

## 2.0 | Relations entre le Conseil élu et la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier

|   |                                |
|---|--------------------------------|
| <b>POLITIQUE DE GOUVERNANCE</b>   | <b>EN VIGUEUR : 2022-05-24</b> |
| <b>2.2 Évaluation du rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier</b>                   | <b>RÉSOLUTION : 26-125</b>     |
|   | <b>RÉVISÉE LE : 2026-04-28</b> |
| <b>2.2.1 Procédure sur l'évaluation du rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier</b> | <b>EN VIGUEUR : 2023-06-20</b> |
|   | <b>RÉSOLUTION : 26-126</b>     |
|   | <b>RÉVISÉE LE : 2026-04-28</b> |

### 1. OBJET

La présente procédure sur l'évaluation du rendement de la direction de l'éducation vise à préciser les modalités et le processus par lesquels le Conseil élu évalue le rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier, conformément à ses responsabilités de gouvernance.

Elle établit un cadre structuré, rigoureux et transparent permettant au Conseil élu :

- d'assurer la conformité de l'exercice des fonctions de la direction de l'éducation à la *Loi sur l'éducation*, aux règlements applicables, aux politiques du Conseil élu et à la planification stratégique pluriannuelle;
- d'évaluer l'atteinte des résultats attendus, le respect des limites opérationnelles et l'exercice d'un leadership efficace;
- de formuler une rétroaction constructive favorisant l'amélioration continue et le développement professionnel.

L'évaluation du rendement de la direction de l'éducation constitue une responsabilité essentielle du Conseil élu et s'inscrit dans une relation professionnelle fondée sur la transparence, le respect mutuel et l'imputabilité partagée.

### 2. PRINCIPES DIRECTEURS

1. Le Conseil élu assume la responsabilité exclusive de l'évaluation du rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier, conformément au Règlement de l'Ontario 83/24 – *Évaluation des directions de l'éducation* et à la politique 2.2 – *Évaluation du rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier*.
2. L'évaluation du rendement porte sur:
  - l'atteinte des résultats fixés par le Conseil élu;
  - le respect des limites opérationnelles;
  - l'application des politiques du Conseil élu et la qualité de la reddition de comptes.

3. Le rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier est intrinsèquement lié à la performance globale du Conseil scolaire catholique des Grandes-Rivières.
4. L'évaluation repose sur un cadre de rendement approuvé, fondé sur des objectifs clairs, des indicateurs mesurables et des données probantes.
5. L'évaluation est réalisée par un comité dûment constitué qui formule des recommandations au Conseil élu.
6. Le processus d'évaluation s'appuie sur une diversité de sources d'information pertinentes, notamment :
  - les rapports de monitoring;
  - les rapports de tierces parties indépendantes;
  - les observations recueillies conformément au Règlement 83/24.
7. L'évaluation du rendement s'inscrit dans une culture d'amélioration continue et vise à soutenir le développement professionnel de la direction de l'éducation.
8. Le cycle d'évaluation comprend des étapes intérimaire, provisoire et finale, selon un calendrier structuré.

### **3. ÉVALUATION DU RENDEMENT DE LA DIRECTION DE L'ÉDUCATION**

#### **3.1 Cadre de rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier**

Le cadre de rendement structure le processus d'évaluation du rendement de la direction de l'éducation et s'appuie sur les éléments suivants :

##### 3.1.1 Éléments normatifs :

- la politique 2.2 – Évaluation du rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier;
- la présente procédure de gouvernance;
- le Règlement de l'Ontario 83/24

##### 3.1.2 Plan de rendement :

Le Plan de rendement de la direction de l'éducation, prescrit par le Règlement de l'Ontario 83/24, constitue l'outil principal de planification et de suivi du rendement.

Il intègre les exigences réglementaires ainsi que les attentes du Conseil élu et précise les objectifs, les attentes et les indicateurs servant à l'évaluation, incluant :

- les résultats liés au rendement et au bien-être des élèves;
- la conformité aux limites opérationnelles;
- les dimensions de leadership et de gestion organisationnelle.

##### 3.1.3 Sources de données organisationnelles :

Le processus d'évaluation s'appuie sur des données probantes provenant notamment :

- du cadre de performance et d'imputabilité;
- des indicateurs de rendement des élèves;
- des données financières et organisationnelles;
- des résultats de sondages (élèves, parents, climat organisationnel).

#### 3.1.4 Outils d'évaluation :

- les rapports de monitoring;
- les rapports des tierces parties indépendantes;
- les outils d'évaluation approuvés par le Conseil élu;
- toute documentation requise en vertu du Règlement 83/24.

### **3.2 Comité d'évaluation du rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier**

1. L'évaluation du rendement de la direction de l'éducation est réalisée par un comité constitué par le Conseil élu.
2. Le comité est composé d'un maximum de sept (7) membres nommés parmi les dix (10) conseillères et conseillers scolaires du CSCDGR.
3. La présidence du Conseil agit à titre de présidence du comité.
4. La composition du comité est confirmée annuellement lors de la séance annuelle d'organisation.
5. Conformément au Règlement de l'Ontario 83/24, le mandat du comité est le suivant : « Évaluer, selon les cycles prescrits, le rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier ».
6. Le comité agit par délégation du Conseil élu et rend compte de ses travaux et recommandations au Conseil élu pour réception et approbation, conformément aux règles de procédure en vigueur.
7. Les séances du comité se tiennent à huis clos restreint.
8. Le déroulement de la séance à huis clos restreint portant sur l'évaluation du rendement se déroule ainsi, et ce, avant le 15 novembre :
  - La direction de l'éducation dépose et présente son rapport synthèse des données obtenues en fonction du cadre de rendement de la direction de l'éducation adopté pour l'année d'évaluation.
  - Lors de cette séance, les membres du Comité sont invités à commenter le rapport et à poser des questions en lien avec le rapport synthèse.
  - À la suite des discussions, la direction de l'éducation est invitée à se retirer, mais demeure disponible pour permettre au Comité de délibérer à huis clos restreint. Le Comité peut y réadmettre la direction de l'éducation pour des informations additionnelles.
  - Le Comité délibère pour obtenir un consensus sur l'appréciation de chacune des composantes d'évaluation de la « Grille d'évaluation du rendement de la direction de l'éducation » et de l'appréciation globale du rendement.
  - Pour chacune des composantes de l'évaluation de rendement, le Comité peut ajouter des commentaires sur les progrès ou les besoins d'amélioration. En vue de la prochaine évaluation de rendement de la direction de l'éducation, le Comité peut ajouter, s'il le juge nécessaire, de nouveaux résultats ou de nouvelles attentes ainsi que des pistes de développement professionnel pour la direction de l'éducation. Le Comité compile ces informations dans la « Grille d'évaluation du rendement de la direction de l'éducation ».

- À la suite des délibérations, selon le cas, le Comité peut déterminer que la présidence présente une synthèse de l'appréciation globale du rendement de la « Grille d'évaluation du rendement à la direction de l'éducation » à cette rencontre ou reporter cette appréciation de rendement à une autre séance à huis clos restreint selon le cas échéant.
  - Advenant que l'appréciation globale de rendement est reportée, le Conseil élu détermine la date à laquelle sera finalisée l'appréciation globale.
  - Le Comité rédige le rapport d'évaluation du rendement de la direction de l'éducation. Ce rapport est présenté par la présidence du Comité à la direction de l'éducation lors d'une rencontre individuelle avec celle-ci.
  - La direction de l'éducation est invitée à ajouter ses commentaires au rapport ainsi que des pistes d'amélioration auxquelles elle s'engage dans une perspective d'amélioration continue.
  - Le sommaire de l'évaluation du rendement de la direction de l'éducation ainsi que les recommandations du Comité sont présentés lors d'une séance à huis clos restreint du Conseil élu qui suit.
9. Le Conseil élu demeure responsable de l'évaluation finale du rendement.

### **3.3 Processus d'évaluation du rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier**

#### **3.3.1 Élaboration du Plan de rendement**

- **Fin juin** : La présidence du Comité et au moins un autre membre du comité développe un plan de rendement avec la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier. Le Plan de rendement est partagé à l'ensemble des conseillères et conseillers scolaires pour validation.
- **Avant le 15 août** : Une séance du Comité d'évaluation est convoquée, suivie d'une séance du Conseil pour adopter le Plan de rendement.

#### **3.3.2 Avis au ministre**

- **Avant le 15 août** : La présidence du Conseil fournit au ministre un avis écrit contenant les renseignements suivants :
  - date d'entrée en fonction de la direction de l'éducation ;
  - confirmation quant à savoir si une évaluation à 360 degrés (conformément au paragraphe 8(1) du Règlement de l'Ontario 83/24) est nécessaire pendant le cycle d'évaluation en cours;
  - confirmation que le plan de rendement de la direction de l'éducation a été mis en place pour le cycle d'évaluation en cours.

Une copie de la confirmation est affichée sur le site Web du CSCDGR.

#### **3.3.3 Évaluation en cours d'année (évaluation intérimaire)**

- **Avant le 1<sup>er</sup> décembre** : Dans un cycle d'évaluation complet pour lequel une observation communiquée tous les deux ans sont requises, le ministre est tenu de fournir au Conseil et à la direction de l'éducation un avis écrit indiquant s'il a l'intention de fournir des observations.
- **Début janvier** : La présidence du Comité demande les observations de chaque membre du Conseil élu au sujet des progrès de la direction de l'éducation vers la mise en œuvre des mesures et l'atteinte des objectifs de son plan de rendement et ce, avant la mi-janvier.
- **Mi-janvier** : La présidence du Comité et au moins un autre membre du Comité rencontrent la direction de l'éducation pour examiner ses progrès vers la mise en œuvre des mesures et l'atteinte des objectifs de son plan de rendement. *Lors de la séance ordinaire à huis clos restreint, la présidence du Comité fait état des observations des membres élus sur la performance de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier. S'il y a lieu, des mesures sont recommandées pour appuyer la direction de l'éducation.*

### 3.3.4 Observations communiquées tous les deux ans (évaluation à 360 degrés)

- **Avant le 30 avril** : À partir du premier cycle d'évaluation complet et tous les deux ans par la suite, une firme\* est sélectionnée pour effectuer l'évaluation à 360 degrés en demandant des observations sur le rendement de la direction de l'éducation aux personnes suivantes :
  - a. chaque membre du Conseil élu;
  - b. chaque élève conseiller membre du Conseil élu;
  - c. chaque membre de tous les comités prévus par une loi, comités spéciaux ou autres comités du Conseil;
  - d. chaque membre du personnel du Conseil qui relève directement de la direction de l'éducation;
  - e. chaque parent membre du conseil d'école de chaque école du Conseil;
  - f. un représentant nommé par chaque association d'employés locales qui représente les employés du Conseil;
  - g. un échantillon représentatif des partenaires et intervenants communautaires que désigne le comité, avec les observations de la direction de l'éducation;
  - h. si le ministre a informé le Conseil et la direction de l'éducation de son intention de fournir une rétroaction, le ministre doit participer à cette rétroaction.

\* *Le conseil doit faire appel à une entité ayant au moins cinq ans d'expérience dans la réalisation d'évaluations du rendement des cadres à partir de sources multiples.*

### 3.3.5 Rédaction du rapport d'évaluation du rendement

- **Avant le 15 mai (aux deux ans)** : La firme sélectionnée pour l'évaluation à 360 degrés soumet un rapport écrit qui résume et analyse les observations et fournit le rapport au Comité et à la direction de l'éducation.
- **Avant le 10 juin** : La direction de l'éducation met à jour le plan de rendement.
- **Avant le 30 juin** : La présidence du Comité fournit à chaque membre élu une copie de l'ébauche du rapport d'évaluation du rendement de la direction de l'éducation.

- **Avant le 30 juin** : Chaque membre du Conseil élu fournit au Comité toute observation sur l'ébauche du rapport d'évaluation du rendement.

### **3.3.6 Examen du rapport d'évaluation du rendement**

- **Avant le 7 juillet** : La présidence du comité fournit l'ébauche du rapport d'évaluation du rendement au directeur de l'éducation, basé sur les données disponibles.
- **Avant le 31 juillet** : La présidence du comité et au moins un autre membre du comité rencontrent la direction de l'éducation pour examiner les mesures mises en œuvre pour atteindre les objectifs du plan de rendement, mettre à jour le plan du rendement pour le cycle d'évaluation suivant, examiner l'ébauche du rapport rédigée par le comité et donner l'occasion à la direction de l'éducation de répondre à l'évaluation.

## **3.4 Présentation des données d'évaluation par la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier**

### **3.4.1 Données présentées par la direction de l'éducation**

- La direction de l'éducation présente au Conseil élu les données des bulletins, des résultats aux tests provinciaux administrés au printemps précédent.
- La direction de l'éducation présente au Conseil élu toute autre donnée pertinente qui découle du Cadre de performance et d'imputabilité, tels les effectifs, suspension, taux de diplomation, assiduité, sondages, etc.
- La direction de l'éducation présente au Conseil élu les résultats des sondages sur le climat scolaire et le climat organisationnel administrés au printemps précédent, au moins aux deux ans.
- La direction de l'éducation soumet à la présidence du comité un rapport sur les éléments d'évaluation, tels le Plan de rendement, l'atteinte des résultats sur les fins en éducation et la conformité aux limites opérationnelles, les activités de formation et de perfectionnement professionnel qui ont été suivies au cours de la dernière année et autres s'il y a lieu.

## **3.5 Rapports soumis pendant la période d'évaluation**

Le Conseil élu exerce sa fonction de surveillance et d'évaluation du rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier principalement au moyen des rapports qui lui sont soumis, conformément au modèle de gouvernance par politiques établi à la métapolitique 1.0.

Ces rapports permettent au Conseil élu de vérifier :

- l'atteinte des fins en éducation;
- la conformité aux limites opérationnelles;
- le caractère raisonnable de l'interprétation des politiques;
- la qualité de la reddition de comptes.

### **3.5.1 Catégories de rapports**

Aux fins de l'évaluation du rendement, le Conseil élu reçoit les catégories de rapports suivantes :

- les rapports de monitoring;
- les rapports de décision;
- les rapports de tierces parties indépendantes.

Seules les informations directement liées aux politiques adoptées par le Conseil élu et au cadre de rendement approuvé sont retenues aux fins de l'évaluation.

### **3.5.2 Rapports de monitoring : limites opérationnelles et fins en éducation**

Les rapports de monitoring relatifs aux politiques des fins en éducation et aux limites opérationnelles constituent la principale source d'information utilisée par le Conseil élu pour évaluer le rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier.

Ces rapports doivent être produits conformément aux politiques du Conseil élu et inclure :

- Une interprétation raisonnable de la politique par la direction de l'éducation.
- Des données probantes, pertinentes et suffisantes.
- Une conclusion explicite quant au niveau d'atteinte des résultats ou de conformité.

Ils permettent au Conseil élu d'apprécier, de manière éclairée et objective :

- Le niveau d'atteinte des résultats liés aux fins en éducation.
- Le niveau de conformité aux limites opérationnelles, incluant le respect des exigences législatives, réglementaires et des politiques du Conseil élu, notamment celles découlant de la *Loi sur l'éducation*.
- Le caractère raisonnable de l'interprétation et de l'application des politiques par la direction de l'éducation.
- L'efficacité des moyens mis en œuvre pour atteindre les résultats attendus, dans la mesure où ces éléments sont pertinents à l'évaluation.

#### 3.5.2.1 Évaluation - limites opérationnelles

Pour chaque rapport de monitoring portant sur les limites opérationnelles, le Conseil élu :

- Juge du caractère raisonnable de l'interprétation proposée
- Détermine le niveau de conformité selon les énoncés suivants :
  - Les données démontrent la conformité
  - Les données démontrent une conformité partielle, et les exceptions sont notées
  - Les données démontrent la non-conformité

En cas de conformité partielle ou de non-conformité, le Conseil élu s'attend à ce que la direction de l'éducation :

- Présente un plan d'amélioration visant la conformité
- Soumette un rapport de suivi dans les délais prescrits

#### 3.5.2.2 Évaluation – Fins en éducation

Pour chaque rapport de monitoring portant sur les fins en éducation, le Conseil élu :

- Juge du caractère raisonnable de l'interprétation des résultats attendus
- Évalue le niveau d'atteinte selon les énoncés suivants :
  - Les données démontrent l'atteinte des résultats souhaités
  - Les données démontrent des progrès raisonnables vers l'atteinte des résultats, avec exceptions documentées
  - Les données démontrent que la majorité des résultats ne sont pas atteints

Des indicateurs complémentaires, tels les effectifs scolaires ou les résultats de sondages de satisfaction, peuvent être utilisés à titre de données probantes pour appuyer l'analyse. Ces indicateurs s'inscrivent dans le Cadre de performance et d'imputabilité soutenu par la direction de l'éducation.

Lorsque les résultats ne sont pas atteints ou sont partiellement atteints, le Conseil élu s'attend à ce que la direction de l'éducation :

- présente un plan d'amélioration au Conseil élu visant l'atteinte des résultats ;
- soumette une mise à jour du rapport pour examen ultérieur.

### **3.5.3 Rapports de décision**

Les rapports de décision, bien qu'ils visent principalement à appuyer la prise de décision du Conseil élu, contribuent également à l'évaluation du rendement dans la mesure où ils contiennent des informations pertinentes permettant d'apprécier l'atteinte des fins ou la conformité aux limites opérationnelles.

Toutefois, ils ne constituent pas une source principale d'évaluation et ne remplacent pas les rapports de monitoring.

### **3.5.4 Rapports de tierces parties indépendantes**

Le Conseil élu reçoit des rapports de tierces parties indépendantes mandatées pour évaluer la conformité aux politiques, notamment ceux des auditeurs externes ou d'experts spécialisés (ex. évaluation 360 degrés). Ces rapports visent à fournir des données complémentaires afin d'appuyer l'évaluation du rendement.

### **3.5.5 Appréciation globale du rendement**

L'appréciation globale du rendement repose sur l'ensemble des informations recueillies dans le cadre du processus d'évaluation, incluant le Plan de rendement, les rapports de monitoring, les résultats liés aux fins en éducation, les indicateurs organisationnels pertinents ainsi que les observations obtenues conformément au Règlement de l'Ontario 83/24.

Le Conseil élu exerce son jugement professionnel afin de déterminer l'appréciation globale du rendement et n'est pas lié par un système de pondération ou de calcul automatique. Il n'est pas tenu d'accorder un poids identique à chacune des composantes de l'évaluation et peut tenir compte de l'importance relative des résultats obtenus, des obligations légales de la fonction ainsi que des circonstances particulières ayant influencé le rendement durant la période visée.

Le Conseil élu fonde son appréciation globale du rendement sur l'ensemble des rapports reçus, en accordant une importance prépondérante aux rapports de monitoring.

Les conclusions déjà formulées par le Conseil élu lors de l'examen des rapports de monitoring constituent les principales données probantes utilisées pour apprécier la conformité aux limites opérationnelles et l'atteinte des fins en éducation.

## **3.6 Guide d'évaluation du rendement de la direction de l'éducation**

Un guide d'évaluation du rendement qui contient la documentation afférente à l'évaluation du rendement de la direction de l'éducation est maintenu pour soutenir le processus, soit :

- o *Politique 2.2 – Évaluation du rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier*

- Procédure de gouvernance sur la politique 2.2 - *Évaluation du rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier*
- Plan de rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier
- Cadre de performance et d'imputabilité du CSCDGR
- Grille d'évaluation du rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier
- Règlement 83/24 – Évaluation des directions de l'éducation : documentation

### **3.7 Gestion documentaire**

Le contenu du « Rapport de l'évaluation du rendement de la direction de l'éducation » est confidentiel et doit être conservé au Service des ressources humaines dans le dossier personnel de la direction de l'éducation, avec la mention « Document confidentiel relatif à l'emploi – ne pas ouvrir, distribuer ou copier ».

La documentation produite dans le cadre du processus d'évaluation du rendement de la direction de l'éducation est conservée pour une période minimale de six (6) ans à compter de la date de l'ébauche du rapport d'évaluation à laquelle le document se rapporte.

### **3.8 Mise en œuvre des recommandations**

L'évaluation de rendement de la direction de l'éducation est souvent une occasion pour le Conseil élu de formuler certaines recommandations, et ce, principalement sous forme de résultats révisés ou nouveaux résultats ou encore des pistes d'améliorations souhaitées.

La direction de l'éducation peut aussi recommander au Conseil élu des pistes d'amélioration.

La direction de l'éducation informe le Conseil élu de l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations en fonction du cadre de rendement de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier.

Selon la nature des recommandations et les ressources requises, le début de leur mise en œuvre pourrait s'échelonner entre la fin du processus d'évaluation de rendement et le début de la prochaine année scolaire.

### **3.9 Plan d'amélioration du rendement**

Dans la situation où le rendement de la direction de l'éducation n'est pas jugé satisfaisant, le Conseil élu, sur recommandation du Comité, peut adopter un plan d'amélioration du rendement comprenant des éléments tels, mais sans s'y limiter :

- a. une identification des domaines de préoccupation, appuyée de données probantes;
- b. des objectifs spécifiques d'amélioration à atteindre;
- c. des mesures concrètes à entreprendre, avec un échéancier d'exécution;
- d. des indicateurs de réussite.

Le Comité suit l'évolution du plan d'amélioration de rendement de la direction de l'éducation et s'assure qu'il est mis en œuvre conformément aux objectifs et aux échéanciers convenus. Une fois qu'un ou des domaines de préoccupation ont atteint un niveau avec lequel le Conseil élu est satisfait, il en informe la direction de l'éducation par écrit.

Si la direction de l'éducation ne répond pas aux attentes décrites dans le plan d'amélioration à l'intérieur des délais prévus, le Comité pourrait recommander au Conseil

élu de prendre des mesures supplémentaires allant, mais sans s'y limiter, à de l'accompagnement et même jusqu'au licenciement, et ce, conformément aux modalités du contrat de la direction de l'éducation et secrétaire-trésorier.

#### **4. ANNEXE**

- Guide d'évaluation du rendement de la direction de l'éducation