

## Leadership au niveau du conseil scolaire

« *Le leadership consiste à exercer une influence sur les membres de l'organisation et les autres intervenantes et intervenants dans le but de définir et de réaliser le mandat éducatif et culturel des écoles de langue française, sa vision et ses objectifs.* »

Les pratiques de leadership décrites dans la section du leadership au niveau de l'école du CLO sont utiles autant pour les leaders scolaires que pour les leaders du système, mais leur mise en œuvre diffère sur certains points d'ordre qualitatif. Ce tableau de synthèse présente les pratiques supplémentaires qui doivent être mises en œuvre par les leaders du système. Ces pratiques uniques sont classées selon les quatre domaines du *Cadre d'efficacité des conseils scolaires de district*.

Processus de base	Conditions favorables	Leadership	Relations
<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que le mandat éducatif et culturel des écoles de langue française, la mission, la vision et les objectifs (orientations) du conseil sont connus, compris et partagés par tous les membres de son organisme.</li> <li>• Encourager le Conseil élu à participer à l'établissement d'objectifs généraux qui permettront d'élaborer des politiques, d'en faire la mise en œuvre et de faire le suivi de ces politiques.</li> <li>• Adresser régulièrement un rapport aux conseillères et conseillers scolaires sur la progression vers l'atteinte de ces objectifs.</li> <li>• Utiliser les orientations du conseil comme critères fondamentaux lors de la prise de la majorité des décisions; les leaders du système sont les grands ambassadeurs de ces orientations.</li> <li>• Utiliser, autant que possible, les meilleurs résultats de recherche disponibles et d'autres données recueillies systématiquement pour éclairer la prise de décisions.</li> <li>• S'assurer que toutes les intervenantes et tous les intervenants du conseil sont en mesure d'éclairer la prise du plus grand nombre de décisions possible par l'utilisation de données recueillies systématiquement, notamment par la formation des directions d'école et des directions adjointes et du personnel sur l'utilisation de données et de documents de recherche pour appuyer la prise de décisions.</li> <li>• Articuler, modeler et démontrer le mandat éducatif et culturel des écoles de langue française, les objectifs, les priorités et les valeurs au personnel lors de visites dans les écoles.</li> <li>• Élaborer et mettre en œuvre les plans d'amélioration du conseil scolaire et de l'école en collaboration avec les leaders scolaires.</li> <li>• Utiliser avec flexibilité et de façon à pouvoir adapter les initiatives et cadres provinciaux afin de s'assurer qu'ils contribuent et non pas à ce qu'ils nuisent à l'atteinte des objectifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer des structures et des normes à l'intérieur du conseil scolaire pour assurer des délibérations régulières, réciproques et approfondies au sujet de l'amélioration à la fois au sein des écoles et dans l'ensemble du conseil. Ces structures et ces normes devraient favoriser un réseau étroitement interconnecté des leaders scolaires et des leaders du système qui travaillent ensemble pour atteindre les objectifs du conseil.</li> <li>• Utiliser les réseaux qui sont créés comme outil principal de perfectionnement professionnel des leaders scolaires.</li> <li>• Évaluer régulièrement la conformité des politiques et procédures du conseil. Le raffinement des orientations, ou des changements dans les processus d'amélioration pourraient nécessiter une réorganisation des politiques et procédures et de la répartition des ressources.</li> </ul>	<p><b>Soutien offert aux leaders professionnels par les leaders du système</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser les meilleures données probantes sur le leadership efficace comme critères principaux lors du recrutement, de la sélection, du perfectionnement et de l'évaluation des leaders professionnels.</li> <li>• Effectuer régulièrement un processus d'évaluation fiable du leadership aux fins d'évaluations formatives et sommatives.</li> <li>• Permettre aux leaders scolaires compétents de rester en poste dans leur école pendant une période de temps significative.</li> <li>• Offrir, à l'intérieur du conseil, les ressources nécessaires aux leaders potentiels ou à ceux et celles déjà en poste afin qu'ils développent leurs habiletés de leadership.</li> <li>• Élaborer des plans de relève réalistes pour les leaders.</li> <li>• Être un modèle en ce qui a trait aux pratiques, aux dispositions et aux habitudes attendues par le conseil de la part de ses leaders.</li> </ul> <p><b>Les leaders du système qui appuient les leaders élus à :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• communiquer à la communauté le mandat éducatif et culturel des écoles de langue française, la vision et les objectifs du conseil en ce qui concerne les élèves;</li> <li>• garder le souci de l'apprentissage et du bien-être des étudiants au cœur du processus de prise de décisions du Conseil;</li> <li>• harmoniser les politiques et les ressources financières afin de se conformer à la vision du conseil et d'atteindre les objectifs en ce qui concerne les élèves;</li> <li>• éviter une participation significative aux activités quotidiennes de gestion du conseil;</li> <li>• établir des relations de travail productives et collégiales avec les membres du Conseil élu;</li> <li>• accéder à du perfectionnement professionnel efficace pour les membres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encourager et maintenir des relations entre le conseil et les leaders scolaires qui soient réciproques et axées sur la collaboration et qui favorisent l'interaction.</li> <li>• Favoriser des interactions de haute qualité entre les leaders scolaires. Ces interactions devraient se faire entre tous les leaders scolaires et être inspirées par un sens des responsabilités commun quant à l'amélioration du conseil.</li> <li>• Encourager les initiatives des écoles relatives à la participation des parents plutôt que de promouvoir les activités indépendantes du conseil en ce sens. L'objectif de toute mesure indépendante du conseil scolaire visant à solliciter l'engagement et la participation des parents devrait être réaliste et justifié.</li> <li>• Travailler à l'établissement de relations avec le système d'éducation et le ministère de l'Éducation qui soient fondées sur un intérêt marqué de part et d'autre pour l'atteinte des objectifs communs et individuels tout en respectant le contexte local du conseil.</li> </ul>
<p><b>Ressources cognitives</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité de résolution de problèmes</li> <li>• Connaissances des conditions favorables dans l'école et la salle de classe qui ont un effet direct sur l'apprentissage des élèves</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Ressources personnelles en leadership</b></p> <p style="text-align: center;">Les leaders s'appuient sur les ressources personnelles en leadership pour mettre en œuvre des pratiques de leadership efficaces.</p> <p style="text-align: center;"><b>Ressources sociales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception des émotions</li> <li>• Gestion des émotions</li> <li>• Réactions émotionnelles appropriées</li> </ul>		<p><b>Ressources psychologiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimisme</li> <li>• Efficacité</li> <li>• Résilience</li> </ul>