

# Rapport à la Table ronde de partenariat sur la modification du système d'évaluation du rendement du personnel enseignant chevronné

*Recommandations de la Table de concertation sur le perfectionnement professionnel du personnel enseignant*

**Le 23 octobre 2006**

La Table de concertation sur le perfectionnement professionnel du personnel enseignant a conclu ses délibérations sur un nouveau processus d'évaluation pour le personnel enseignant chevronné, dans le cadre de ses discussions de la phase 2. Le nouveau processus renforce les travaux de la phase 1, qui portaient sur l'insertion professionnelle et l'évaluation du rendement du personnel enseignant débutant. Le nouveau processus d'évaluation du rendement du personnel enseignant chevronné comporterait des éléments qui tiennent compte du perfectionnement professionnel, des méthodes d'enseignement et de l'amélioration des résultats des élèves.

## **Généralités sur la Table de concertation sur le perfectionnement professionnel du personnel enseignant**

Le 16 août 2004, le gouvernement a publié un document de discussion intitulé « L'excellence du personnel enseignant – réaliser le plein potentiel des élèves grâce au perfectionnement professionnel continu ». Dans ce document, le gouvernement indiquait qu'il souhaitait examiner la question du professionnalisme du personnel enseignant en mettant l'accent sur la formation initiale, l'évaluation et le perfectionnement professionnel continu des enseignantes et enseignants en exercice. Le document soulignait le souhait du gouvernement d'établir des relations positives

avec les enseignants et de les respecter en tant que professionnels. À ce titre, le gouvernement souhaitait établir, à l'aide de programmes de perfectionnement professionnel, un mécanisme de soutien efficace pour le personnel enseignant dans le cadre de ses fonctions quotidiennes.

La Table de concertation sur le perfectionnement professionnel du personnel enseignant a été établie en avril 2005 afin de fournir des conseils et des recommandations à la Table ronde de partenariat à propos d'un certain nombre de questions relatives au perfectionnement du personnel enseignant. Le travail de la Table de concertation a été réparti en deux phases.

Les recommandations qui ont suivi les délibérations de la phase 1 ont été présentées à la Table ronde de partenariat le 2 juin 2005. Depuis, la *Loi sur le rendement des élèves* a été adoptée par l'Assemblée législative, établissant un programme d'insertion professionnelle du nouveau personnel enseignant conformément aux recommandations. Des possibilités d'orientation, de mentorat, de perfectionnement professionnel et un nouveau processus d'évaluation du personnel enseignant débutant ont remplacé le test d'entrée à la profession enseignante en y substituant un processus de soutien et d'évaluation plus efficace pour le personnel débutant.

La phase 2 de la Table de concertation a commencé en septembre 2006. Jusqu'ici, les délibérations se sont concentrées sur les recommandations relatives à un nouveau processus d'évaluation du rendement du personnel enseignant chevronné. La Table de concertation s'est réunie à quatre reprises en septembre et en octobre afin de préparer ses recommandations pour la réunion de la Table ronde de partenariat prévue pour le 23 octobre. La Table de concertation est maintenant prête à présenter ses recommandations.

La Table de concertation poursuivra son mandat d'explorer un cadre de perfectionnement professionnel pour le personnel enseignant chevronné et d'autres questions se rapportant au perfectionnement continu du personnel enseignant. Elle formulera ses recommandations relatives aux autres points de la phase 2 à la conclusion des délibérations de la phase 2.

### **Composition de la Table de concertation**

Les organismes suivants ont été invités à participer à la Table de concertation sur le perfectionnement professionnel du personnel enseignant :

- Association des directions et directions adjointes des écoles franco-ontariennes
- Association des enseignantes et des enseignants franco-ontariens
- Catholic Principals' Council of Ontario
- Conseil ontarien des directrices et directeurs de l'éducation
- Elementary Teachers' Federation of Ontario
- Ontario Association of Deans of Education
- Ontario Association of Parents in Catholic Education
- Ontario Catholic School Trustees' Association
- Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario
- Ontario English Catholic Teachers' Association
- Ontario Federation of Home and School Associations
- Ontario Principals' Council

- Ontario Public School Boards' Association
- Ontario Secondary School Teachers' Federation
- Ontario Student Trustees' Association
- Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario
- People for Education

### **Contexte des recommandations de la Table de concertation**

Dans le contexte plus vaste de l'amélioration des résultats scolaires, le processus d'évaluation du rendement donne aux enseignantes et enseignants et aux directrices et directeurs d'école des outils qui leur permettront d'améliorer les programmes de perfectionnement professionnel et le rendement des élèves.

L'évaluation peut faciliter la collaboration et l'établissement de relations essentielles à la création et au maintien d'une communauté de perfectionnement professionnel dans les écoles. La Table de concertation reconnaît que les communautés de perfectionnement professionnel peuvent différer d'une école à l'autre en raison des cultures propres à chacune. Les recommandations de la Table de concertation mettent l'accent sur le fait qu'un dialogue et une collaboration professionnels sont essentiels au processus d'évaluation et à une culture scolaire saine. La Table de concertation reconnaît que les enseignantes et enseignants chevronnés peuvent bénéficier d'un processus d'évaluation constructif qui tient compte de leurs besoins en matière de développement et de perfectionnement, et dans lequel l'enseignante ou l'enseignant et la directrice ou le directeur de l'école jouent un rôle actif.

Les discussions reposaient sur la recherche relative à l'évaluation du rendement et le développement des enseignantes et enseignants, la recherche interterritoriale, l'information recueillie pour la mise en œuvre du processus (p. ex. *Monitoring Report, 2004* publié par le Conseil ontarien des directrices et directeurs de l'éducation), et les documents de discussion de divers groupes d'intervenants, y

compris le document de concertation produit par le Groupe de travail mixte sur le système d'évaluation du rendement du personnel enseignant, composé de représentantes et représentants des organismes d'enseignantes et enseignants, des directrices et directeurs d'école et d'agentes et agents de supervision.

### **Défis liés à la mise en œuvre du système actuel d'évaluation du personnel enseignant**

Selon les renseignements relatifs à la mise en œuvre du processus actuel d'évaluation du personnel enseignant chevronné, plus de temps est consacré à la « paperasserie » qu'à des entretiens utiles entre le personnel enseignant et le personnel de direction scolaire au sujet du rendement et des programmes de perfectionnement professionnel. Le système actuel fonctionne plutôt bien en ce qui a trait au processus d'évaluation mais pas en ce qui concerne les principaux éléments du perfectionnement professionnel. Il entraîne beaucoup de stress et de frustration parmi les enseignantes et enseignants, des relations négatives entre le personnel enseignant et le personnel de direction scolaire, et d'autres conséquences non voulues qui ne favorisent ni l'amélioration des méthodes d'enseignement ni le maintien de telles méthodes.

En particulier, le cycle d'évaluation de trois ans (comportant deux évaluations pendant chaque année d'évaluation) est trop complexe et empêche les directrices et directeurs d'école de passer du temps avec les enseignantes et enseignants débutants, celles et ceux qui ont besoin de soutien et des groupes d'enseignants qui participent à des communautés d'apprentissage professionnel pour améliorer le rendement des élèves.

L'échelle de notation est un autre exemple de frustration que connaissent les enseignantes et enseignants et les directrices et directeurs d'école. Ils passent plus de temps à débattre de la signification des diverses catégories de notation qu'à discuter du rendement de l'enseignante ou de l'enseignant et des aspects à améliorer.

L'application des sondages annuels des parents et des élèves à l'échelle de la province ne se fait pas non plus de manière cohérente. Les conseils scolaires ont fait état de certaines difficultés en ce qui concerne l'élaboration, la distribution, la collecte, l'analyse et l'entreposage de sondages annuels. En même temps, de nombreux parents estiment que ces sondages ne constituent pas un moyen efficace de faire connaître leur point de vue.

Beaucoup de conseils scolaires ont déjà modifié le processus d'évaluation du personnel enseignant, malgré les règlements en vigueur, afin de surmonter les difficultés liées à la mise en œuvre et d'améliorer le processus pour leurs enseignantes et enseignants. Les modifications s'alignent sur les recommandations présentées dans ce document.

Pour surmonter les défis liés à la mise en œuvre du système actuel d'évaluation du personnel enseignant, la Table de concertation soumet les recommandations suivantes à la Table de partenariat de la ministre.

### **Recommandations de la Table de concertation à la Table ronde de partenariat pour la modification du processus d'évaluation du personnel enseignant chevronné**

**1. FRÉQUENCE :** Une seule évaluation au cours d'une année d'évaluation

La Table de concertation appuie une évaluation par année d'évaluation avec au moins une observation en salle de classe pour étayer le processus. Cette façon de procéder devrait continuer de donner au public l'assurance qu'on effectue des évaluations de qualité. Les participants admettent que le processus d'évaluation est très complet. Si les directrices et directeurs effectuaient une seule évaluation par année d'évaluation, ils pourraient consacrer plus de temps aux enseignantes et enseignants débutants, à celles et ceux qui ont besoin de soutien et aux groupes d'enseignants participant à des communautés d'apprentissage professionnel afin d'améliorer certains domaines (p. ex. le rendement en littératie).

## 2. CYCLE : Évaluation quinquennale

La Table de concertation recommande un cycle d'évaluation de cinq ans, à l'exception de la Ontario Federation of Home and School Associations et de la Ontario Public School Boards' Association qui recommandent un cycle d'évaluation de quatre ans. Tous les participants jugent qu'un cycle de trois ans n'est pas efficace en raison du souhait des directrices et directeurs d'école et des enseignantes et enseignants d'avoir un processus d'évaluation efficace. Cela est particulièrement vrai dans les conseils de grande envergure et ceux qui s'accroissent. Les enseignantes et enseignants continuent d'avoir le droit de demander des évaluations supplémentaires, et les directrices et directeurs, de faire d'autres évaluations en plus de celles exigées.

Les participants jugent nécessaire de mettre en place un plan d'amélioration pour les années précédant les évaluations afin de donner au personnel enseignant la possibilité de se perfectionner, de réfléchir à sa façon de procéder et d'améliorer les résultats scolaires.

**3. RAPPORT SOMMATIF :** Échelle de notation à deux niveaux (satisfaisant / insatisfaisant) et description des points forts et des aspects à améliorer dans le rapport sommatif.

La Table de concertation recommande une échelle de notation à deux niveaux, à l'exception de la Ontario Federation of Home and School Associations qui préfère une échelle à plusieurs niveaux. Pour la plupart des participants de la Table de concertation, les inconvénients d'une telle échelle surpassent ses avantages. Les participants estiment que la possibilité pour la directrice ou le directeur d'école de reconnaître les différents niveaux de rendement et aspects à améliorer, grâce aux commentaires formulés sur le rapport sommatif, offre le meilleur moyen de soumettre une rétroaction.

Les participants admettent que l'échelle de notation à deux niveaux remplit le critère de

reddition des comptes tout en appuyant l'épanouissement et le perfectionnement de l'enseignante ou l'enseignant. Une telle échelle, accompagnée des commentaires de la directrice ou du directeur d'école, entraînerait des résultats positifs : plus grande confiance du personnel enseignant, meilleure objectivité du personnel de direction scolaire et plus grande cohésion dans la mise en œuvre du système à l'échelle de la province.

En outre, l'évaluation mettrait davantage l'accent sur la discussion entre l'enseignant et le directeur d'école sur le rendement de l'enseignant et les aspects à améliorer plutôt que sur la notation elle-même.

Les commentaires que la directrice ou le directeur d'école formule dans le rapport sommatif peuvent inclure des observations sur les points forts et des recommandations sur les aspects pour lesquels l'enseignante ou l'enseignant a besoin de soutien pour s'améliorer.

**4. PLAN DE PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL ENSEIGNANT :** Modifier le plan annuel de perfectionnement en place actuellement afin de permettre au personnel enseignant de suivre un processus de perfectionnement professionnel plus approprié durant les années qui séparent les évaluations.

La Table de concertation convient qu'étant des professionnels, les enseignantes et enseignants doivent pouvoir décider eux-même de leur perfectionnement professionnel en tenant compte des recommandations formulées par la directrice ou le directeur d'école au terme de l'évaluation. L'enseignante ou l'enseignant devrait chaque année revoir le plan avec la directrice ou le directeur d'école. Le plan de perfectionnement modifié devrait comprendre un préambule expliquant que le plan a été établi et dirigé par l'enseignante ou l'enseignant. De plus, le processus devrait se dérouler selon un processus de consultation et de collaboration. Le préambule devrait souligner le fait que le plan de perfectionnement est le résultat d'un dialogue professionnel entre l'enseignante ou l'enseignant et la directrice ou le directeur d'école. Il devrait également encourager

l'enseignante ou l'enseignant à tenir compte des commentaires des élèves/parents en tant que composante importante de leur perfectionnement professionnel.

Le plan annuel de perfectionnement en place actuellement comprend également l'évaluation par l'enseignante ou l'enseignant de son plan et de la façon dont elle ou il s'est amélioré par rapport aux années précédentes. Le nouveau guide d'évaluation du rendement du personnel enseignant contiendrait des exemples de la façon d'élaborer et d'utiliser le plan annuel de perfectionnement, en mettant l'accent sur l'importance de nouer des relations de travail positives et un dialogue professionnel pour encourager le perfectionnement du personnel enseignant. On donnerait des exemples de programmes de perfectionnement que les enseignants pourraient inclure dans leur plan annuel de perfectionnement (p. ex. possibilités de collaborer avec des collègues à la mise en place dans l'école d'initiatives visant à améliorer le rendement des élèves).

**5. COMMENTAIRES DES PARENTS/ÉLÈVES :** Encourager le personnel enseignant à tenir compte des commentaires des parents et des élèves lors de l'élaboration et de l'examen de leur plan de perfectionnement annuel qui pourraient les aider à se perfectionner et à améliorer leurs méthodes d'enseignement.

La Table de concertation estime que la participation des parents à l'apprentissage des élèves et les partenariats entre enseignants et parents sont essentiels à la réussite des élèves. Toutefois, les sondages annuels menés actuellement auprès des parents et des élèves ne donnent pas au personnel enseignant, aux écoles ou aux conseils scolaires les renseignements dont ils ont besoin pour améliorer les méthodes d'enseignement de manière significative. Selon le système actuel d'évaluation du personnel enseignant, les sondages annuels sont obligatoires, pourtant, les parents ne les considèrent pas comme un bon moyen de fournir leurs commentaires. La Table de concertation recommande plutôt que les enseignantes et enseignants soient encouragés à inviter les parents et les élèves à

soumettre leurs commentaires sans porter de jugement et de manière constructive.

La mise en place d'un processus plus efficace de sollicitation des commentaires des parents et des élèves devrait avoir une incidence positive sur le perfectionnement du personnel enseignant et sur l'apprentissage des élèves. Le préambule qui serait inclus dans le nouveau plan annuel de perfectionnement encouragerait les enseignantes et enseignants à solliciter les commentaires des parents et des élèves pour rehausser leur perfectionnement professionnel et leurs méthodes d'enseignement. En outre, le nouveau guide d'évaluation du rendement du personnel enseignant comporterait des exemples de façons de procéder, une section sur les personnes à consulter et quelques principes directeurs au cas où on envisagerait de solliciter les commentaires des parents et des élèves.

**6. COMPÉTENCES ET INDICATEURS DE RENDEMENT :** Revoir les compétences tous les cinq ans afin d'en confirmer la pertinence, la signification et la compréhension. Revoir la façon dont les directrices et directeurs d'école font rapport au sujet des compétences dans le rapport sommatif. Préciser que les « comportements observables » doivent être considérés comme étant une ressource pouvant aider à l'observation et créer un groupe de travail chargé de revoir et d'élaguer la liste des « comportements observables » afin d'améliorer l'impact et la pertinence des exemples de pratiques d'enseignement exemplaires.

Les compétences constituent des critères clairs, transparents et fondés sur les éléments probants qui pourraient servir de base à l'évaluation du rendement de l'enseignante ou l'enseignant et aux aspects à améliorer. La Table de concertation convient que le rapport sommatif doit être modifié de façon à ce que la directrice ou le directeur d'école puisse faire rapport au sujet des compétences qui, durant les discussions avec l'enseignante ou l'enseignant, ont été identifiées comme étant les plus pertinentes pour son évaluation.

Le rapport comprendrait cinq cases, chacune regroupant les compétences reliées à un des domaines décrits dans les *Normes d'exercice de la*

*profession enseignante*. Dans chacune des cases, la directrice ou le directeur d'école formuleraient ses commentaires au sujet des compétences choisies dans chacun des groupes.

**7. FORMULAIRES :** Réduire le nombre de formulaires d'évaluation de trois à un rapport sommatif. Le rapport sommatif devrait indiquer la date et l'heure des observations en salle de classe et ce qui sera observé. Les commentaires après l'observation fait par la directrice ou le directeur d'école seront également inscrits sur ce formulaire.

Les participants considèrent que les formulaires à remplir avant et après l'observation sont redondants et qu'ils prennent trop de temps. Cependant, les réunions avant et après l'observation devraient être maintenues car elles permettent à l'enseignante ou à l'enseignant et à la directrice ou au directeur de l'école de discuter de manière professionnelle au sujet du rendement et des aspects à améliorer.

**8. AIDE À LA MISE EN ŒUVRE :** Dispenser une formation et un soutien pour la mise en œuvre efficace du nouveau processus d'évaluation.

C'est une responsabilité conjointe des conseils scolaires, des fédérations enseignantes et du ministère de l'Éducation, aux niveaux local, régional et provincial, de veiller à la bonne mise en œuvre d'un nouveau processus d'évaluation. Les mesures de soutien devraient notamment mettre l'accent sur l'instauration de relations de travail positives entre le personnel enseignant et la direction de l'école. La formation devrait donner aux membres du personnel enseignant et de la direction d'école la possibilité de travailler ensemble. Des programmes de formation devraient être offerts en permanence.

Voilà toutes les recommandations de la Table de concertation concernant le processus d'évaluation du rendement du personnel enseignant chevronné.

### **Autres points à étudier par la Table de partenariat : le besoin de relations de travail positives**

La Table de concertation s'est régulièrement penchée sur l'importance de relations de travail positives. Quelle que soit l'initiative, le succès de la mise en œuvre repose sur l'instauration de relations saines entre les intervenants. Ainsi, la Table de concertation juge que le Ministère devrait encourager et promouvoir ces relations positives, dans la mesure du possible.

En particulier, la Table de concertation a étudié l'importance de la participation des parents au niveau de l'école et du système pour appuyer la réussite des élèves. La Table de concertation a demandé que ce commentaire soit soumis au Bureau de la participation des parents pour appuyer son mandat.

Soumis à La Table ronde de partenariat de la ministre le 23 octobre 2006.

---

Nous vous serions reconnaissants de nous faire part de vos observations. Veuillez les adresser à :

Kathleen Wynne, ministre de l'Éducation  
900, rue Bay, Toronto ON M7A 1L2  
Minister.edu@ontario.ca