

# Ligne directrice du Programme menant à la qualification de directrice ou de directeur d'école

Juillet 2017



Ontario  
College of  
Teachers  
Ordre des  
enseignantes et  
des enseignants  
de l'Ontario

## Sur la couverture

**Alison Gaymes** : directrice d'école, Toronto District School Board, et membre de l'équipe de rédaction pour la ligne directrice du Programme menant à la qualification de directrice ou de directeur d'école (PQD)

**Rick White** : éducateur à la retraite, ancien directeur d'école et membre de l'équipe de rédaction pour la ligne directrice du Programme menant à la qualification de directrice ou de directeur d'école (PQD)

# Table des matières

1. La directrice et le directeur d'école en Ontario	1
2. Vision du programme	1
3. Contexte législatif	2
3.1 Une vision collective du professionnalisme	3
3.2 Ressources sur les normes de la profession	4
4. Contexte de l'Ontario	4
5. Aperçu du programme	5
5.1 Cadre théorique critique	5
6. Cadre conceptuel du programme	5
7. Méthodes pédagogiques	6
8. Mesure et évaluation des participants	21
9. Stage de leadership	22
9.1 Objectif	22
A. Exigences du stage de leadership	22
B. Composantes du stage de leadership	23
Mentor	23
Projet de stage de leadership	23
Carnet de stage de leadership	23
Journal de réflexion	23
Observation	24
C. Exigences du rapport final	24
D. Responsabilités du fournisseur pour le stage de leadership	28

<b>Annexe I</b>	<b>26</b>
<b>Normes de déontologie de la profession enseignante</b>	<b>26</b>
<b>Normes d'exercice de la profession enseignante</b>	<b>28</b>
<b>Annexe II - Ressources</b>	<b>30</b>
<b>Ressources sur les normes de la profession</b>	<b>30</b>
<b>Ressources supplémentaires</b>	<b>31</b>
<b>Législation</b>	<b>33</b>
<b>Annexe III - Formulaire optionnels</b>	<b>34</b>
<b>Formulaire 1 : Observation</b>	<b>35</b>
<b>Formulaire 2 : Contrat du projet de stage de leadership</b>	<b>37</b>
<b>Formulaire 3 : Évaluation du stage de leadership</b>	<b>43</b>

# Ligne directrice du Programme menant à la qualification de directrice ou de directeur d'école, 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> parties

## 1. La directrice et le directeur d'école en Ontario

En Ontario, les directrices et directeurs d'école sont des leaders en éducation qui respectent l'équité et la diversité et qui en tiennent compte dans les classes et écoles de l'Ontario. Ils sont des preneurs de décisions éthiques qui s'emploient à faire preuve d'un jugement professionnel éclairé; des penseurs critiques et créatifs qui travaillent constamment pour le perfectionnement de la pratique professionnelle; des partenaires collaboratifs et durables, ainsi que des leaders dans les communautés d'apprentissage; des médiateurs de la participation des familles, des tuteurs et des modèles bienveillants engagés envers le succès, le bien-être et l'apprentissage toute la vie durant des élèves.

Les directeurs d'école jouent un rôle crucial dans la création et le maintien de pratiques positives à l'échelle de l'école et du système qui améliorent l'apprentissage et le bien-être des élèves, y compris le développement cognitif, social, physique, affectif, spirituel et éthique de tous les élèves. Ils mettent en pratique leurs connaissances et compétences avec intégrité, courage, sagesse et positivisme, et jouent un rôle essentiel dans l'appui aux élèves, aux pédagogues, aux membres du personnel, aux familles, aux tuteurs, ainsi qu'aux membres de la communauté scolaire.

Le regard critique d'un directeur d'école de l'Ontario est essentiel pour répondre aux enjeux complexes et créer un système d'éducation transformateur. En adoptant une optique d'équité (p. ex., la connaissance de la pédagogie critique, de l'enseignement

culturellement inclusif, de l'exploration critique du pouvoir, des privilèges et des identités sociales), les directeurs d'école peuvent examiner les nombreuses façons de démocratiser les connaissances et d'appuyer la création et la mobilisation du savoir.

## 2. Vision du programme

Le Programme menant à la qualification de directrice ou de directeur d'école (PQD) permet aux participantes et participants d'explorer l'un des rôles les plus importants de notre système d'éducation. Les directeurs d'école occupent une position unique pour exercer leur influence et garantir que chaque élève dont ils sont responsables profite de possibilités éducatives équitables. Le PQD est conçu pour appuyer les participants en tant que leaders en éducation qui réfléchissent de façon critique et jouent avec efficacité leur rôle dans des contextes dynamiques, variés et complexes, caractérisés par des circonstances qui évoluent très rapidement. Les directeurs d'école développent et maintiennent des relations efficaces afin de communiquer clairement, de cerner et de résoudre des problèmes, d'anticiper et de régler des conflits et de prendre des décisions qui reflètent les intérêts des élèves, du personnel, des familles, des tuteurs et de la communauté scolaire.

Les composantes du PQD reposent sur les cinq domaines de leadership décrits dans le Leadership au niveau de l'école de langue française et le Leadership au niveau de l'école catholique de langue française, tirés du document intitulé *Cadre de leadership de l'Ontario : Guide à l'intention des leaders*

*scolaires et des leaders du système pour la mise en application du Cadre de leadership de l'Ontario (l'Institut de leadership en éducation de l'Ontario, 2013).*

Les participants cernent les obstacles systémiques et y réagissent, et sont en mesure de défendre tous les élèves et d'honorer la diversité des voix et des perspectives au fur et à mesure qu'ils se livrent à des expériences et à des pratiques de leadership. Ils améliorent leurs habiletés personnelles et professionnelles se rapportant aux pratiques énoncées dans les cinq domaines tirés du document *Cadre de leadership de l'Ontario : établir les orientations, nouer des relations et développer la capacité des gens, mettre au point l'organisation pour soutenir les pratiques souhaitées, améliorer le programme d'enseignement et assurer l'imputabilité*. Le cadre de leadership comprend également certaines ressources individuelles clés que les leaders peuvent utiliser dans leur rôle de direction et de direction adjointe.

Le PQD permet aux participants d'acquérir les fondements nécessaires au rôle de direction ou de direction adjointe dans les écoles de l'Ontario. Il s'inscrit dans le cadre d'un apprentissage professionnel continu axé sur l'amélioration des connaissances personnelles et professionnelles, de la pensée et de la réflexion critique, de la communication et des pratiques contribuant à une pratique exemplaire dans la direction d'école.

Une composante clé du PQD met l'accent sur le rôle en constante évolution d'un professionnel efficace qui incarne une position pédagogique critique et qui est hautement qualifié pour faciliter des contextes d'apprentissage éthiques qui célèbrent la diversité et sont accessibles à tous les apprenants. Les directeurs d'école se montrent prêts à explorer la pensée critique

novatrice et avant-gardiste. Au premier plan du processus de changement, ils jouent un rôle essentiel dans la collaboration avec autrui pour promouvoir la prise de risques et l'innovation en éducation, dans un contexte local et mondial.

### 3. Contexte législatif

L'Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (l'Ordre) est l'organisme d'autoréglementation de la profession enseignante de l'Ontario. Ses objectifs sont énoncés dans la *Loi sur l'Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario*. L'Ordre a facilité la création de la présente ligne directrice, qui sert de cadre à l'élaboration et à la mise en œuvre du PQD offert par les fournisseurs approuvés de l'Ontario.

Les responsabilités de l'Ordre relativement au programme se définissent comme suit :

- établir et faire respecter les normes d'exercice et de déontologie de la profession
- prévoir la formation continue des membres
- agréer les cours menant à une qualification additionnelle, plus précisément :

*Le contenu du programme et le rendement attendu des personnes qui y sont inscrites correspondent aux habiletés et aux connaissances énoncées dans les Normes d'exercice de la profession enseignante et les Normes de déontologie de la profession enseignante de l'Ordre ainsi que dans les lignes directrices formulées par l'Ordre.*

(Règlement 347/02 sur l'agrément des programmes de formation en enseignement, partie IV, paragraphe 24 [1]).

Le PQD comprend deux parties et un stage de leadership. La première et la deuxième partie du programme comportent 125 heures de cours chacune et le stage compte 60 heures d'expérience de leadership. Les PQD agréés reflètent les normes d'exercice et de déontologie de la profession enseignante et le *Cadre de formation de la profession enseignante*. La qualification de directrice ou de directeur d'école est inscrite sur le certificat de qualification et d'inscription des membres de l'Ordre ayant suivi le programme avec succès.

### 3.1 Une vision collective du professionnalisme

Les nombreux processus de formation professionnelle et d'apprentissage énoncés dans le *Cadre de formation de la profession*

*enseignante* renforcent et incarnent les normes d'exercice et de déontologie de la profession enseignante. Une vision holistique du professionnalisme en enseignement (schéma 1) insiste sur les corrélations entre la pratique éthique, les connaissances professionnelles, les compétences, les valeurs et le perfectionnement professionnel continu. Une composante clé du PQD met l'accent sur le rôle en constante évolution d'un professionnel efficace qui incarne une position pédagogique critique et qui est hautement qualifié pour faciliter des contextes d'apprentissage éthiques qui célèbrent la diversité et sont accessibles à tous les apprenants. Il se montre également prêt à explorer une pensée critique novatrice et avant-gardiste.

## Une vision collective du professionnalisme



Schéma 1

### 3.2 Ressources sur les normes de la profession

L'Ordre a élaboré des ressources qui appuient l'intégration efficace des normes au PQD. Elles présentent une variété de processus éducatifs basés sur le questionnement qui visent l'intégration des normes à la pratique. La liste de ces ressources se trouve à l'annexe II du présent document, ainsi que sur le site de l'Ordre ([www.oeeo.ca](http://www.oeeo.ca)). La présente ligne directrice a été conçue pour refléter les normes d'exercice et de déontologie de la profession enseignante ainsi que le *Cadre de formation de la profession enseignante*.

## 4. Contexte de l'Ontario

Dans la province de l'Ontario, des administrations scolaires distinctes sont établies dans les lois provinciales et fédérales. En Ontario, c'est le gouvernement provincial qui établit le cadre stratégique pour l'enseignement élémentaire, secondaire et postsecondaire. La province est responsable de l'administration de la *Loi sur l'éducation* et des règlements afférents pour les conseils scolaires ainsi que les administrations scolaires et hospitalières qui composent les systèmes d'éducation pour les écoles catholiques de langue française, les écoles catholiques de langue anglaise, les écoles publiques de langue française et les écoles publiques de langue anglaise.

De plus, il y a 133<sup>1</sup> communautés des Premières Nations en Ontario. En vertu d'un traité et de la *Loi sur les Indiens*, le gouvernement fédéral a la responsabilité fiduciaire d'assurer les services d'éducation aux membres des Premières Nations vivant dans les réserves. Toutes sauf deux des 133 communautés des Premières Nations ont compétence et sont responsables de la gouvernance et de l'administration des écoles dans les réserves et des négociations à l'égard

des ententes pour les frais de scolarité des élèves autochtones qui vivent dans les réserves et qui fréquentent les écoles financées par les fonds publics.

Les directrices et directeurs d'école de l'Ontario assurent le leadership en éducation dans des contextes éducatifs et culturels variés. Ils peuvent se retrouver dans divers établissements d'enseignement, tels qu'une école rurale de langue française, une école catholique, une école publique en milieu urbain, une petite école des Premières Nations seulement accessible par avion que fréquentent des élèves du jardin d'enfants à la 12<sup>e</sup> année, une école provinciale ou une école indépendante. La province est en mesure d'offrir aux pédagogues qui désirent devenir directeurs d'école de nombreuses possibilités leur permettant d'apprendre et d'appliquer des connaissances, d'utiliser des compétences et d'adopter les pratiques essentielles pour créer et maintenir des cultures démocratiques qui améliorent l'apprentissage, le bien-être et le rendement des élèves dans les écoles et les systèmes scolaires.

Les directeurs d'école de l'Ontario doivent être conscients de la façon d'appuyer les élèves issus de différentes cultures. Par exemple, les élèves qui ont un héritage francophone sont autorisés à fréquenter les écoles de langue française. Dans ces milieux, les élèves reçoivent un enseignement plus ciblé et plus riche relativement à leur patrimoine culturel. La *Politique d'aménagement linguistique de l'Ontario pour l'éducation en langue française* (2004) [PAL] appuie le mandat culturel et linguistique de la communauté pédagogique de langue française en Ontario.

Cette politique d'aménagement linguistique énonce des objectifs précis dans cinq domaines d'intervention afin de répondre aux besoins linguistiques et culturels des élèves éduqués en milieu minoritaire. Ces domaines comprennent la prestation d'un enseignement de haute

1 Selon le Bureau de l'éducation des Autochtones du ministère de l'Éducation, mars 2016.



qualité, le développement de l'identité, la participation des familles et tuteurs, l'entraide entre les écoles, les entreprises et la communauté culturelle et la vitalité des établissements. La PAL est le canevas à partir duquel les conseils scolaires de langue française orientent leurs décisions, qui reflètent l'héritage linguistique et culturel de la communauté francophone en Ontario.

L'éducation en Ontario est variée, complexe et dynamique. Les pédagogues, les familles, les tuteurs, les élèves, les conseils d'école et les autres intervenants s'engagent dans le but de bâtir un avenir meilleur pour les élèves. Ensemble, toutes ces personnes guident l'éducation dans la province.

## 5. Aperçu du Programme

Le PQD appuie les participants qui œuvrent dans des contextes scolaires variés et explore, à l'aide d'un modèle de prestation intégré, des sujets et des questions pertinentes aux contextes dans lesquels les participants travaillent ou comptent travailler.

La première et la deuxième partie du PQD sont organisées de manière à refléter les cinq domaines décrits dans le Cadre de leadership pour les directions et directions adjointes des écoles, tiré du document intitulé *Cadre de leadership de l'Ontario : Guide à l'intention des leaders scolaires et des leaders du système pour la mise en application du Cadre de leadership de l'Ontario*. Les cinq domaines de leadership servent à organiser le contenu et à guider le stage : établir les orientations, nouer des relations et développer la capacité des gens, mettre au point l'organisation pour soutenir les pratiques souhaitées, améliorer le programme d'enseignement et assurer l'imputabilité.

Le PQD est guidé par la PAL, le *Cadre d'élaboration des politiques de l'Ontario en éducation des Premières nations, des Métis et*

*des Inuit et le Cadre de leadership de l'Ontario : Guide à l'intention des leaders scolaires et des leaders du système pour la mise en application du Cadre de leadership de l'Ontario*.

La vision, les composantes, le cadre conceptuel et le stage de leadership du programme sont interdépendants et conçus de manière à appuyer les participants dans le développement des connaissances, compétences et attitudes pertinentes nécessaires au rôle de direction d'école.

Le stage de leadership, qui fait partie intégrante du PQD, est l'une des composantes obligatoires. Il consiste en une expérience structurée de leadership en éducation. Les participants doivent élaborer un projet de stage avant de pouvoir être recommandés pour recevoir la qualification PQD, 1<sup>re</sup> partie. De plus, ils doivent effectuer le stage avec succès avant d'être recommandés pour recevoir la qualification PQD, 2<sup>e</sup> partie.

### 5.1 Cadre théorique critique

L'adoption d'un regard pédagogique critique et d'une position de questionnement sont des fondements théoriques du PQD. Les participantes et participants seront invités, pendant tout le cours, à réfléchir de façon critique tout en explorant diverses théories du leadership essentielles à la création et au maintien de milieux d'apprentissage éthiques, équitables, justes, inclusifs, engageants et favorisant l'autonomie.

## 6. Cadre conceptuel du programme

Le contenu de la présente ligne directrice est structuré selon les cinq composantes de leadership qui servent de cadre conceptuel au cours. Sont intégrés à chaque composante des concepts fondamentaux qui sont explorés par les participants en adoptant une position de questionnement holistique et critique. Le PQD invite les instructeurs et les participants à examiner de vastes concepts de manière intégrée et interdépendante.

Les tableaux conceptuels suivants soulignent les principaux concepts qui sont explorés par les participants pendant toute la durée du PQD.

<b>Cadre conceptuel du programme</b>	
<p><b>Établir les orientations</b> La directrice ou le directeur d'école élabore une vision commune, encourage l'acceptation des objectifs collectifs, cerne et communique des attentes en matière de rendement élevé.</p> <p><i>Les participantes et participants ont l'occasion :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>d'amorcer, de faciliter et de gérer les changements, et de travailler avec succès dans un milieu dynamique de plus en plus complexe.</li> </ul>	
<b>Concepts fondamentaux de la 1<sup>re</sup> partie</b>	<b>Concepts fondamentaux de la 2<sup>e</sup> partie</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>explorer de façon critique sa vision pédagogique et son importance pour le rôle de direction d'école</li> <li>explorer la façon dont les normes d'exercice et de déontologie de la profession enseignante, ainsi que le <i>Cadre de formation de la profession enseignante</i>, peuvent guider le rôle du directeur d'école et améliorer la culture éthique de l'école</li> <li>réfléchir de façon critique à l'interrelation entre les priorités du conseil scolaire et de la province en ce qui a trait à la conception d'une vision commune de l'école</li> <li>explorer de façon critique des processus pour co-crée une vision pour l'école ainsi que des stratégies pour inspirer et donner aux autres les moyens de faire progresser cette vision</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>examiner de façon critique les manières dont la vision pédagogique d'une personne est actualisée</li> <li>explorer de façon collaborative la façon dont l'incarnation des normes d'exercice et de déontologie de la profession enseignante, ainsi que du <i>Cadre de formation de la profession enseignante</i>, peut favoriser la capacité éthique collective dans la pratique professionnelle</li> <li>explorer diverses pratiques qui permettent à toutes les voix de s'exprimer sur les priorités de l'école (p. ex., élèves, membres du personnel, familles, tuteurs, intervenants, membres de la communauté)</li> <li>favoriser l'engagement envers une culture scolaire inclusive, respectueuse et équitable, en cernant et en réagissant aux obstacles systémiques</li> </ul>
<i>(Suite à la page suivante)</i>	<i>(Suite à la page suivante)</i>

## Cadre conceptuel du programme

### Établir les orientations

La directrice ou le directeur d'école élabore une vision commune, encourage l'acceptation des objectifs collectifs, cerne et communique des attentes en matière de rendement élevé.

#### *Les participantes et participants ont l'occasion :*

- d'amorcer, de faciliter et de gérer les changements, et de travailler avec succès dans un milieu dynamique de plus en plus complexe.

#### Concepts fondamentaux de la 1<sup>re</sup> partie

- explorer des processus pour créer et maintenir une culture scolaire inclusive, respectueuse et équitable, en cernant et en comprenant les obstacles au succès académique (p. ex., classicisme, racisme et autres structures systémiques) et la façon de les atténuer en établissant des orientations en tant que leader
- explorer de façon critique des théories sur le développement et l'intelligence, et y réfléchir, pour appuyer l'idée que «tous les enfants peuvent apprendre»
- réfléchir de façon critique aux idéologies dominantes qui peuvent nuire aux occasions d'apprendre et au bien-être et les explorer
- examiner de façon critique des cadres pédagogiques anti-oppressifs
- explorer de façon critique et analyser diverses théories du leadership
- explorer de façon critique l'infrastructure du Ministère et du conseil scolaire et leur lien avec la planification de l'école, et y réfléchir
- connaître et comprendre les exigences juridiques du rôle de directeur d'école :

*(Suite à la page suivante)*

#### Concepts fondamentaux de la 2<sup>e</sup> partie

- explorer de façon critique la façon dont les pratiques des écoles et des conseils scolaires peuvent atténuer les idéologies dominantes qui peuvent nuire aux occasions d'apprendre et au bien-être
- explorer de façon critique la façon d'appuyer l'idée que «tous les enfants peuvent apprendre», et y réfléchir
- examiner et analyser la planification et les processus stratégiques où interviennent la diversité, les valeurs et les expériences de la communauté scolaire et des conseils scolaires
- explorer de façon critique des stratégies pour concevoir, communiquer, inspirer et mettre en œuvre une vision commune
- explorer des stratégies pour favoriser une culture engagée envers l'éducation anti-oppressive
- favoriser le dialogue critique et le questionnement relativement aux méthodes pratiques pour encourager les liens entre la planification de l'amélioration des écoles et les plans de perfectionnement professionnel individuels

*(Suite à la page suivante)*

## Cadre conceptuel du programme

### Établir les orientations

La directrice ou le directeur d'école élabore une vision commune, encourage l'acceptation des objectifs collectifs, cerne et communique des attentes en matière de rendement élevé.

#### *Les participantes et participants ont l'occasion :*

- d'amorcer, de faciliter et de gérer les changements, et de travailler avec succès dans un milieu dynamique de plus en plus complexe.

#### Concepts fondamentaux de la 1<sup>re</sup> partie

- obligations, rôles et responsabilités du directeur d'école en vertu de la *Loi sur l'éducation* et du Règlement 298
- lien entre la *Loi sur l'Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario* et le rôle du directeur d'école
- explorer de façon critique et analyser les contextes législatif et historique qui régissent l'éducation et reflètent le contexte de l'Ontario (p. ex., catholique, public, de langue française, de langue anglaise et des Premières Nations, Métis et Inuits, éducation de l'enfance en difficulté), en utilisant des politiques, notamment :
  - le *Cadre d'élaboration des politiques de l'Ontario en éducation des Premières nations, des Métis et des Inuit*
  - la *Politique d'aménagement linguistique de l'Ontario pour l'éducation en langue française*
- réfléchir de façon critique et explorer le Cadre de leadership pour les directions et directions adjointes des écoles de l'Ontario
- explorer la recherche actuelle en matière de leadership en éducation, et y réfléchir

(Suite à la page suivante)

#### Concepts fondamentaux de la 2<sup>e</sup> partie

- explorer de façon critique et élaborer des plans d'amélioration des écoles qui appuient les initiatives du Ministère, du conseil scolaire et de la communauté
- explorer et analyser les stratégies et les technologies de communication qui favorisent et maintiennent l'engagement des partenaires en éducation
- favoriser le dialogue critique lié au leadership partagé dans l'examen, la conception et la mise en œuvre du curriculum
- favoriser la créativité et l'innovation dans la conception et la mise en œuvre du curriculum et du programme
- explorer de façon critique les théories et processus de changement organisationnel
- examiner de façon collaborative des modèles de prise de décision basés sur l'équité afin de guider la planification à l'échelle de l'école

(Suite à la page suivante)

## Cadre conceptuel du programme

### Établir les orientations

La directrice ou le directeur d'école élabore une vision commune, encourage l'acceptation des objectifs collectifs, cerne et communique des attentes en matière de rendement élevé.

#### *Les participantes et participants ont l'occasion :*

- d'amorcer, de faciliter et de gérer les changements, et de travailler avec succès dans un milieu dynamique de plus en plus complexe.

#### Concepts fondamentaux de la 1<sup>re</sup> partie

- analyser de façon critique divers modèles, théories et stratégies efficaces pour la prise de décision et la résolution de problèmes dans le contexte du leadership scolaire
- explorer et élaborer des stratégies de recherche de consensus qui peuvent être utilisées par le personnel, les élèves et divers intervenants
- distinguer de façon critique le leadership et la gestion et réfléchir à l'importance de chacun dans le rôle de directeur d'école
- explorer de façon critique une culture de citoyenneté démocratique mondiale et de justice sociale engagée envers la pensée holistique et réceptive à la condition humaine.

#### Concepts fondamentaux de la 2<sup>e</sup> partie

- favoriser un dialogue critique et une analyse des répercussions des modèles et des initiatives pédagogiques en évolution à l'échelle de la province sur la planification de l'amélioration des écoles pour l'apprentissage des élèves et l'efficacité des enseignants
- favoriser de façon collaborative la cohérence par des directives ciblées, la promotion de cultures de questionnement collaboratives, la promotion d'occasions d'apprentissage approfondi et la reddition de comptes
- développer une culture de citoyenneté démocratique mondiale et de justice sociale qui favorise une pensée holistique et réceptive à l'expérience humaine.

## Cadre conceptuel du programme

### Nouer des relations et développer la capacité des gens

La directrice ou le directeur d'école s'applique à établir des relations de confiance avec les élèves, le personnel, les familles, les tuteurs et les collectivités, relations qui reposent sur des pratiques inclusives et respectueuses. Le directeur d'école donne aux autres les moyens de travailler dans le meilleur intérêt de tous les élèves.

#### *Les participantes et participants ont l'occasion :*

- de créer et de maintenir des communautés d'apprentissage
- d'appuyer la diversité et de promouvoir l'excellence, la responsabilité, l'antiracisme, l'équité, les partenariats et l'innovation
- de faire preuve de leadership éthique dans les relations avec les intervenants en éducation.

#### Concepts fondamentaux de la 1<sup>re</sup> partie

- explorer de façon critique divers styles de leadership qui appuient les relations et le renforcement des capacités
- examiner de façon critique les processus, pratiques et politiques qui appuient les élèves et l'efficacité professionnelle
- examiner de façon collaborative des processus et des protocoles de communication novateurs pour favoriser l'engagement et le leadership partagé
- explorer de façon critique et analyser la théorie et les répercussions des conflits et des processus de facilitation, de négociation et de médiation
- développer et critiquer des stratégies pour résoudre les dilemmes éthiques
- explorer de façon critique les diverses situations d'accompagnement et de mentorat

*(Suite à la page suivante)*

#### Concepts fondamentaux de la 2<sup>e</sup> partie

- explorer de façon critique et élaborer des stratégies de communication pour différents groupes d'intervenants
- discuter et concevoir des stratégies de communication pour aborder les obstacles et mobiliser les membres marginalisés de la communauté
- définir des stratégies de promotion du bien-être et de l'équilibre pour soi et pour l'ensemble du personnel
- explorer de façon critique des réseaux de soutien professionnel
- explorer le rôle des organismes professionnels en ce qui concerne le rôle de directrice ou de directeur d'école
- examiner des stratégies pour planifier et promouvoir le perfectionnement professionnel continu pour appuyer les pédagogues

*(Suite à la page suivante)*

## Cadre conceptuel du programme

### Nouer des relations et développer la capacité des gens

La directrice ou le directeur d'école s'applique à établir des relations de confiance avec les élèves, le personnel, les familles, les tuteurs et les collectivités, relations qui reposent sur des pratiques inclusives et respectueuses. Le directeur d'école donne aux autres les moyens de travailler dans le meilleur intérêt de tous les élèves.

#### *Les participantes et participants ont l'occasion :*

- de créer et de maintenir des communautés d'apprentissage
- d'appuyer la diversité et de promouvoir l'excellence, la responsabilité, l'antiracisme, l'équité, les partenariats et l'innovation
- de faire preuve de leadership éthique dans les relations avec les intervenants en éducation.

#### Concepts fondamentaux de la 1<sup>re</sup> partie

- analyser de façon critique et élaborer des pratiques pédagogiques qui favorisent une culture ouverte, juste, équitable et inclusive
- explorer et analyser de façon critique les dynamiques et les influences du pouvoir et des privilèges sur la culture scolaire et les approches pédagogiques
- explorer de façon critique les pratiques permettant de créer et d'améliorer les relations professionnelles et de promouvoir le renforcement des capacités
- explorer de façon critique des pratiques novatrices qui appuient l'apprentissage et l'efficacité professionnels
- explorer des stratégies émancipatrices pour susciter la participation des élèves, des familles et des tuteurs
- créer et maintenir des milieux sécuritaires et éthiques pour l'inclusion des voix et du leadership des élèves dans le domaine de l'éducation

*(Suite à la page suivante)*

#### Concepts fondamentaux de la 2<sup>e</sup> partie

- explorer de façon critique des stratégies pour aborder les dilemmes éthiques dans la gestion des conflits et les approches de prise de décision
- favoriser une culture ouverte, juste et équitable qui fait la promotion de la voix, du leadership, du questionnement critique, de l'empathie et de l'encadrement des élèves
- élaborer des stratégies pour autonomiser les individus et les équipes
- explorer de façon critique l'importance de l'innovation dans le domaine de l'éducation et la façon de garantir un milieu où la prise de risques intellectuels est encouragée
- explorer de façon critique et élaborer des processus pour faire la promotion de l'établissement de liens et de la collaboration afin de faire participer les pédagogues, les élèves, les familles et les tuteurs, et l'ensemble des intervenants

*(Suite à la page suivante)*

## Cadre conceptuel du programme

### Nouer des relations et développer la capacité des gens

La directrice ou le directeur d'école s'applique à établir des relations de confiance avec les élèves, le personnel, les familles et les collectivités, relations qui reposent sur des pratiques inclusives et respectueuses. Le directeur d'école donne aux autres les moyens de travailler dans le meilleur intérêt de tous les élèves.

#### *Les participantes et participants ont l'occasion :*

- de créer et de maintenir des communautés d'apprentissage
- d'appuyer la diversité et de promouvoir l'excellence, la responsabilité, l'antiracisme, l'équité, les partenariats et l'innovation
- de faire preuve de leadership éthique dans les relations avec les intervenants en éducation.

#### Concepts fondamentaux de la 1<sup>re</sup> partie

- explorer des stratégies pour favoriser la culture morale d'une école
- développer une culture d'innovation favorisant la durabilité environnementale et la responsabilité mondiale.

#### Concepts fondamentaux de la 2<sup>e</sup> partie

- explorer des occasions de développer la compréhension du rôle de directrice ou de directeur d'école par des expériences partagées
- créer des occasions de participation et de leadership pour les élèves, les familles et les tuteurs
- favoriser de façon collaborative une culture caractérisée par le dialogue, le leadership partagé et l'innovation
- explorer des stratégies pour privilégier et établir des liens entre les expériences des élèves, du personnel, des familles et des tuteurs afin de guider l'enseignement et l'apprentissage.



## Cadre conceptuel du programme

### Mettre au point l'organisation pour soutenir les pratiques souhaitées

La directrice ou le directeur d'école crée une culture de collaboration, structure l'organisation de façon sécuritaire pour favoriser la réussite et établit des liens entre l'école et sa collectivité par des pratiques de leadership partagé.

#### *Les participantes et participants ont l'occasion :*

- de comprendre et d'appliquer la législation relative à l'éducation et aux élèves en Ontario, ainsi que les politiques des conseils scolaires se rapportant aux écoles, aux élèves, au personnel et à la communauté
- de gérer les ressources humaines, matérielles, financières et technologiques pour diriger des écoles efficaces.

Concepts fondamentaux de la 1 <sup>re</sup> partie	Concepts fondamentaux de la 2 <sup>e</sup> partie
<ul style="list-style-type: none"> <li>• examiner de façon critique des modèles de partenariats efficaces</li> <li>• examiner des stratégies et des processus pour accéder aux partenaires communautaires, et les faire participer, pour appuyer l'apprentissage de tous les élèves</li> <li>• comprendre les répercussions juridiques du rôle des conseils d'école et du travail avec des bénévoles dans les écoles</li> <li>• explorer de façon critique des stratégies pour favoriser la participation des familles et tuteurs</li> <li>• examiner des stratégies pour favoriser une culture scolaire qui fait la promotion du partage des connaissances et des responsabilités</li> <li>• explorer des cultures d'accompagnement et de mentorat, ainsi que les politiques et pratiques connexes</li> <li>• explorer de façon critique des modèles autochtones de gouvernance éducative</li> </ul> <p><i>(Suite à la page suivante)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• comprendre les répercussions de la <i>Loi sur les relations de travail</i> et de la <i>Loi sur les normes d'emploi</i></li> <li>• explorer de façon critique les compétences et stratégies en matière d'entretien et de consultation</li> <li>• favoriser une culture mettant l'accent sur les procédures d'embauche justes et équitables</li> <li>• comprendre et respecter l'importance et les répercussions des conventions collectives</li> <li>• examiner de façon critique des stratégies collaboratives pour appuyer les opérations de l'école</li> <li>• explorer des stratégies collaboratives pour faire participer les conseils d'école</li> <li>• explorer des stratégies pour rehausser le profil et l'intégration de l'école dans la communauté</li> <li>• réfléchir de façon critique à la gouvernance et aux politiques du conseil scolaire et à leurs liens avec l'apprentissage des élèves, l'efficacité professionnelle et la planification de l'amélioration des écoles</li> </ul> <p><i>(Suite à la page suivante)</i></p>

## Cadre conceptuel du programme

### Mettre au point l'organisation pour soutenir les pratiques souhaitées

La directrice ou le directeur d'école crée une culture de collaboration, structure l'organisation de façon sécuritaire pour favoriser la réussite et établit des liens entre l'école et sa collectivité par des pratiques de leadership partagé.

#### *Les participantes et participants ont l'occasion :*

- de comprendre et d'appliquer la législation relative à l'éducation et aux élèves en Ontario, ainsi que les politiques des conseils scolaires se rapportant aux écoles, aux élèves, au personnel et à la communauté
- de gérer les ressources humaines, matérielles, financières et technologiques pour diriger des écoles efficaces.

#### Concepts fondamentaux de la 1<sup>re</sup> partie

- examiner de façon critique les politiques et les pratiques d'évaluation du rendement et leur lien avec le perfectionnement professionnel continu
- explorer des stratégies de collaboration pour appuyer les plans d'apprentissage annuels
- explorer de façon critique les politiques sur les relations de travail, les conventions collectives et les procédures de grief liées au rôle de directeur d'école.

#### Concepts fondamentaux de la 2<sup>e</sup> partie

- favoriser les connaissances et la capacité relatives aux modèles autochtones de gouvernance éducative
- examiner de façon critique et réagir aux facteurs qui ont des répercussions sur la planification et la mise en œuvre de l'amélioration des écoles
- anticiper de façon critique et planifier la façon dont la diversité et l'équité peuvent être honorées et encouragées dans l'éducation
- analyser les pratiques administratives qui appuient le fonctionnement efficace et efficient de l'école
- explorer des stratégies pour faciliter la mise en œuvre du processus d'évaluation du rendement et de son utilisation pour encourager la croissance professionnelle
- analyser de façon critique des stratégies pour favoriser une culture scolaire qui fait la promotion du leadership partagé, de l'autonomisation et de l'efficacité collective.

## Cadre conceptuel du programme

### Améliorer le programme d'enseignement

La directrice ou le directeur d'école établit des attentes élevées en matière d'apprentissage et surveille et évalue l'efficacité de l'enseignement. Le directeur gère efficacement l'école et en assure le leadership afin de faire la promotion de l'apprentissage.

#### *Les participantes et participants ont l'occasion :*

- d'harmoniser, de développer et de surveiller les programmes, les structures, les processus, les ressources et le personnel en vue de favoriser la réussite et le bien-être des élèves.

#### Concepts fondamentaux de la 1<sup>re</sup> partie

- réfléchir de façon critique aux pratiques pédagogiques holistiques et inclusives
- examiner de façon collaborative les pédagogies émancipatrices qui appuient l'efficacité et l'apprentissage des élèves
- examiner de façon critique la diversité, l'accessibilité, l'équité et la défense des intérêts par la mise en œuvre d'un cadre de travail anti-oppressif dans le domaine de l'éducation
- réfléchir de façon critique à l'importance de la différenciation pédagogique, de la conception universelle, de l'apprentissage expérientiel et de la pédagogie critique à l'appui de l'éducation de tous les élèves
- explorer l'importance du savoir mondial, de la compréhension et de la défense des intérêts dans un monde interconnecté
- développer une pratique professionnelle guidée par la recherche et les données qualitatives et quantitatives et la triangulation des données dans la création de plans dynamiques et réceptifs pour l'amélioration des écoles

*(Suite à la page suivante)*

#### Concepts fondamentaux de la 2<sup>e</sup> partie

- examiner et aborder de façon collaborative les dimensions de la diversité, l'accessibilité, l'équité et la défense des intérêts par la mise en œuvre d'un cadre anti-oppressif dans le domaine de l'éducation
- concevoir et intégrer de façon collective des pratiques d'éducation holistiques et inclusives qui examinent la diversité, l'accessibilité, l'équité, la défense des droits et les cadres pédagogiques anti-oppressifs
- développer une culture qui favorise la mise en œuvre de la différenciation pédagogique, de la conception universelle, de l'apprentissage expérientiel et de la pédagogie critique à l'appui de l'éducation de tous les élèves
- concevoir des occasions propices à l'enrichissement du savoir mondial, à l'amélioration de la compréhension et au renforcement de la défense des intérêts dans un monde interconnecté
- explorer de façon critique des stratégies novatrices pour appuyer le programme pédagogique par des ressources humaines et financières

*(Suite à la page suivante)*

## Cadre conceptuel du programme

### Améliorer le programme d'enseignement

La directrice ou le directeur d'école établit des attentes élevées en matière d'apprentissage et surveille et évalue l'efficacité de l'enseignement. Le directeur gère efficacement l'école et en assure le leadership afin de faire la promotion de l'apprentissage.

#### *Les participantes et participants ont l'occasion :*

- d'harmoniser, de développer et de surveiller les programmes, les structures, les processus, les ressources et le personnel en vue de favoriser la réussite et le bien-être des élèves.

#### Concepts fondamentaux de la 1<sup>re</sup> partie

- explorer des façons d'utiliser et d'optimiser les politiques, ressources et soutiens actuellement mis en place par le ministère de l'Éducation
- explorer de façon critique les processus de mise en œuvre du curriculum
- examiner des processus pour favoriser des communautés professionnelles qui s'adonnent à la réflexion critique
- explorer de façon critique l'intégration de différentes politiques de l'éducation pour appuyer l'apprentissage des élèves et les méthodes pédagogiques
- développer et maintenir le perfectionnement professionnel continu par l'exploration partagée des pédagogies basées sur le questionnement
- explorer de façon critique l'harmonisation et la cohérence de la pratique dans la classe, l'école, le conseil scolaire et à l'échelle de la province
- explorer des stratégies pour appuyer de façon critique des pratiques réflexives par divers réseaux d'apprentissage professionnel et les médias sociaux.

#### Concepts fondamentaux de la 2<sup>e</sup> partie

- appuyer et améliorer la participation de la communauté par de nouveaux partenariats d'apprentissage entre les élèves, les familles, les tuteurs et les pédagogues
- utiliser de façon collective des approches complètes de mise en œuvre du curriculum par l'utilisation de la recherche intégrée et des modèles d'apprentissage
- favoriser une communauté d'apprentissage professionnel qui partage la responsabilité pour l'apprentissage de tous les élèves
- créer de façon collective une culture d'évaluation qui appuie l'apprentissage pour tous les élèves
- favoriser une culture scolaire qui appuie le leadership des enseignantes et des enseignants, la créativité didactique et l'innovation pédagogique.

## Cadre conceptuel du programme

### Assurer l'imputabilité

La directrice ou le directeur d'école a pour responsabilité de mettre en place les conditions de succès de tous les élèves. Le directeur a pour responsabilité, auprès des élèves, des familles, des tuteurs, de la communauté, des superviseurs et du conseil scolaire, de s'assurer que les élèves bénéficient d'une éducation de qualité.

Le directeur d'école est précisément responsable de l'atteinte des objectifs établis dans les plans d'amélioration des écoles.

#### *Les participantes et participants ont l'occasion :*

- de créer un milieu d'apprentissage sécuritaire
- de comprendre le concept d'imputabilité et ses conséquences pour le rendement et le bien-être de chaque élève
- d'acquérir les outils pour faciliter la réussite de chaque élève et son apprentissage la vie durant en collaboration avec les pédagogues, les familles, les tuteurs et la communauté.

#### Concepts fondamentaux de la 1<sup>e</sup> partie

- explorer des stratégies pour favoriser une culture de partage des responsabilités et de l'imputabilité
- définir et comprendre les répercussions de la législation, des politiques et de la responsabilité applicable au rôle de direction d'école
- réfléchir de façon critique aux politiques de la province et des conseils scolaires (p. ex., écoles sécuritaires et dossiers des élèves, y compris bulletins, confidentialité et assiduité)
- explorer une variété de stratégies, de protocoles et de plans pour maintenir des milieux scolaires sécuritaires (p. ex., prévention de crise et intervention, plans d'urgence, plans d'évacuation, procédures de fermeture d'école)

*(Suite à la page suivante)*

#### Concepts fondamentaux de la 2<sup>e</sup> partie

- favoriser et maintenir une culture de partage des responsabilités et de l'imputabilité
- explorer de façon critique l'importance et les répercussions des évaluations à l'échelle provinciale, nationale et mondiale
- examiner de façon critique l'histoire, les politiques et les procédures liées à l'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation (OQRE)
- concevoir des processus pour la collecte, la transformation et l'interprétation des données pour guider la planification de l'amélioration des écoles
- explorer des stratégies pour favoriser une culture de recherche et de questionnement par les professionnels
- explorer de façon critique des stratégies pour favoriser une culture de mesure et d'évaluation

*(Suite à la page suivante)*

## Cadre conceptuel du programme

### Assurer l'imputabilité

La directrice ou le directeur d'école a pour responsabilité de mettre en place les conditions de succès de tous les élèves. Le directeur a pour responsabilité, auprès des élèves, des familles, des tuteurs, de la communauté, des superviseurs et du conseil scolaire, de s'assurer que les élèves bénéficient d'une éducation de qualité.

Le directeur d'école est précisément responsable de l'atteinte des objectifs établis dans les plans d'amélioration des écoles.

#### *Les participantes et participants ont l'occasion :*

- de créer un milieu d'apprentissage sécuritaire
- de comprendre le concept d'imputabilité et ses conséquences pour le rendement et le bien-être de chaque élève
- d'acquérir les outils pour faciliter la réussite de chaque élève et son apprentissage la vie durant en collaboration avec les pédagogues, les familles, les tuteurs et la communauté.

#### Concepts fondamentaux de la 1<sup>e</sup> partie

- explorer des processus pour mobiliser le personnel, les élèves et la communauté dans la planification de l'amélioration des écoles
- concevoir des stratégies de collecte, de gestion et d'analyse des données qui guident et appuient la planification de l'amélioration de la classe et de l'école
- favoriser une vision partagée pour créer des milieux d'apprentissage sécuritaires et engageants
- concevoir des stratégies pour présenter des comptes rendus sur le rendement de l'école qui sont cohérents, clairs, précis et transparents aux yeux d'un public varié

*(Suite à la page suivante)*

#### Concepts fondamentaux de la 2<sup>e</sup> partie

- concevoir des stratégies pour élaborer et présenter des comptes rendus sur le rendement de l'école, qui sont cohérents, clairs, précis et transparents aux yeux d'un public varié
- mettre en œuvre de façon collective des stratégies de collecte, de gestion et d'analyse des données qui guident et appuient la planification de l'amélioration de la classe et de l'école
- concevoir et mettre en œuvre des processus pour participer à des processus d'examen et d'amélioration à l'échelle de l'école et du système
- analyser de façon critique et collaborative des plans scolaires pour améliorer l'apprentissage, le bien-être et les résultats d'évaluation du rendement des élèves

*(Suite à la page suivante)*

## Cadre conceptuel du programme

### Assurer l'imputabilité

La directrice ou le directeur d'école a pour responsabilité de mettre en place les conditions de succès de tous les élèves. Le directeur a pour responsabilité, auprès des élèves, des familles, des tuteurs, de la communauté, des superviseurs et du conseil scolaire, de s'assurer que les élèves bénéficient d'une éducation de qualité.

Le directeur d'école est précisément responsable de l'atteinte des objectifs établis dans les plans d'amélioration des écoles.

### *Les participantes et participants ont l'occasion :*

- de créer un milieu d'apprentissage sécuritaire
- de comprendre le concept d'imputabilité et ses conséquences pour le rendement et le bien-être de chaque élève
- d'acquérir les outils pour faciliter la réussite de chaque élève et son apprentissage la vie durant en collaboration avec les pédagogues, les familles, les tuteurs et la communauté.

### Concepts fondamentaux de la 1<sup>e</sup> partie

- explorer une variété de processus de communication et de rétroaction transparents pour faire participer les élèves, les familles, les tuteurs et la communauté à la planification de l'amélioration des écoles et au processus de révision
- explorer de façon critique des occasions de collaborer avec les organismes communautaires afin d'appuyer l'apprentissage et de favoriser le bien-être des élèves.

### Concepts fondamentaux de la 2<sup>e</sup> partie

- concevoir des processus pour favoriser une culture de questionnement critique qui contribue à l'apprentissage des élèves et à l'amélioration des écoles
- concevoir des stratégies pour communiquer des politiques et procédures transparentes, accessibles et responsables qui appuient les milieux d'apprentissage sécuritaires, équitables et inclusifs.

## Cadre conceptuel du programme

### Ressources de leadership personnel

*La directrice ou le directeur d'école utilise une variété de ressources de leadership personnel, y compris :*

- ressources cognitives
- ressources sociales
- ressources psychologiques
- ressources spirituelles
- ressources physiques
- ressources affectives
- ressources culturelles

#### Concepts fondamentaux de la 1<sup>re</sup> partie

- explorer de façon critique les autoévaluations et les inventaires pour guider et améliorer sa position de leadership
- explorer les théories du leadership et la façon dont elles peuvent être liées à leur propre style de leadership
- explorer des cadres anti-oppressifs pour améliorer le leadership basé sur l'équité
- examiner divers cadres qui explorent l'intelligence émotionnelle
- explorer de façon critique des pratiques d'apprentissage professionnel holistiques et intégrées pour améliorer les ressources de leadership personnel
- explorer les enjeux des recherches sur le leadership en milieu minoritaire.

#### Concepts fondamentaux de la 2<sup>e</sup> partie

- concevoir des processus novateurs et intégrés pour améliorer les ressources de leadership personnel
- participer de façon collaborative à un dialogue et à une réflexion critique se rapportant à l'importance des ressources personnelles pour le leadership pédagogique
- examiner de façon critique sa position de leadership sous l'angle de l'équité, de l'éthique, des privilèges, du pouvoir, des pratiques anti-oppressives et du dialogue démocratique
- examiner de façon critique et analyser ses ressources de leadership personnel
- concevoir de façon critique un profil de leadership personnel, comprenant un plan de développement et de perfectionnement personnels
- explorer de façon critique l'intersectionnalité entre sa position de leadership, son identité de leader, ses ressources de leadership et son contexte professionnel
- examiner de façon critique et intégrer des concepts tirés de la recherche sur le leadership en milieu minoritaire.



## 7. Méthodes pédagogiques

Dans la mise en œuvre du contenu du PQD, les instructrices et instructeurs utilisent des stratégies pertinentes, sensées et pratiques pour que les futures directrices et futurs directeurs d'école puissent bien comprendre en quoi consiste leur rôle. Les instructeurs font appel aux principes de l'enseignement aux adultes, mettent à profit les acquis des participants, tirent parti des expériences des participants, encouragent leur participation et répondent à leurs besoins particuliers. Les participantes et participants améliorent leurs compétences et approfondissent leurs connaissances par des occasions d'apprentissage expérientiel, notamment des études de cas, des présentations, des exercices pratiques et un stage de leadership. L'enseignement se veut varié et comprend un apprentissage individuel et en groupes (grands et petits). En outre, la lecture d'ouvrages spécialisés et la réflexion sur tous les aspects du rôle de direction d'école font partie intégrante du programme.

Les relations personnelles et l'établissement de liens sont essentiels au rôle de direction d'école. Ainsi doit-on assurer la prestation d'une composante importante du programme sur place. Les vidéoconférences interactives synchrones, les webinaires et les conférences en ligne représentent des modèles de prestation satisfaisant cette exigence pour les participants résidant dans des régions éloignées ou ayant un accès limité au lieu où est offert le programme. Cela permet d'offrir un enseignement équitable, accessible et inclusif à l'ensemble des participants partout dans la province.

## 8. Mesure et évaluation des participants

L'évaluation des participantes et participants repose sur une approche équilibrée et variée. Afin de favoriser le développement personnel

et professionnel, l'évaluation formative et sommative aide chaque participant :

- à comprendre le rôle de direction d'école dans le contexte des normes d'exercice et de déontologie de la profession enseignante et du *Cadre de formation de la profession enseignante*
- à comprendre et à mettre en pratique le Cadre de leadership pour les directions et directions adjointes des écoles, tiré du document intitulé *Cadre de leadership de l'Ontario : Guide à l'intention des leaders scolaires et des leaders du système pour la mise en application du Cadre de leadership de l'Ontario*
- à donner des occasions au participant de renforcer ses capacités en matière de prise de décision éthique, de pensée critique innovatrice et de pratique réfléchie
- à fournir la preuve que le participant a satisfait aux exigences du programme
- à promouvoir sa formation continue en vue d'occuper un poste de direction d'école.

Conjointement avec les animateurs du cours, les participants cernent et définissent, au début de chaque partie du cours, les attentes particulières pour la réussite du programme. Le programme prévoit une combinaison d'autoévaluation et d'évaluation par les pairs, ainsi que l'évaluation et les commentaires de l'instructeur. En outre, les participants ont l'occasion de démontrer leur apprentissage par le dialogue, les occasions d'apprentissage expérientiel et les travaux oraux et écrits.

Voici des exemples de stratégies d'évaluation; cette liste n'est pas exhaustive et est présentée à titre d'exemple :

- **évaluation du rendement** : élaborer un plan de perfectionnement professionnel en matière de littératie financière dans le cadre d'un plan d'amélioration des écoles pour appuyer l'efficacité du personnel

- ainsi que l'équité et l'inclusion dans l'apprentissage des élèves
- **étude de cas** : analyser une étude de cas en utilisant le cadre suivant :
    - mise en œuvre des concepts et des principes de pédagogie critique
    - analyse des éléments clés, des enjeux et des dilemmes
    - identification des mesures ou des conditions qui ont contribué au cas
    - présentation des objectifs qui doivent être atteints pour la résolution
    - sélection des stratégies les mieux adaptées pour atteindre les objectifs.
  - **travail écrit** : répondre à des questions, rédiger une dissertation sur un aspect du contenu du programme ou concevoir un plan d'amélioration d'une école
  - **présentation orale** : effectuer une recherche sur les autres cadres de résolution de conflits à l'amiable, donner une présentation et faire participer ses collègues à un dialogue sur les compétences nécessaires à la résolution de conflits
  - **portfolio** : créer un portfolio professionnel qui guidera votre perfectionnement professionnel continu dans votre cheminement professionnel dans le rôle de direction d'école (p. ex., réflexions, cadres, lignes directrices de politiques, outils de planification, projets, objectifs énoncés de vision).
  - **élaboration de politique** : entreprendre un processus pour élaborer une politique pour l'école ou le conseil scolaire afin de répondre à une initiative du Ministère (p. ex., éducation de la personnalité, écoles sécuritaires, voix de l'élève, éducation des Premières Nations, Métis et Inuits, santé mentale).

## 9. Stage de leadership

### 9.1 Objectif

Le stage de leadership est une composante obligatoire du PQD. Le stage de leadership

est une expérience de questionnement pédagogique guidée par le Cadre de leadership pour les directions et directions adjointes des écoles, tiré du document intitulé *Cadre de leadership de l'Ontario : Guide à l'intention des leaders scolaires et des leaders du système pour la mise en application du Cadre de leadership de l'Ontario*. Le stage de leadership offre une réelle occasion aux participantes et participants d'assumer un rôle de leadership au sein d'une équipe d'administration scolaire et de travailler avec les élèves, les pédagogues, les familles, les tuteurs et la communauté.

#### A. Exigences du stage de leadership

Les participants doivent élaborer un projet de stage de leadership avant de pouvoir être recommandés pour recevoir la qualification PQD, 1<sup>re</sup> partie. De plus, ils doivent effectuer le stage avec succès avant d'être recommandés pour recevoir la qualification PQD, 2<sup>e</sup> partie. Dans certains cas particuliers, le fournisseur qui offre la première partie du PQD pourrait être tenu de confirmer la réussite du stage. Ce stage se déroule en milieu scolaire et est supervisé par une directrice ou un directeur d'école, ou encore une directrice adjointe ou un directeur adjoint, qualifié et en fonction. L'Ordre s'attend à ce que la durée du stage soit d'au moins 60 heures, dont 20 heures pourraient être consacrées à une période d'observation.

Les participants choisissent un stage de leadership en particulier, guidé par le contenu du PQD et le Cadre de leadership pour les directions et directions adjointes des écoles, tiré du document intitulé *Cadre de leadership de l'Ontario : Guide à l'intention des leaders scolaires et des leaders du système pour la mise en application du Cadre de leadership de l'Ontario*.

Voici quelques activités de stage; cette liste n'est pas exhaustive et est présentée à titre d'exemple :

Tout en assumant un rôle de leader, les participants :

- facilitent l'élaboration collaborative du plan d'une école pour intégrer la technologie à l'appui de l'apprentissage des élèves
- facilitent un examen des politiques de l'école en y faisant participer de façon collaborative les élèves, le personnel de l'école et le conseil d'école
- facilitent un processus de collaboration en vue d'élaborer et d'amorcer la mise en œuvre d'un plan d'action pour améliorer l'école
- facilitent la mise en œuvre d'un processus de collaboration et de procédures permettant de créer un milieu sécuritaire et inclusif à l'école
- facilitent un questionnement critique collaboratif sur les façons dont l'équité est maintenue dans les pratiques, les politiques et les pédagogies de l'école
- faciliter un questionnement collaboratif à propos de la culture éthique de l'école.

## **B. Composantes du stage de leadership**

### **Mentor**

Les participants choisissent un mentor avec lequel ils travailleront pendant toute la durée du stage. Le mentor est une directrice ou un directeur d'école, ou encore une directrice adjointe ou un directeur adjoint, d'expérience, qualifié et en fonction.

### **Projet de stage de leadership**

Le projet de stage est un contrat entre le stagiaire, le mentor et l'instructeur du cours décrivant la nature du projet. Cette recherche est de nature collaborative et son cadre conceptuel est basé sur la recherche.

Le participant doit soumettre son projet de stage par écrit à l'instructeur du cours désigné par le fournisseur (p. ex., l'instructeur du cours) qui l'approuvera avant le début du stage. Tout désaccord à ce sujet sera

soumis au fournisseur. Le projet de stage doit être approuvé avant que le participant soit recommandé à l'Ordre pour recevoir la qualification PQD, 1<sup>re</sup> partie.

### **Carnet de stage de leadership**

On s'attend à ce que les stagiaires décrivent et documentent leurs activités dans un carnet tout au long de leur stage. Ce carnet peut contenir plusieurs médias interactifs. Cette description et cette documentation du leadership en action peuvent inclure des réflexions, des résumés critiques et des exemples d'activités entreprises avec le personnel. Le carnet peut également contenir des réflexions critiques sur des activités de perfectionnement professionnel, comme des conférences, des ateliers, des recherches et des lectures professionnelles liées au stage.

### **Journal de réflexion**

On s'attend à ce que les stagiaires tiennent un journal dans lequel ils notent leurs réflexions critiques tout au long du stage. Ce journal peut contenir des descriptions des défis relevés et des accomplissements particuliers pendant le stage. Le journal rendra compte des liens qui existent entre les activités entreprises pendant le stage de leadership et les cadres de travail :

- les normes d'exercice et de déontologie de la profession enseignante et le *Cadre de formation de la profession enseignante*
- le Cadre de leadership pour les directions et directions adjointes des écoles de l'Ontario, tiré du document intitulé *Cadre de leadership de l'Ontario : Guide à l'intention des leaders scolaires et des leaders du système pour la mise en application du Cadre de leadership de l'Ontario*
- la *Politique d'aménagement linguistique de l'Ontario pour l'éducation en langue française*
- le *Cadre d'efficacité pour la réussite de chaque élève à l'école de langue française*

(M-12) : Pour appuyer l'amélioration des écoles et la réussite des élèves

- le Cadre d'élaboration des politiques de l'Ontario en éducation des Premières nations, des Métis et des Inuit.

### Observation

Ce volet facultatif permet au stagiaire d'observer une directrice ou un directeur d'école, ou une directrice adjointe ou un directeur adjoint, dans un contexte scolaire. Cela lui donne l'occasion de découvrir ce qu'est le leadership dans le feu de l'action et dans de nombreux contextes. Cette expérience d'observation peut durer jusqu'à 20 heures et avoir ou non des liens avec le stage. On s'attend à ce que le stagiaire adopte le point de vue critique d'un professionnel pendant toute la période d'observation.

### C. Exigences du rapport final

Les stagiaires rencontrent régulièrement leur mentor pour discuter de leur formation. En outre, ils sont tenus de consulter leur instructeur de cours.

Les stagiaires sont tenus de préparer un rapport de stage de leadership qui cerne de façon explicite les expériences d'apprentissage qu'ils ont vécues grâce à cette expérience de leadership. Ils doivent également réfléchir aux répercussions de cette expérience sur leur pensée et leur pratique.

Ce rapport se base sur les preuves d'un leadership efficace et peut comprendre les éléments suivants :

- l'objectif du projet de recherche du stage
- les liens qui existent entre le stage de leadership, les normes d'exercice et de déontologie de la profession enseignante et le Cadre de leadership pour les directions et directions adjointes des écoles, tiré du document intitulé *Cadre de leadership de l'Ontario : Guide à l'intention des leaders*

scolaires et des leaders du système pour la mise en application du Cadre de leadership de l'Ontario

- les liens avec le plan scolaire et les initiatives du conseil scolaire
- une liste des sources et données utilisées
- une démonstration de la mise en pratique de la théorie
- les liens avec l'apprentissage, l'enseignement et le leadership
- des renvois aux lois, aux politiques du conseil scolaire et aux textes pertinents
- des preuves de développement : les avantages pour sa propre formation ainsi que la pensée et les pratiques critiques
- l'analyse critique de la façon dont l'expérience de stage a eu des répercussions sur les convictions et les suppositions du stagiaire
- des réflexions critiques sur les liens entre l'observation et le stage, le cas échéant
- les avantages pour le personnel de l'école, les élèves, les familles et les tuteurs
- les répercussions pour l'équité et le leadership éthique
- les prochaines étapes vers des répercussions durables et un apprentissage continu pour le stagiaire.

Les stagiaires doivent terminer avec succès le rapport de stage, le carnet de stage et le journal de réflexion afin d'être recommandés à l'Ordre pour recevoir la qualification PQD, 2<sup>e</sup> partie.

### D. Responsabilités du fournisseur pour le stage de leadership

Le fournisseur du PQD :

- coordonne et dirige le stage
- établit les critères de mesure pour l'évaluation du stage
- définit les critères des projets de stage et s'assure que l'instructeur les respecte
- veille à ce que le stagiaire, les instructeurs et le mentor du stage comprennent

- les exigences du programme et leurs responsabilités
- aide le stagiaire à élaborer son projet de stage, y compris la description, l'échéancier des activités, les résultats d'apprentissage, ainsi que les mécanismes et critères d'évaluation
  - approuve le projet de stage et rend compte de la réussite de la première partie du programme à l'Ordre
- effectue une évaluation sommative des acquis du stagiaire et formule une recommandation sur la réussite ou l'inachèvement du stage
  - tient des dossiers
  - répond aux demandes de réévaluation des résultats du stage
  - rend compte de la réussite de la deuxième partie du programme à l'Ordre.

## Annexe I

### Normes de déontologie de la profession enseignante

Les normes de déontologie de la profession enseignante fournissent une vue d'ensemble de la pratique professionnelle. L'engagement envers les élèves et leur apprentissage occupe une place fondamentale dans une profession enseignante solide et efficace. Conscients que leur position privilégiée leur confère la confiance des autres, les membres de l'Ordre assument ouvertement leurs responsabilités envers les élèves, les parents et tuteurs, les collègues, les partenaires en éducation et autres professionnels ainsi que le public. Ils prennent aussi à cœur leurs responsabilités en ce qui concerne l'environnement.

Raisons d'être des normes de déontologie de la profession enseignante :

- inspirer aux membres la fierté de la profession enseignante et faire en sorte qu'ils soient dignes et qu'ils respectent ces valeurs
- reconnaître l'engagement et les responsabilités éthiques inhérents à la profession enseignante
- conduire les membres à agir et à prendre des décisions de manière éthique
- promouvoir la confiance du public vis-à-vis de la profession enseignante.

Normes de déontologie de la profession enseignante :

### Empathie

Le concept d'*empathie* comprend la compassion, l'acceptation, l'intérêt et le discernement nécessaires à l'épanouissement des élèves. Dans l'exercice de leur profession, les membres expriment leur engagement envers le bien-être et l'apprentissage des élèves par l'influence positive, le discernement professionnel et le souci de l'autre.

### Confiance

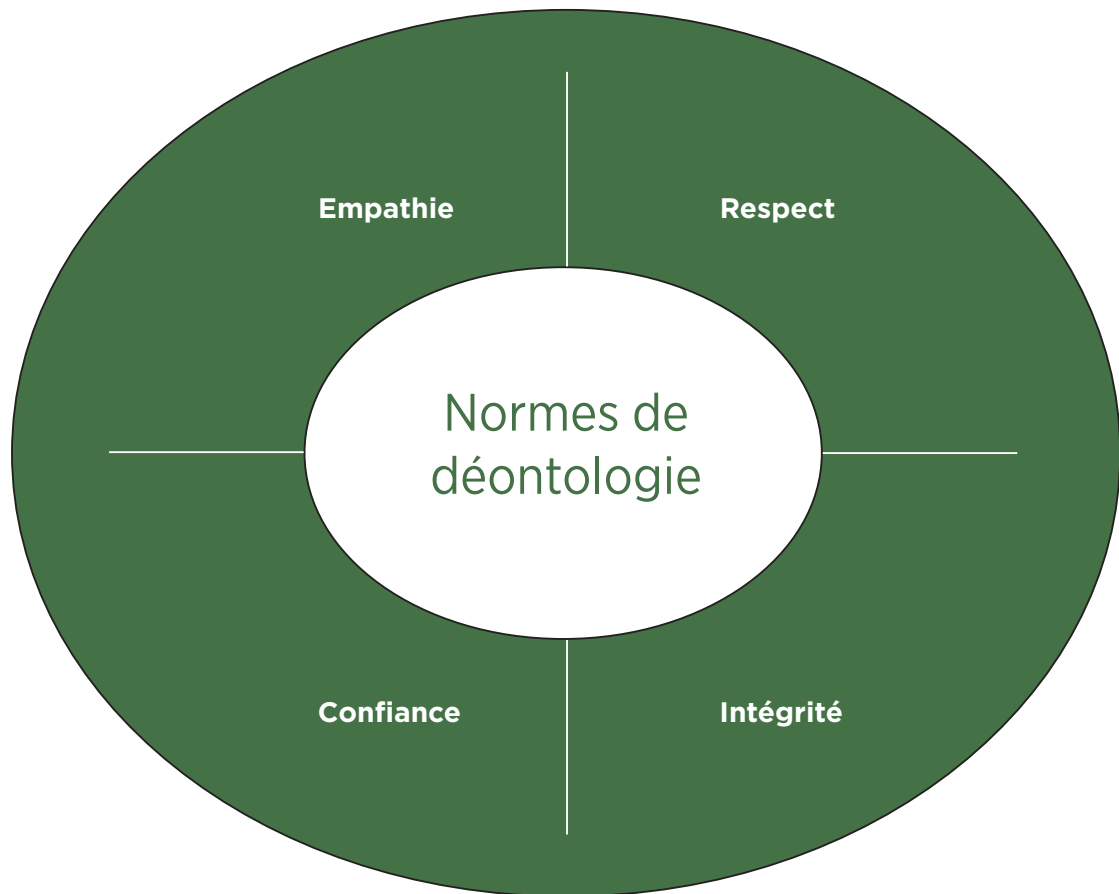
Le concept de *confiance* incarne l'objectivité, l'ouverture d'esprit et l'honnêteté. Les relations professionnelles des membres avec les élèves, les collègues, les parents, les tutrices et tuteurs ainsi que le public reposent sur la confiance.

### Respect

La confiance et l'objectivité sont intrinsèques au concept de *respect*. Les membres honorent la dignité humaine, le bien-être affectif et le développement cognitif. La façon dont ils exercent leur profession reflète le respect des valeurs spirituelles et culturelles, de la justice sociale, de la confidentialité, de la liberté, de la démocratie et de l'environnement.

### Intégrité

Le concept d'*intégrité* comprend l'honnêteté, la fiabilité et la conduite morale. Une réflexion continue aide les membres à agir avec intégrité dans toutes leurs activités et leurs responsabilités professionnelles.



## **Normes d'exercice de la profession enseignante**

Les normes d'exercice de la profession enseignante fournissent un cadre pour décrire les connaissances, les compétences et les valeurs propres à la profession enseignante en Ontario. Elles expriment les objectifs et les aspirations de la profession, tout en communiquant une vision commune du professionnalisme qui oriente les pratiques quotidiennes des membres.

Raisons d'être des normes d'exercice de la profession enseignante :

- exposer une vision collective de la profession enseignante
- discerner les valeurs, les connaissances et les compétences propres à la profession enseignante
- orienter le jugement professionnel et les actions des membres
- promouvoir un langage commun pour favoriser une compréhension de ce que signifie être membre de la profession enseignante.

Normes d'exercice de la profession enseignante :

## **Engagement envers les élèves et leur apprentissage**

Les membres se soucient de leurs élèves et font preuve d'engagement envers eux. Ils les traitent équitablement et respectueusement et sont sensibles aux facteurs qui influencent l'apprentissage de chaque élève. Les membres encouragent les élèves à devenir des citoyennes et citoyens actifs de la société canadienne.

## **Leadership dans les communautés d'apprentissage**

Les membres encouragent la création de communautés d'apprentissage dans un milieu

sécuritaire où règnent collaboration et appui, et y participent. Ils reconnaissent la part de responsabilité qui leur incombe et assument le rôle de leader afin de favoriser la réussite des élèves. Les membres respectent les normes de déontologie au sein de ces communautés d'apprentissage et les mettent en pratique.

## **Perfectionnement professionnel continu**

Les membres savent que le perfectionnement professionnel continu fait partie intégrante d'une pratique efficace et influence l'apprentissage des élèves. Les connaissances, l'expérience, les recherches et la collaboration nourrissent la pratique professionnelle et pavent la voie de l'apprentissage autonome.

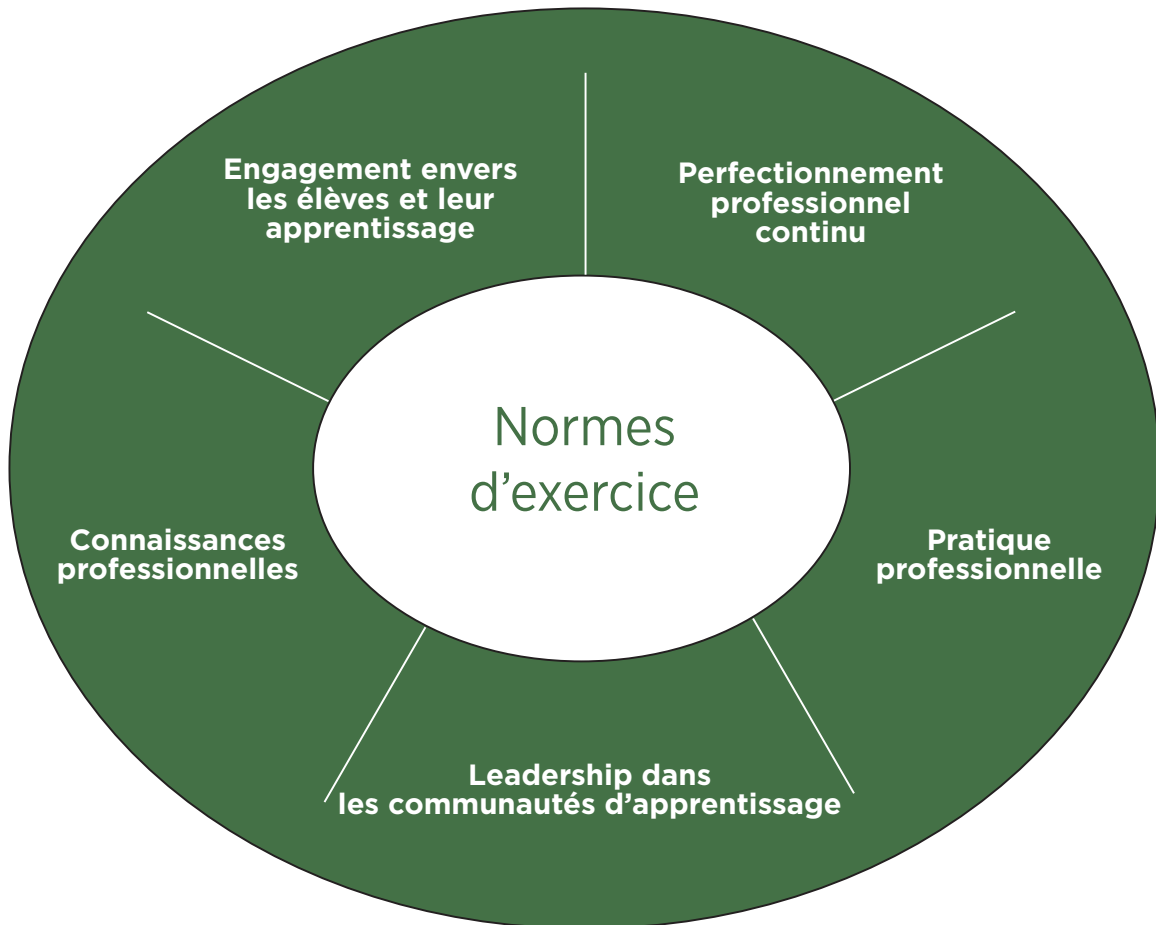
## **Connaissances professionnelles**

Les membres de l'Ordre visent à tenir à jour leurs connaissances professionnelles et saisissent les liens qui existent entre ces connaissances et l'exercice de leur profession. Ils comprennent les enjeux liés au développement des élèves, aux théories de l'apprentissage, à la pédagogie, au curriculum, à l'éthique, à la recherche en éducation, ainsi qu'aux politiques et aux lois pertinentes. Les membres y réfléchissent et en tiennent compte dans leurs décisions.

## **Pratique professionnelle**

Les membres de l'Ordre s'appuient sur leurs connaissances et expériences professionnelles pour diriger les élèves dans leur apprentissage. Ils ont recours à la pédagogie, aux méthodes d'évaluation, à des ressources et à la technologie pour planifier leurs cours et répondre aux besoins particuliers des élèves et des communautés d'apprentissage. Les membres peaufinent leur pratique professionnelle et cherchent constamment à l'améliorer par le questionnement, le dialogue et la réflexion.





## Annexe II – Ressources

### Ressources sur les normes de la profession

Les ressources suivantes sur les normes sont disponibles sur le site de l'Ordre à [oeeo.ca](http://oeeo.ca).

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario et Université Brock. *Apprendre à partir de l'expérience : Appuyer les pédagogues débutants et les mentors* [trousse n° 3]; Toronto; 2008.

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario. *Cadre de formation pour la profession enseignante*; Toronto; 2015.

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario. *Conseils essentiels pour les membres de la profession*; Toronto; 2013.

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario. *Dimensions éthiques de la pratique professionnelle*; Toronto; 2015.

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario et Ordre des éducatrices et des éducateurs de la petite enfance. *Explorer la collaboration interprofessionnelle et le leadership éthique*; Toronto; 2015.

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario. *Explorer la déontologie dans les relations professionnelles*; Toronto; 2014.

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario. *Explorer les Normes de déontologie de la profession enseignante par l'art anishinaabe*; Toronto; 2015.

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario. *Fondements de l'exercice professionnel*; Toronto; 2012.

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (réalisateur). *Gardiens du savoir* [DVD]. Toronto; 2014.

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario. *Gardiens du savoir – Guide de discussion*; Toronto; 2014.

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario. *Mise en pratique des normes par la recherche professionnelle* (trousse n° 1); Toronto; 2003.

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario. *Outil de perfectionnement professionnel axé sur l'autoréflexion*; Toronto; 2010.

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario. *Vivre les normes au quotidien* (trousse n° 2); Toronto; 2008.

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (réalisateur). *Les voix de la sagesse : apprendre des aînés* [DVD]; Toronto; 2010.

## Ressources supplémentaires

Le Programme menant à la qualification de directrice ou de directeur d'école continuera de s'inspirer du curriculum actuel de l'Ontario, de la législation pertinente, des politiques gouvernementales et des ressources. Ces documents sont les assises de l'élaboration, de l'amélioration et de la mise en œuvre du programme. La liste suivante est fournie à titre d'exemple seulement et n'est pas exhaustive.

Brown, A. *Consolidated Ontario Education Statutes and Regulations*; Carswell Legal Publications; Toronto; 2008.

Chiefs of Ontario. *The new agenda: A manifesto for First Nation education in Ontario*; Toronto; 2004.

Commission de vérité et réconciliation du Canada. *Appels à l'action*; Winnipeg; 2015.

Commission de vérité et réconciliation du Canada. *Ce que nous avons retenu : Les principes de la vérité et de la réconciliation*; Winnipeg; 2015.

Commission de vérité et réconciliation du Canada. *Honorer la vérité, réconcilier pour l'avenir*; Winnipeg; 2015.

Commission de vérité et réconciliation du Canada. *Les survivants s'expriment*; Winnipeg; 2015.

Institut de leadership en éducation de l'Ontario. *Cadre de leadership de l'Ontario : Guide à l'intention des leaders scolaires et des leaders du système pour la mise en application du Cadre de leadership de l'Ontario*; Toronto; 2013.

Institut de leadership en éducation de l'Ontario. *Les conseils scolaires performants et leur leadership*; Toronto; 2013.

Institut de leadership en éducation de l'Ontario. *Outil d'autoévaluation du leadership*. Toronto; 2006.

Ministère de l'Éducation. *L'admission, l'accueil et l'accompagnement des élèves dans les écoles de langue française de l'Ontario*; Toronto; 2009.

Ministère de l'Éducation. *L'apprentissage pour tous : Guide d'évaluation et d'enseignement efficaces pour tous les élèves de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année*; Toronto; 2013.

Ministère de l'Éducation. *Atteindre l'excellence : Une vision renouvelée de l'éducation en Ontario*; Toronto; 2014.

Ministère de l'Éducation. *Cadre d'efficacité pour la réussite de chaque élève à l'école de langue française (M-12) : Pour appuyer l'amélioration des écoles et la réussite des élèves*; Toronto; 2013.

Ministère de l'Éducation. Cadre d'élaboration des politiques de l'Ontario en éducation des Premières nations, des Métis et des Inuit; Toronto; 2007.

Ministère de l'Éducation. La collaboration professionnelle [Note 159]; Toronto; 2016.

Ministère de l'Éducation. Comment tirer parti de la diversité : Stratégie ontarienne d'équité et d'éducation inclusive; Toronto; 2009.

Ministère de l'Éducation. Faire croître le succès : Évaluation et communication du rendement des élèves fréquentant les écoles de l'Ontario; Toronto; 2010.

Ministère de l'Éducation. Faire croître le succès – Le supplément de la maternelle et du jardin d'enfants – Évaluation et communication du rendement dans les écoles de l'Ontario; Toronto; 2016.

Ministère de l'Éducation. Politique d'aménagement linguistique de l'Ontario pour l'éducation en langue française; Toronto; 2004.

Ministère de l'Éducation. Programmes-cadres de l'Ontario [site web].

Ministère de l'Éducation. Vers un juste équilibre : Pour promouvoir la santé mentale et le bien-être des élèves (Guide du personnel scolaire); Toronto; 2013.

Nations Unies. Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones; ON; 2008.

Robins, S.L. Protégeons nos élèves : Examen visant à identifier et à prévenir les cas d'inconduite sexuelle dans les écoles de l'Ontario; Imprimeur de la Reine pour l'Ontario; Toronto; 2000.

Smith, D. et Goldblatt, P. (Eds). Des vertes et des pas mures! Guide de réflexion sur les imprévus de la vie enseignante. Sage Publications; Thousand Oaks, Californie; 2005.

Smith, D. et Goldblatt, P. (Eds). Explorer les pratiques déontologiques et le leadership par le questionnement professionnel. Les Presses de l'Université Laval; Université Laval. Québec; 2009.

## Législation

Voici une liste de lois pertinentes qui guident la pratique des directions d'école en Ontario. Les législations récentes et existantes seront présentées aux participantes et participants dans le cadre du PQD. Le PQD pourrait être révisé en fonction des modifications apportées à la législation.

- *Loi pour des écoles tolérantes*, L.O. 2012, chapitre 5
- *Loi sur les services à l'enfance et à la famille*, L.R.O. 1990, chapitre C.11
- *Loi sur la garde d'enfants et la petite enfance*, L.O. 2014, chapitre 11, annexe 1
- *Loi portant sur la réforme du droit de l'enfance*, L.R.O. 1990, chapitre C.12
- *Loi sur les garderies*, L.R.O. 1990, chapitre D.2
- *Loi sur le divorce*, L.R.C. 1985, chapitre 3 (2<sup>e</sup> suppl.)
- *Loi sur les éducatrices et les éducateurs de la petite enfance*, L.O. 2007, chapitre 7, annexe 8
- *Loi sur l'éducation*, L.R.O. 1990, chapitre E.2 (ainsi que tous les règlements pris en application de cette loi)
- *Loi sur l'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation*, L.O. 1996, chapitre 11
- *Loi sur les normes d'emploi*, L.O. 2000, chapitre 41
- *Loi sur le droit de la famille*, L.R.O. 1990, chapitre F.3
- *Loi sur la prévention et la protection contre l'incendie*, L.O. 1997, chapitre 4
- *Code des droits de la personne*, L.R.O. 1990, chapitre H.19
- *Loi sur l'immunisation des élèves*, L.R.O. 1990, chapitre I.1
- *Loi sur les Indiens*, L.R.C. 1985, chapitre I.5
- *Loi sur les relations de travail*, L.O. 1995, chapitre 1
- *Loi sur l'accès à l'information municipale et la protection de la vie privée*, L.R.O. 1990, chapitre M.56
- *Loi sur la santé et la sécurité au travail*, L.R.O. 1990, chapitre O.1
- *Loi sur la responsabilité des occupants*, L.R.O. 1990, chapitre O.2
- *Loi sur l'Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario*, L.O. 1996, chapitre 12 (ainsi que tous les règlements pris en application de cette loi)
- *Loi Sabrina*, L.O. 2005, chapitre 7
- *Loi sur la salubrité de l'eau potable*, L.O. 2002, chapitre 32
- *Loi sur la négociation collective dans les conseils scolaires*, L.O. 2014, chapitre 5
- *Loi sur la profession enseignante*, L.R.O. 1990, chapitre T.2
- *Loi sur l'entrée sans autorisation*, L.R.O. 1990, chapitre T.21
- *Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents*, L.C. 2002, chapitre 1
- *Loi sur les jeunes contrevenants*, L.R.C. 1985, chapitre Y.1

## Annexe III – Formulaires optionnels

Ressources optionnelles à l'intention des fournisseurs du Programme menant à la qualification de directrice ou de directeur d'école

Voici trois exemples de formulaire à l'intention des fournisseurs :

- Formulaire 1 : Observation
- Formulaire 2 : Contrat du projet de stage de leadership
- Formulaire 3 : Évaluation du stage de leadership

## Formulaire 1 : Observation

Le présent formulaire précise le lieu et les dates de la période d'observation. Le stagiaire doit remplir ce formulaire et le soumettre à son instructeur du stage, qui l'approuvera avant la période d'observation. Une fois la période d'observation terminée, l'instructeur doit signer le formulaire pour confirmer que le stagiaire a bien respecté les exigences en matière d'observation.

### Section A : Renseignements personnels

\_\_\_\_\_  
NOM DU STAGIAIRE

\_\_\_\_\_  
ADRESSE (DOMICILE)

\_\_\_\_\_  
TÉLÉPHONE (ÉCOLE)

\_\_\_\_\_  
TÉLÉPHONE (DOMICILE)

\_\_\_\_\_  
COURRIEL

### Section B : Lieu et dates de l'observation proposée

\_\_\_\_\_  
NOM DE L'ÉCOLE

\_\_\_\_\_  
ADRESSE DE L'ÉCOLE

\_\_\_\_\_  
TÉLÉPHONE (ÉCOLE)

\_\_\_\_\_  
NOM DU MEMBRE DE LA DIRECTION D'ÉCOLE QUI SERA OBSERVÉ

\_\_\_\_\_  
COURRIEL

Date proposée pour l'observation	Objets de l'observation (aspects observés)	Durée proposée pour l'observation

---

SIGNATURE DU STAGIAIRE

---

NOM DU FOURNISSEUR

---

PROJET D'OBSERVATION APPROUVÉ PAR L'INSTRUCTEUR DU COURS OU UNE PERSONNE DÉSIGNÉE PAR LE FOURNISSEUR

---

DATE

---

RÔLE

À signer par l'instructeur une fois l'observation terminée.

Par la présente, je confirme que :

---

NOM DU STAGIAIRE

a terminé sa période d'observation et n'a pas consacré plus de 20 heures à ce volet de son stage.

Approuvé par :

---

DIRECTRICE OU DIRECTEUR D'ÉCOLE OBSERVÉ(E)



## Formulaire 2 : Contrat du projet de stage de leadership

1. Le présent formulaire constitue un contrat entre le stagiaire, le mentor et l'instructeur du cours ou une personne désignée par le fournisseur.
2. Le stagiaire y décrit le projet de stage de leadership qu'il compte effectuer dans le cadre du Programme menant à la qualification de directrice ou de directeur d'école.
3. Le stagiaire doit remplir ce formulaire et le soumettre à son instructeur qui l'approuvera avant le début du projet.

### Section A : Renseignements sur le stagiaire et le stage

NOM DU STAGIAIRE	N° DE MEMBRE
ADRESSE (DOMICILE)	
ADRESSE (ÉCOLE)	
COURRIEL	TÉLÉPHONE (DOMICILE)
TÉLÉPHONE CELLULAIRE	TÉLÉPHONE (ÉCOLE)
TÉLÉCOPIEUR	
INSTRUCTEUR DU PQD	
LIEU DU PROGRAMME	SÉANCE
TITRE DU STAGE MENTOR	
MENTOR	POSTE
ADRESSE (ÉCOLE)	
COURRIEL	TÉLÉPHONE (ÉCOLE)
TÉLÉCOPIEUR	
SIGNATURE DU MENTOR	

*(En signant ce formulaire, le mentor accepte de conseiller le stagiaire et d'être son mentor pendant qu'il termine son stage).*

---

SIGNATURE DE L'INSTRUCTEUR DU PQD

*(En signant ce formulaire, l'instructeur du PQD accepte le format du stage et la pertinence de l'activité, et il accepte d'évaluer la qualité du stage effectué.)*

## Section B : Présentation générale du stage

1. Brève description du stage de leadership :

---

---

---

---

2. Objectifs du stage de leadership et liens avec les objectifs d'apprentissage du PQD :

---

---

---

---

3. Résultats visés par le stage (sur les plans personnel et scolaire et du système) :

---

---

---

---

4. Critères d'évaluation utilisés pour déterminer la réussite du stage :

---

---

---

---

Projet soumis par :

**Signatures :**

_____	_____
STAGIAIRE	DATE
_____	_____
MENTOR	DATE
_____	_____
INSTRUCTEUR DU PQD	DATE

**Section C : Plan de stage détaillé**

Objectif du stage	Activités	Date d'achèvement proposée

\_\_\_\_\_

STAGIAIRE

\_\_\_\_\_

DATE

\_\_\_\_\_

MENTOR

\_\_\_\_\_

DATE

\_\_\_\_\_

INSTRUCTEUR DU PQD

\_\_\_\_\_

DATE

**Section D : Évaluation du stage – doit être soumise avec le rapport final, le carnet de stage et le journal de réflexion**

*Veillez indiquer si le stagiaire a atteint les objectifs fixés par le stage de leadership. Indiquez ses forces et les points à améliorer.*

**A. Commentaires du stagiaire :**

---

---

\_\_\_\_\_  
SIGNATURE DU STAGIAIRE

\_\_\_\_\_  
DATE

**B. Commentaires du mentor :**

---

---

\_\_\_\_\_  
SIGNATURE DU MENTOR

\_\_\_\_\_  
DATE

*(Cela sert à vérifier que le stagiaire a terminé son stage en démontrant que toutes les exigences ont été satisfaites).*

**C. Commentaires de l'instructeur du PQD :**

---

---

\_\_\_\_\_  
SIGNATURE DE L'INSTRUCTEUR DU PQD

\_\_\_\_\_  
DATE

### Formulaire 3 : Évaluation du stage de leadership

1. Le présent formulaire sert à évaluer le stage.
2. Veuillez indiquer si le stagiaire a atteint les objectifs fixés par le stage de leadership.  
Précisez les points forts et ceux à améliorer dans le carnet du stage de leadership, le journal de réflexion et le rapport de stage.

#### A. Commentaires du stagiaire :

---

---

\_\_\_\_\_  
SIGNATURE DU STAGIAIRE

\_\_\_\_\_  
DATE

#### B. Commentaires du mentor :

---

---

\_\_\_\_\_  
SIGNATURE DU MENTOR

\_\_\_\_\_  
DATE

#### C. Commentaires de l'instructeur du PQD :

---

---

\_\_\_\_\_  
SIGNATURE DE L'INSTRUCTEUR DU PQD

\_\_\_\_\_  
DATE

Le stagiaire a soumis le rapport de stage final exigé.

---

SIGNATURE DE L'INSTRUCTEUR DE LA 2<sup>e</sup> PARTIE

---

DATE

---

NOM DU FOURNISSEUR DE LA 2<sup>e</sup> PARTIE DU PQD

---

DATE

---

SIGNATURE DU FOURNISSEUR DE LA 2<sup>e</sup> PARTIE DU PQD

---

DATE

---

NOM DE L'ORGANISME DU FOURNISSEUR DE LA 2<sup>e</sup> PARTIE DU PQD









Ordre des  
enseignantes et  
des enseignants  
de l'Ontario

Fixer la norme pour un  
enseignement de qualité

This publication is also available in English under the title  
*Principal's Qualification Program Guideline.*

Pour en savoir davantage :  
Ordre des enseignantes et  
des enseignants de l'Ontario  
101, rue Bloor Ouest  
Toronto ON M5S 0A1

Téléphone : 416-961-8800  
Télécopieur : 416-961-8822  
Sans frais en Ontario : 1-888-534-2222  
Courriel : [info@oeeo.ca](mailto:info@oeeo.ca)  
[www.oeeo.ca](http://www.oeeo.ca)