

SOUTENIR LA STRATÉGIE ONTARIENNE EN MATIÈRE DE LEADERSHIP

Évaluation de la SOL, septembre 2011

La Stratégie ontarienne en matière de leadership (SOL) a été lancée à l'automne 2008; son calendrier initial s'étendait sur trois ans. Vers la fin de cette période, la Direction du développement du leadership du ministère de l'Éducation a mené une évaluation de la SOL sous la direction de M. Kenneth Leithwood, professeur émérite et conseiller en leadership au Ministère. Cette évaluation avait deux objectifs : déterminer les progrès réalisés et déterminer les aspects de la SOL qui devaient être peaufinés ou révisés de façon à ce que les initiatives de la SOL favorisent les priorités fondamentales de la province en matière d'éducation (de hauts niveaux de rendement des élèves, la réduction des écarts en matière de rendement, et l'accroissement de la confiance du public), et ce, aussi efficacement que possible.

Initiatives principales de la SOL – Faits principaux et conclusions de l'évaluation

Initiative*	Faits principaux et conclusions
Cadre de leadership de l'Ontario (CLO) (dont les cinq capacités clés du leadership et <i>Passer des idées à l'action</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • A été grandement utilisé dans les écoles, les conseils scolaires et les programmes menant à la qualification de direction d'école et d'agente ou d'agent de supervision dans toute la province; • A fourni une base pour l'élaboration d'autres initiatives clés de la SOL; • A contribué à améliorer l'harmonisation des initiatives de leadership dans bon nombre d'écoles et dans des divisions du Ministère.
Mentorat pour les leaders scolaires et les leaders du système nouvellement nommés	<ul style="list-style-type: none"> • Plus de 5000 leaders y ont participé en tant que mentors ou mentorés; • A été hautement coté par les participantes et participants, qui ont affirmé que le programme les a aidés à améliorer leur confiance et leurs habiletés.
Évaluation du rendement des directions d'école et des directions adjointes	<ul style="list-style-type: none"> • La mise en œuvre normalisée a débuté en septembre 2010; les données disponibles actuellement sont insuffisantes pour effectuer une évaluation fiable.
Diriger la réussite des élèves : Réseaux pour l'apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> • 1600 leaders scolaires y ont participé; • A mené à une meilleure compréhension, chez les participantes et participants, de la façon dont un leadership efficace peut favoriser l'amélioration de l'enseignement et de l'apprentissage; • A contribué à renforcer le leadership pédagogique.
Stratégie de développement du leadership au niveau du conseil scolaire (SDLC)	<ul style="list-style-type: none"> • Soutient actuellement le développement du leadership de 8100 leaders scolaires et leaders du système; • Les conseils scolaires ont démontré un bon progrès dans la mise en œuvre de pratiques réussies se trouvant dans le continuum du guide de la SDLC.
Programmes destinés aux agentes et agents de supervision et à la direction de l'éducation	<ul style="list-style-type: none"> • 250 leaders du système y ont participé; • Ont été hautement cotés par les participantes et participants.
Institut de leadership en éducation (ILE)	<ul style="list-style-type: none"> • A amélioré la coopération et la collaboration tripartites (école, conseil scolaire et Ministère); • A apporté une contribution importante à la recherche en leadership et à l'alimentation de la banque de ressources en matière de leadership (Appliki).
Colloque des directions d'école	<ul style="list-style-type: none"> • A mené à la collecte et à l'analyse de 600 pratiques de leadership venant de directions d'école de renom (qui seront publiées sous peu); • A été hautement coté par les participantes et participants et les animatrices et animateurs.
Groupe ministériel de référence des directions d'école (Groupe ministériel RDE)	<ul style="list-style-type: none"> • A étudié en détail un large éventail de programmes du Ministère (près de 40 programmes et/ou politiques); • A reçu un fort appui de la ministre; • A été hautement coté par les participantes et participants.
Canada's Outstanding Principals (COP)	<ul style="list-style-type: none"> • A reconnu le travail de 81 directions d'école ontariennes en sept ans; • A été hautement coté par les participantes et participants.

* Pour plus de renseignements, consulter les fiches *En bref* sur quelques-unes de ces initiatives sur le site Web du Ministère au www.ontario.ca/leadershipeneducation.

Résultats globaux de l'évaluation

L'évaluation a démontré ce qui suit :

- un haut niveau de satisfaction chez les intervenantes et intervenants concernant la SOL;
- un progrès important dans la mise en œuvre de la Stratégie de développement du leadership au niveau du conseil scolaire dans tous les conseils;
- une très bonne harmonisation des activités de leadership entreprises dans tout le Ministère.

Parallèlement, l'évaluation a fait ressortir un manque de renseignements sur l'ampleur des répercussions des initiatives de développement du leadership sur les pratiques des leaders dans ce domaine.

La théorie de l'action de la SOL

La SOL est ancrée dans la croyance selon laquelle nous pouvons effectuer d'importants progrès vers les trois priorités de la province en concentrant nos efforts sur trois objectifs principaux : (A) améliorer *directement* la qualité du leadership des écoles et des conseils scolaires; (B) appuyer les efforts en matière de développement du leadership des conseils scolaires, des associations de leaders et d'autres partenaires en éducation; (C) travailler de concert avec d'autres divisions du Ministère dans le but d'améliorer les conditions pour que l'enseignement et l'apprentissage soient plus efficaces dans les écoles.

Méthodologie et cotes de l'évaluation

Toutes les initiatives de la SOL ont été évaluées afin que nous puissions déterminer dans quelle mesure elles avaient atteint certains buts spécifiques et mesurables, et juger de la portée de ces initiatives. Ces différents buts ont ensuite été associés à un ou plusieurs des trois objectifs principaux (A, B, C) auxquels ils ont potentiellement contribué. Nous avons utilisé une échelle de cotes d'évaluation pour indiquer l'influence globale de chacune des initiatives, de « réussite minimale à petite échelle » (cote de 1) à « très bonne réussite à grande échelle » (cote de 5). Finalement, grâce à un simple calcul, une cote globale de la réussite a été assignée à chacun des trois objectifs de la SOL (voir le graphique ci-dessous).

Cotes d'évaluation des objectifs principaux de la SOL



Objectifs principaux de la SOL

- A:** Améliorer directement la qualité du leadership des écoles et des conseils scolaires
- B:** Appuyer les efforts en matière de développement du leadership des conseils scolaires, des associations de leaders et d'autres partenaires en éducation
- C:** Travailler de concert avec d'autres divisions du Ministère dans le but d'améliorer les conditions pour que l'enseignement et l'apprentissage soient plus efficaces dans les écoles

Les cotes de cette évaluation initiale des initiatives de la SOL doivent être considérées dans le contexte de certains facteurs circonstanciels tels que la brièveté relative de la période de mise en œuvre, la difficulté de mesurer directement certains types d'effets (p. ex., les effets du mentorat sur les pratiques de leadership pédagogique sur le terrain), et l'absence de données de référence (p. ex., à quel point la possibilité de mentorat pourrait attirer des candidats à un rôle en leadership).

Prochaine étape

Pour les futures évaluations de la SOL, la Direction du développement du leadership prévoit mettre en œuvre un processus de collecte de données qui lui permettra d'en savoir davantage sur la portée de la SOL sans complexifier les demandes de collecte de données dans les conseils scolaires.

Les conclusions de l'évaluation en cours et des consultations continues avec les intervenantes et intervenants détermineront les composantes de la deuxième phase de la Stratégie ontarienne en matière de leadership, dont le déploiement est prévu pour 2012–2013.

« La transparence et la clarté des étapes du processus (méthode normalisée) ont suscité un intérêt et un enthousiasme généralisés pour le développement du leadership; le nombre de candidatures aux postes de direction adjointe a augmenté de 60 %! »

– une personne responsable de la SDLC

POUR EN SAVOIR PLUS

Reportez-vous au site Web du Ministère à l'adresse suivante : www.ontario.ca/leadershipeducation.

Les questions peuvent être adressées à Laurie Pedwell, Direction du développement du leadership (courriel : Laurie.Pedwell@ontario.ca; téléphone : 416 325-7692).