fonction des besoins et des défis de chaque école.
- L'accent doit être mis en priorité sur l'élaboration de sous-ensembles de ressources en leadership individuel et de pratiques en leadership fondées sur les circonstances en vigueur à une période donnée.

## 8. Un modèle de gouvernance des conseillères et des conseillers scolaires axés sur les politiques

- Les conseillères et les conseillers scolaires concentrent leurs efforts sur l'orientation stratégique et sur l'atteinte des objectifs du conseil scolaire (approche d'un modèle de gestion axée sur les politiques)
- Les conseillères et les conseillers scolaires contribuent à l'établissement de liens productifs et participent à l'instauration d'une culture de soutien et d'excellence.
- Les conseillères et les conseillers scolaires imputent à la direction de l'éducation la responsabilité d'améliorer l'enseignement et l'apprentissage dans le conseil scolaire.
- Les conseillères et les conseillers scolaires respectent les décisions prises par le conseil scolaire dans son ensemble.

## 9. Une relation de travail productive avec le personnel et les autres intervenantes et intervenants

- Une communication constante au sein du conseil scolaire est alimentée par des structures qui favorisent des relations de travail authentiques et une collaboration fondées sur une vision concernant l'apprentissage et le bien-être des élèves qui est partagée par le personnel du conseil scolaire, les directions d'école, les directions adjointes, les leaders du système, les parents, les groupes communautaires, les conseillères et les conseillers scolaires et par le personnel du Ministère.

<sup>1</sup> L'expression enseignement dirigé, qui fait référence à ces caractéristiques, tient compte des approches directes et constructives de l'enseignement ainsi que de l'utilisation active par le personnel enseignant des techniques pédagogiques précises utilisées en classe. L'enseignante ou l'enseignant qui recourt à l'enseignement dirigé est à l'opposé du guide discret.