

**Nouveau  Brunswick**

**Éducation**

***Programme d'évaluation  
des écoles  
(PÉÉ)***

**Référentiel de mise en oeuvre**

**Ministère de l'Éducation  
Direction de la mesure et de l'évaluation  
Fredericton, N.-B.**

**Avril 2002**

Nouveau  Brunswick

Éducation

*Programme d'évaluation des écoles (PÉE)*

*Référentiel de mise en oeuvre*

Avril 2002

**Gouvernement du Nouveau-Brunswick  
Direction de la mesure et de l'évaluation  
Ministère de l'Éducation  
Fredericton, N.-B.  
E3B 5H1**

**ISBN : 1-55236-555-7**

**Avril 2002**

# TABLE DES MATIÈRES

<b>Introduction</b> .....	1
<b>Orientation</b> .....	1
<b>Objectifs visés</b> .....	2
<b>Principes directeurs</b> .....	2
<b>Étapes à suivre</b> .....	2
L'analyse de la situation actuelle .....	2
La projection d'une situation visée... ..	3
L'établissement d'un plan de réussite.....	3
<b>Démarche</b> .....	3
Le choix des écoles .....	3
La collecte et l'échange des données préliminaires.....	4
Le comité interne d'évaluation.....	4
La rédaction du rapport du comité interne d'évaluation .....	5
Le comité externe d'évaluation.....	5
L'observation sur le site... ..	6
La rédaction du rapport final .....	7
La procédure d'appel .....	7
La diffusion du rapport .....	8
Le cadre de référence (les domaines d'évaluation des écoles)... ..	8
Le plan de réussite... ..	9
- La planification quinquennale... ..	9
- Le plan annuel d'amélioration... ..	9
- Le rapport annuel de rendement.....	10
<b>Représentation schématique de la démarche</b> .....	11
<b>Autres documents à consulter</b> .....	15
<b>Lexique des termes techniques</b> .....	16

Nota : *Afin d'alléger le texte, tous les termes qui renvoient à des personnes sont utilisés au masculin dans le sens générique.*

## Introduction

### «Faire mieux ce que l'on fait déjà bien»

Dans le but de mieux outiller les écoles pour remplir leur mission qui est celle d'assurer des apprentissages de qualité, le ministère de l'Éducation a lancé officiellement le *Programme d'évaluation du personnel enseignant*<sup>1</sup> en août 1998. Dans la même foulée, et toujours par rapport à l'objectif d'amélioration de ses services, il mettra en oeuvre, dès septembre 2001, le *Programme d'évaluation des écoles*.

En effet, la réorganisation des districts scolaires, la mise en place de la nouvelle structure de gouverne ainsi que les nouvelles exigences de la «Loi sur l'éducation<sup>2</sup>» demandent que le Ministère, les districts scolaires et les écoles se donnent des moyens pour faire preuve de responsabilisation et rendre compte de leurs accomplissements.

Ces outils sont au service du système d'éducation pour permettre à tous ses acteurs de bien saisir la réalité pour être en mesure de témoigner de la qualité des services offerts et de mieux viser la réussite continue.

## Orientation

### «Tout ce qui compte ne peut être compté et tout ce qui peut être compté ne compte pas forcément»

*Albert Einstein (traduction libre)*

Ce nouveau programme vise, avant tout, à l'amélioration des apprentissages des élèves par le biais de l'amélioration de toute la gamme de services que leur offre l'école.

---

<sup>1</sup> Programme d'évaluation du personnel enseignant, Direction de la mesure et de l'évaluation, ministère de l'Éducation, Province du Nouveau-Brunswick, Fredericton, N.-B., 2<sup>e</sup> édition, juillet 1999.

<sup>2</sup> *Loi sur l'éducation*, chapitre E-1.12 des Lois du Nouveau-Brunswick de 1997.

C'est pourquoi il sera essentiel de prendre en compte les divers secteurs d'activité qui font de l'école un établissement d'enseignement.

Le *Programme d'évaluation des écoles* devra aussi interpeller et faire intervenir les partenaires de l'éducation des élèves. En effet, la responsabilité d'améliorer l'école incombe avant tout au personnel qui la guide mais aussi aux élèves qui l'animent, aux parents qui l'appuient et à la communauté qui l'épaule.

Ce programme reconnaît d'emblée le rôle primordial et la responsabilité de la direction dans la conduite des activités de l'école. C'est la direction qui doit piloter l'exercice d'auto-évaluation à l'école. Elle doit assurer le lien avec le comité externe et coordonner l'élaboration et la mise en oeuvre du plan de réussite de l'école. En adoptant une approche participative, la direction doit s'assurer d'engager, autant que possible, tous les intervenants de l'école dans cette démarche.

Pour être pertinent et efficace, le *Programme d'évaluation des écoles* doit donner suite à un plan de réussite\* de l'école. Celui-ci part des constats de l'évaluation de l'école pour se donner une vision des cinq prochaines années. Le plan devra cependant être revu annuellement pour ce qui est des actions à entreprendre et des échéanciers à suivre. Il constituera, en quelque sorte, la planification ou le projet de l'école et fera l'objet de supervision par la direction de l'éducation.

Ce programme est conforme aux documents pédagogiques du Ministère qui orientent l'enseignement et l'apprentissage dans les écoles francophones de la province.

Le *Programme d'évaluation des écoles* sera efficace dans la mesure où l'activité se fera dans la transparence la plus complète et sur

---

\* Invite le lecteur à consulter le lexique des termes techniques aux pages 16 à 18.

une base de collaboration entre tous les intervenants.

## Objectifs visés

### «Améliorer, c'est progresser»

Le *Programme d'évaluation des écoles* vise avant tout à l'amélioration des apprentissages des élèves par le biais de l'amélioration des écoles. À cet objectif principal, s'en ajoutent d'autres tout aussi importants, soit :

- a) doter les écoles d'un processus d'évaluation et d'outils qui leur permettent de bien saisir leur réalité, de mieux déterminer leurs forces et leurs défis et de s'engager dans un processus d'amélioration d'une manière efficace;
- b) satisfaire aux exigences de la *Loi sur l'éducation* en termes de reddition des comptes et en termes de plan d'amélioration des écoles [cf : *Loi sur l'éducation*, chapitre E-1.12, article 33(1)];
- c) contribuer au maintien d'un climat positif dans les écoles, encourager le travail en collaboration et faciliter la bonne marche des écoles ;
- d) fournir aux divers intervenants scolaires des données par rapport à l'atteinte des objectifs fixés dans les plans de réussite des écoles.

## Les principes directeurs

### «Il ne faut pas sous-estimer l'importance d'aider les personnes à reconnaître ce qu'elles savent déjà.»

*Michael Q. Patten (traduction libre)*

Le *Programme d'évaluation des écoles* se fonde sur les principes suivants.

- a) Il place l'accent sur ce qui est important c'est-à-dire l'élève et ses apprentissages.
- b) Il prend en compte les divers secteurs de l'école.
- c) Il s'appuie sur l'analyse et l'observation de critères fixés par la province tout en permettant l'inclusion de critères spécifiques que l'école juge pertinents.
- d) Il se base sur des jugements appréciatifs (appréciation qualitative) et sur des indicateurs de performance (évaluation quantitative).
- e) Il comprend une démarche réflexive d'auto-évaluation par l'école suivie d'un examen par un comité externe d'évaluation\*.
- f) Il s'assure d'impliquer l'école tout au long du processus et engage les autres intervenants directement interpellés par l'école.

## Étapes à suivre

Le *Programme d'évaluation des écoles* s'actualise en trois étapes qui sont les suivantes :

- a) l'analyse de la situation actuelle ;
- b) la projection d'une situation visée ;
- c) l'établissement d'un plan de réussite pour réduire l'écart entre les deux.

### L'analyse de la situation actuelle

L'analyse doit se faire :

- en se basant sur des données recueillies auprès des principaux intervenants aux niveaux local, du district et de la province ;
- à l'aide d'une démarche réflexive menée par un comité interne d'évaluation\*;
- avec l'appui d'une démarche d'observation, d'analyse et de

- synthèse menée par un comité externe d'évaluation\* ;
- le tout colligé dans un rapport d'évaluation de l'école qui comprendra :
    - le profil de l'école ;
    - le profil de la communauté ;
    - une analyse comparative de données statistiques ;
    - un rapport des divers sondages ;
    - une évaluation des domaines prioritaires\* sur un continuum\* ;
    - une analyse de l'évaluation des apprentissages des élèves ;
    - un court bilan de la performance des écoles relevant les points forts et les défis dans chacun des domaines ;
    - des recommandations quant aux suivis dans le plan de réussite de l'école.

- annoncer le projet de l'école en présentant sa mission et la vision recherchée en fin d'exercice ;
- faire ressortir les points forts soulignés dans le rapport final d'évaluation\* de l'école et faire le lien avec la situation visée dans cinq (5) ans ;
- reprendre les défis qui ont été précisés dans le rapport final d'évaluation et proposer des moyens pour en assurer l'amélioration ;
- présenter une planification quinquennale\* des domaines prioritaires et des objectifs visés pour réduire l'écart entre la situation actuelle et la situation visée ;
- présenter un plan annuel d'amélioration\* qui détermine, pour l'année en cours, les secteurs et les objectifs visés, les étapes à suivre, les activités qui seront menées, un échéancier et des pistes d'évaluation qui permettront de juger de l'efficacité des mesures entreprises et d'ajuster au besoin.
- soumettre un rapport annuel de rendement qui fait le bilan des activités et de l'atteinte des résultats.

#### **La projection d'une situation visée**

La projection doit :

- être conforme aux orientations et aux prescriptions du ministère de l'Éducation ;
- tenir compte de la réalité particulière de l'école ;
- être élaborée en gestion participative\* à partir des points de vue de tous les partenaires ;
- comprendre la mission, la vision et les éléments que l'école veut valoriser à moyen terme.

#### **L'établissement d'un plan de réussite**

L'établissement d'un plan doit :

- partir des constats de l'évaluation et de la projection de la situation visée ;

#### **Démarche**

##### **Le choix des écoles**

*Le Programme d'évaluation des écoles* s'échelonne sur un cycle de cinq (5) ans. Environ 20 % des écoles seront évaluées chaque année. Il est donc important de déterminer à l'avance le processus de sélection des écoles qui seront évaluées durant une année donnée.

Ainsi, pour la première période de cinq (5) ans ou jusqu'à ce que l'on ait terminé le premier cycle d'évaluation, les directions de l'éducation des districts scolaires en collaboration avec leur direction générale respective détermineront, en janvier de

chaque année les écoles de leur district qui participeront au programme d'évaluation durant l'année scolaire suivante. À la dernière journée du mois de janvier ou avant, les directions de l'éducation informeront les écoles de leur choix et feront parvenir au responsable du dossier au ministère de l'Éducation la liste des écoles à évaluer durant l'année suivante.

Les directions de l'éducation feront leur choix en tenant compte de l'intérêt exprimé par les écoles et des besoins définis en rapport avec ce programme. Elles s'assureront aussi que toutes les écoles y participent à l'intérieur d'une première période de cinq (5) ans et à tous les cinq (5) ans par la suite.

Lorsqu'une école aura déjà participé une première fois au programme d'évaluation, le processus sera automatiquement repris au bout de cinq ans à moins que des circonstances particulières conduisent les autorités à en décider autrement.

#### **La collecte et l'échange des données préliminaires**

Pour permettre aux écoles d'amorcer leur exercice d'auto-évaluation et pour offrir une première documentation au comité externe d'évaluation avant même que ce dernier se rende sur le site de l'école, les écoles devront disposer d'une compilation de données pertinentes.

Cette compilation comprendra :

- des données permettant de tracer le profil de l'école et de son rendement pour en faire une analyse comparative ;
- des données permettant de dégager un profil de la communauté que l'école dessert ;
- le résultat des sondages sur le degré de satisfaction par rapport à l'école et menés auprès des élèves, des parents et du personnel enseignant ;

- des données par rapport à la réussite des élèves à l'évaluation par les enseignants et aux évaluations provinciales ;
- le résultat d'une évaluation de chacun des domaines sur un continuum.

Au mois de mars de chaque année scolaire, le responsable du dossier de l'évaluation des écoles au ministère de l'Éducation fera parvenir à la direction de chacune des écoles qui fera l'objet d'une évaluation durant l'année suivante un gabarit pour la collecte des données.

Au mois de mai et au fur et à mesure que les données deviendront disponibles, la direction de l'école visée complétera le prototype\* informatisé de la collecte de données et en informera la direction de l'éducation.

Pour chacune des écoles visées par le PÉÉ durant l'année, la direction de l'éducation fera parvenir au coordonnateur provincial du programme\* les données qui n'auront pas été recueillies à l'aide de l'outil informatique de collecte de données et de gestion du programme\* et ce, au plus tard le 30 septembre de l'année en cours.

En retour, le coordonnateur provincial les fera parvenir aux membres de l'équipe externe d'évaluation.

#### **Le comité interne d'évaluation**

Le *Programme d'évaluation des écoles* met l'accent sur une démarche réflexive d'auto-évaluation\* menée par l'école.

Au mois de mai de l'année précédant l'évaluation de l'école, la direction de cette école, en consultation avec la direction de l'éducation, met sur pied un comité interne d'évaluation à l'école pour l'aider à gérer cette activité.



La composition du comité interne d'évaluation peut varier d'une école à l'autre selon les dimensions, les niveaux d'enseignement et les besoins particuliers de l'école. Quoique l'équipe interne puisse être formée à la mesure de l'école et de sa communauté, elle devra se composer d'un minimum de cinq (5) personnes et devra comprendre :

- la direction de l'école ;
- un ou plusieurs enseignants et autres membres du personnel des services aux élèves ;
- un ou plusieurs représentants du personnel de soutien ;
- un ou plusieurs représentants des élèves ; (dans les écoles secondaires et autres écoles qui le souhaitent) ;
- un ou plusieurs représentants des parents.

Le mandat du comité interne d'évaluation est d'assister la direction de l'école dans la planification et la coordination de la démarche réflexive d'auto-évaluation de l'école. Cette démarche se fera par l'intermédiaire du cadre de référence\* du programme d'évaluation des écoles.

Le comité interne d'évaluation est tenu d'examiner tous les domaines tels que déterminés par le cadre de référence du PÉÉ. Il est donc nécessaire que le comité interne d'évaluation fasse l'analyse des données comparatives disponibles, l'analyse des résultats des sondages sur le degré de satisfaction des divers intervenants, l'analyse des résultats des élèves aux évaluations par les enseignants et par la province et l'analyse et l'évaluation des divers domaines sur les continuums. Il est entendu que le comité interne d'évaluation peut aussi chercher d'autres renseignements et faire l'analyse d'autres données selon leur disponibilité et leur intérêt pour l'exercice en cours.

Quoique les grands paramètres de la démarche du comité interne ont été précisés

ci-avant, le comité jouit de l'entière liberté de conduire son évaluation de la manière qu'il l'entend. Il suffira de rappeler qu'il est essentiel d'engager divers intervenants autant que possible et de considérer la démarche autoréflexive en tant que processus qui s'échelonne tout au long de l'année scolaire.

Les districts scolaires tiendront compte du temps et des énergies que ce programme exige de la part de la direction et de l'ensemble des intervenants à l'école au cours de la période intensive d'autoréflexion. Comme mesure de soutien, ils alloueront notamment, des jours de suppléance à la disposition des écoles pour permettre à la direction de libérer les membres du comité interne d'évaluation durant la période intensive de l'autoréflexion.

#### **La rédaction du rapport du comité interne d'évaluation**

Au plus tard le 30 janvier de l'année d'évaluation, le comité interne rédigera un rapport qu'il remettra à la direction de l'éducation et à l'équipe externe pour les aider dans leur exercice. Le rapport de l'équipe interne sera rédigé à l'aide d'un prototype de rapport généré automatiquement à partir de l'outil informatique de collecte de données et de gestion du programme.

#### **Le comité externe d'évaluation**

Le mandat du comité externe d'évaluation est de porter un regard objectif sur les différents volets de l'école, d'analyser le rapport d'évaluation du comité interne d'évaluation et de faire des recommandations quant aux suivis dans le plan de réussite de l'école. Le travail du comité externe d'évaluation se fera aussi à partir du cadre de référence du programme d'évaluation.

Le comité externe d'évaluation est composé du responsable du programme au ministère de l'Éducation et de deux autres personnes ayant une bonne expérience en supervision scolaire et provenant d'un district scolaire différent de celui où est située l'école qui fera l'objet de l'exercice d'évaluation.

Le comité externe d'évaluation est formé par le responsable du dossier au ministère de l'Éducation en consultation avec la direction de l'éducation.

### **L'observation sur le site**

En décembre de chaque année, le coordonnateur provincial, en collaboration avec les directions de l'éducation, préparera un calendrier des visites d'observation dans les écoles. Ce calendrier précisera les dates d'observations dans chacune des écoles ainsi que la composition de l'équipe externe d'évaluation.

Le comité externe d'évaluation se rendra dans chacune des écoles aux dates convenues après avoir effectué une analyse des données déjà disponibles et du rapport d'évaluation du comité interne de l'école. Les observations du comité externe porteront sur les éléments du cadre de référence du PÉÉ. Le comité externe effectuera son travail à l'aide des outils préparés pour le programme.

Pour faciliter le travail du comité externe, la direction de l'école devrait préparer un dossier d'information sur l'école et le remettre à chacun des membres du comité externe à leur arrivée à l'école. Ce dossier pourrait regrouper :

- un plan de l'école;
- une copie des bulletins ou rapports scolaires des élèves;
- une copie du plan d'amélioration et/ou du projet éducatif de l'école;
- l'horaire des cours et des activités;
- la liste du personnel;
- l'horaire des membres du personnel;

- la liste des services aux élèves en difficulté et l'horaire des responsables;
- le code de vie de l'école;
- un rapport de réunion du comité d'appui parental à l'école;
- une liste des projets spéciaux et des partenariats avec la communauté;
- tout autre document pertinent à l'évaluation de l'école et non déjà répertorié par le programme.

À leur arrivée à l'école, les membres du comité externe d'évaluation profiteront d'abord d'une rencontre avec le comité interne. Cette rencontre sera présidée par la direction de l'école et se déroulera, en général, en quatre étapes, c'est-à-dire :

- la présentation de chacun des membres;
- la présentation par le comité interne de son processus et de sa démarche d'autoréflexion au niveau de l'école;
- la présentation par le comité interne de son rapport d'évaluation de l'école;
- une période de questions et d'échanges entre les membres des deux comités.

La rencontre des deux comités sera suivie d'une visite guidée de l'école à l'intention des membres du comité externe. Par la suite, les membres du comité externe seront libres de circuler dans l'école, dans les classes et à l'extérieur pour faire leurs observations. Ils pourront demander des rencontres individuelles ou de groupes avec la direction, d'autres membres du personnel, des élèves ou des parents.

L'activité de visite d'observation sur le site par un comité externe d'évaluation se déroulera sur une période de deux à trois jours au plus. Durant ce temps, les membres du comité externe devraient vivre, autant que possible, au rythme de l'école et observer l'école, les élèves et le personnel dans leurs activités régulières. L'école ne doit rien changer à ses habitudes et le comité externe doit faire tout en son possible pour ne pas perturber le déroulement normal et quotidien des activités.

Dans la mesure du possible, la direction de l'école tiendra une réunion régulière de son personnel à la fin de la première journée d'observation. Les membres du comité externe d'évaluation y assisteront à titre observateurs uniquement.

À son départ de l'école, le comité externe rencontrera la direction de l'école et un représentant du district scolaire, préférablement la direction de l'éducation. Le but sera de faire le point sur la visite, d'obtenir des clarifications qui serviront à la rédaction du rapport, de fournir un compte-rendu général des principales observations et d'informer des délais prévus dans la réception du rapport à l'école.

#### **La rédaction du rapport final**

Le comité externe d'évaluation est responsable de la rédaction du rapport final d'évaluation des écoles.

Le comité rédigera son rapport en se basant sur :

- la série de données fournies au sujet de l'école ;
- le rapport du comité interne d'évaluation ;
- le rapport de la visite d'observation et
- les autres documents qui lui auront été fournis par l'école ou le district.

Le rapport final fera état de la situation actuelle à l'école. Il sera important de souligner les forces qui auront été remarquées autant que les défis à relever. Le comité externe d'évaluation rédigera son rapport à l'aide du prototype de rapport généré automatiquement à partir de l'outil informatique de collecte de données et de gestion du programme.

À la suite de la réception et de l'analyse du rapport au niveau local, la direction de l'école pourra demander à la direction générale ou à la direction de l'éducation de convoquer une rencontre avec le coordonnateur provincial (C.P.) du programme ou son représentant pour discuter du contenu du rapport.

#### **La procédure d'appel**

Le comité interne d'évaluation d'une école peut interjeter l'appel des conclusions du rapport ou des recommandations qui lui sont adressées.

Lorsqu'aux yeux du comité interne d'évaluation, les conclusions contenues dans le rapport final diffèrent considérablement de celles que le comité interne d'évaluation avait formulées et lorsque que le comité interne d'évaluation ne peut accepter les recommandations adressées à l'école, la direction de l'école, au nom du comité interne d'évaluation, peut demander à la direction générale de solliciter une rencontre avec le responsable du programme au

ministère de l'Éducation pour demander des explications. Cette réunion peut faire intervenir les autres membres du comité externe d'évaluation et doit avoir lieu par téléphone (ou autre moyen électronique) ou en personne dans les deux semaines qui suivent la demande de la direction générale.

À la suite de cette rencontre et à la lumière des nouvelles informations obtenues, le comité externe d'évaluation peut modifier son rapport final ou maintenir sa position.

Si, à la suite de cette rencontre, il existe toujours un litige au niveau de l'acceptation du rapport par le district scolaire, la direction générale du district demandera au sous-ministre adjoint d'examiner la question à fond et de porter un jugement. Le sous-ministre adjoint peut modifier le rapport final, le rejeter entièrement ou l'entériner. La décision du sous-ministre adjoint est finale et sans appel.

#### **La diffusion du rapport**

Le rapport final d'évaluation sera expédié simultanément à la direction de l'école, à la direction générale et à la direction de l'éducation du district.

La direction de l'école se fera un devoir de présenter le rapport d'évaluation à son personnel le plus rapidement possible après en avoir pris connaissance.

En conformité avec les exigences de la *Loi sur l'éducation* [Chap. E-1.12, articles 28 (2), 33(1), (2), 36.9 et 48 (1)], les responsables de chaque palier du système d'éducation (école, district, province), sont tenus d'informer les membres de la structure de gouverne des paliers correspondants des contenus des rapports d'évaluation des écoles.

#### **Le cadre de référence (les domaines d'évaluation)**

Le *Programme d'évaluation des écoles* vise, avant tout, à l'amélioration des

apprentissages des élèves par le biais de l'amélioration de toute la gamme de services que leur offre l'école.

Pour que l'évaluation soit efficace, il est donc nécessaire de tenir compte de chacun des volets qui constituent l'activité d'une école. Il y a, bien sûr, plusieurs façons de classer les divers domaines d'activité qui font la qualité d'une école et des apprentissages des élèves. La classification ici utilisée s'inspire du document : «**The School Portfolio, A Comprehensive Framework for School Improvement**»<sup>3</sup> Elle a été modifiée considérablement pour refléter la réalité de notre système scolaire et des écoles.

#### **Les domaines d'évaluation des écoles**

- **Les apprentissages à l'école**
  - o *La réussite des élèves*
  - o *La pédagogie*
  - o *L'évaluation des apprentissages*
  - o *Les services aux élèves*
  - o *Les services de soutien aux services aux élèves*
  
- **Le climat à l'école**
  - o *Les relations interpersonnelles*
  - o *La gestion des comportements*
  - o *Les installations scolaires*
  
- **La vie scolaire**
  - o *La participation aux activités*
  - o *La qualité des activités*
  - o *La diversité des activités*
  - o *L'engagement dans la vie scolaire*
  - o *Le conseil des élèves*
  
- **La langue et la culture à l'école**
  - o *Les attitudes et les activités*
  
- **La gestion et le leadership à l'école**
  - o *La gestion participative*
  - o *La collecte et l'analyse des données*
  - o *La planification*
  - o *L'engagement du personnel*
  - o *Le développement professionnel*
  
- **Les partenariats à l'école**
  - o *Les parents*
  - o *La communauté*

<sup>3</sup> 2<sup>e</sup> édition, Bernhardt, Victoria (B.C.)

## Le plan de réussite

Lorsque l'évaluation est terminée, que l'école s'est appropriée le rapport final et qu'elle a bien cerné ses forces et ses défis, le travail de planification, de reconstruction, d'amélioration ou de renouveau débute.

Munie d'une bonne analyse de la situation actuelle, la direction de l'école, aidée de son personnel et en collaboration avec son comité parental d'appui à l'école (CPAE), doit alors préparer le plan de réussite de l'école. Ce plan doit être développé sous la supervision de la direction de l'éducation du district qui doit l'approuver.

Le plan de réussite de l'école se compose de deux documents distincts mais complémentaires qui cherchent d'abord à tracer les lignes d'action futures à moyen terme (5 ans) puis à préciser ces lignes d'action dans une projection à court terme (1 an).

### - La planification quinquennale

Comme son nom l'indique, la planification quinquennale cherche à préciser les grandes orientations de l'amélioration de l'école à moyen terme ou durant la période des cinq ans qui suivra son évaluation et qui précédera la prochaine évaluation.

Pour ce faire, l'école reprendra chacun des domaines du cadre de référence en précisant :

- le bilan dégagé par le rapport final de l'évaluation ;
- la projection de la situation visée au terme des cinq ans ;
- lorsque c'est nécessaire et souhaité, les grands objectifs qui serviront à réduire l'écart entre la situation actuelle et la situation visée et
- un échéancier annuel pour chacune des cibles prioritaires

choisies pour la période de cinq (5) ans.

La planification quinquennale devrait être révisée annuellement pour l'ajuster à l'état d'avancement du projet de réussite de l'école.

La direction de l'école, aidée des autres intervenants, établira la planification quinquennale de réussite de son école à l'aide du prototype de plan généré automatiquement à partir de l'outil informatique de collecte de données et de gestion du programme.

La planification quinquennale devrait être terminée au plus tard le 15 octobre de l'année qui suivra l'évaluation de l'école.

En conformité avec les exigences de la *Loi sur l'éducation* [Chap. E-1.12, articles 28 (2), 33(1), (2), 36.9 et 48 (1)], les responsables de chaque palier du système d'éducation (école, district, province), sont tenus d'informer les membres de la structure de gouverne des paliers correspondants des contenus de planification quinquennale de leurs écoles respectives.

### - Le plan annuel d'amélioration\* :

Le plan annuel d'amélioration découle de la planification quinquennale. Il cherche à préciser les actions que l'école choisira de travailler et les pistes d'évaluation qu'elle se donnera durant l'année en cours. Il se complète par un rapport annuel de rendement de l'école\*.

Le plan annuel d'amélioration est élaboré à chaque année au cours de la période des cinq ans qui suivra

l'évaluation ou qui précédera la prochaine évaluation.

Le plan annuel de l'école doit suivre les priorités et objectifs du plan quinquennal selon les points suivants :

- déterminer le ou les domaines du cadre de référence visés durant l'année ;
- reprendre les objectifs généraux ;
- préciser les objectifs plus spécifiques ou les points de mire de l'amélioration;
- déterminer les stratégies et/ou les actions envisagées ;
- établir les normes de performance ou les indicateurs de succès pour chacun des points de mire ;
- arrêter un échéancier ;
- préciser la responsabilité ;
- déterminer les ressources nécessaires ;
- prévoir des moments pour faire des rapports de situation et
- prévoir des moments et des espaces pour la révision.

La direction de l'école, aidée des autres intervenants, établira le plan annuel d'amélioration de son école à l'aide du prototype de plan généré automatiquement à partir de l'outil informatique de collecte de données et de gestion du programme.

Le plan annuel de chacune des écoles qui aura vécu le processus d'évaluation provinciale doit être complété au plus tard le 15 octobre de chacune des années qui suivra l'évaluation.

#### **- Le rapport annuel de rendement**

Le rapport annuel de rendement de l'école fera le bilan des actions inscrites dans le plan annuel et menées au courant de l'année. Il cherche à déterminer, à la fin de chacune des années, le degré d'atteinte des résultats attendus dans le plan annuel. Les écoles se serviront des résultats du plan annuel de rendement pour réviser leur planification quinquennale et bâtir le plan annuel d'amélioration de la prochaine année.

En conformité avec les exigences de la *Loi sur l'éducation* [Chap. E-1.12, articles 28 (2), 33(1), (2), 36.9 et 48 (1)], les responsables de chaque palier du système d'éducation (école, district, province), sont tenus d'informer les membres de la structure de gouverne des paliers correspondants des contenus du plan annuel de leur école.

## Représentation schématique de la démarche

### Janvier

*Les D.G. et les D.É. identifient les écoles qui participeront au programme durant l'année scolaire suivante.*

### Mars

*Le coordonnateur provincial expédie la demande de collecte de données aux écoles visées.*

### Mai et juin

*Les écoles complètent le gabarit de la collecte de données et mettent sur pied le comité interne d'évaluation.*

*Les directions des écoles en consultation avec leur D.É. réuniront les données des écoles pour les expédier au C.P.*

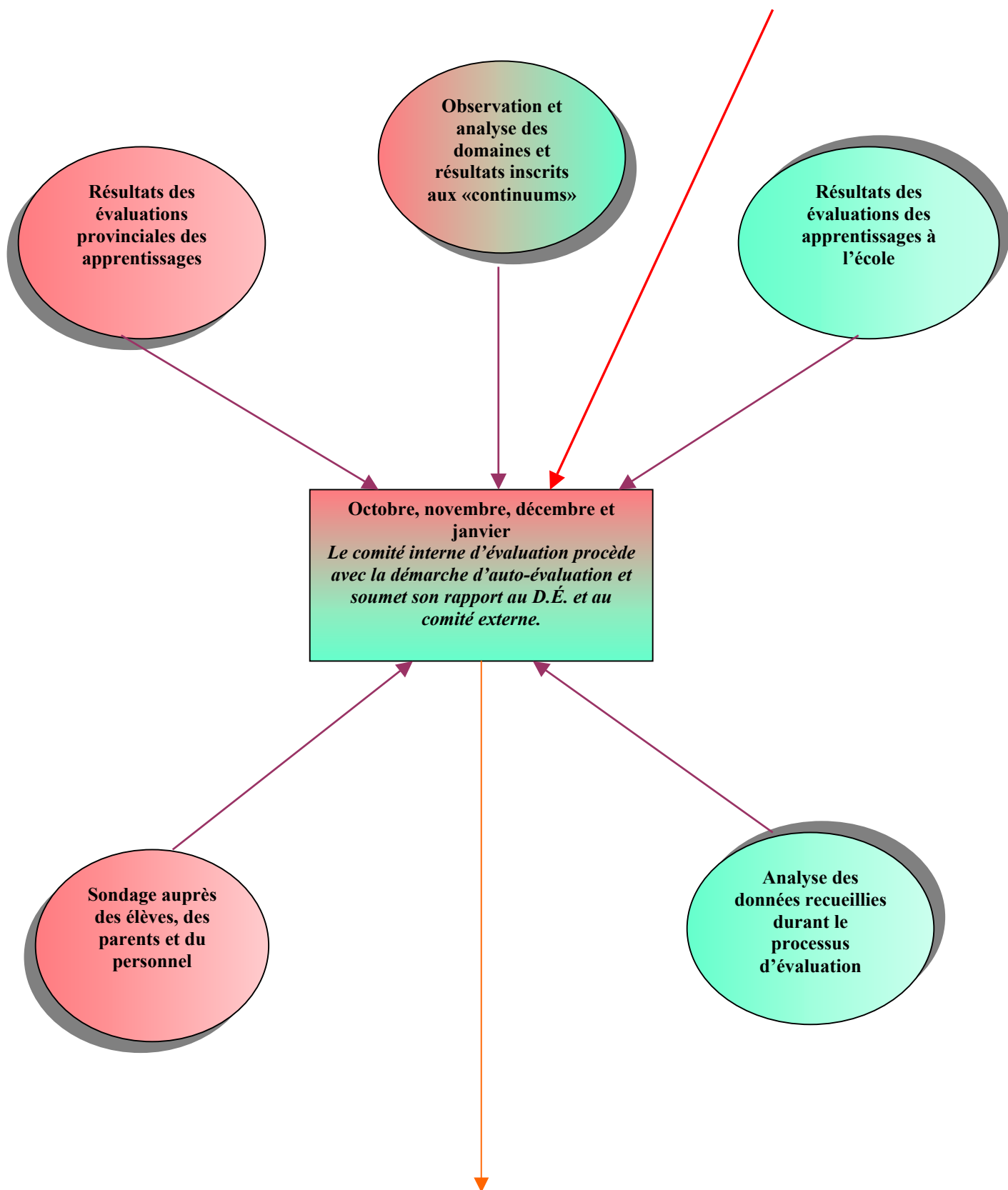
### Septembre, octobre et novembre

*Le C.P. expédie aux directions d'école les questionnaires de sondage sur le degré de satisfaction des élèves, du personnel et des parents.*

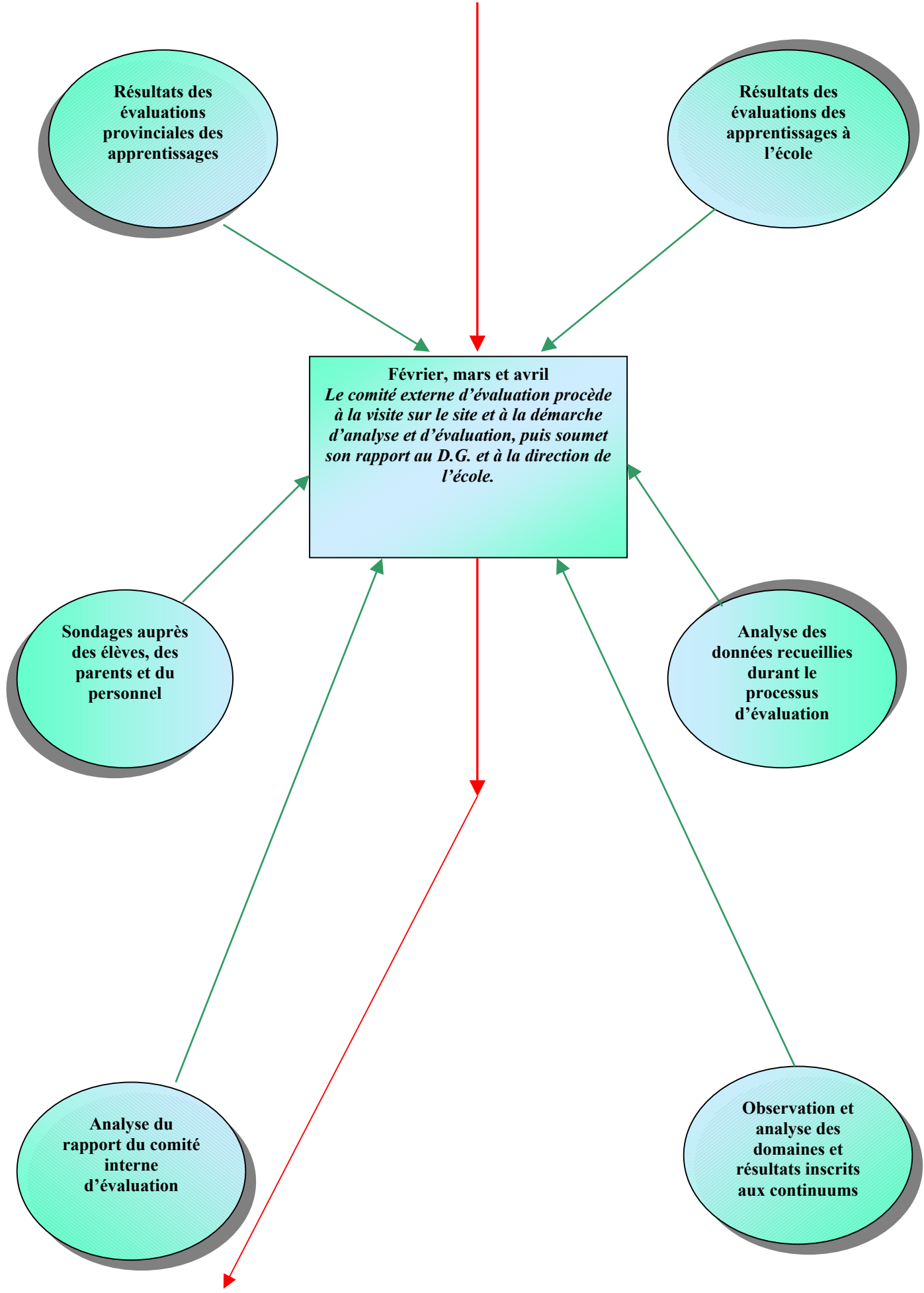
*Le C.P. en consultation avec les D.É. met sur pied les divers comités externes et leur fait parvenir les données.*

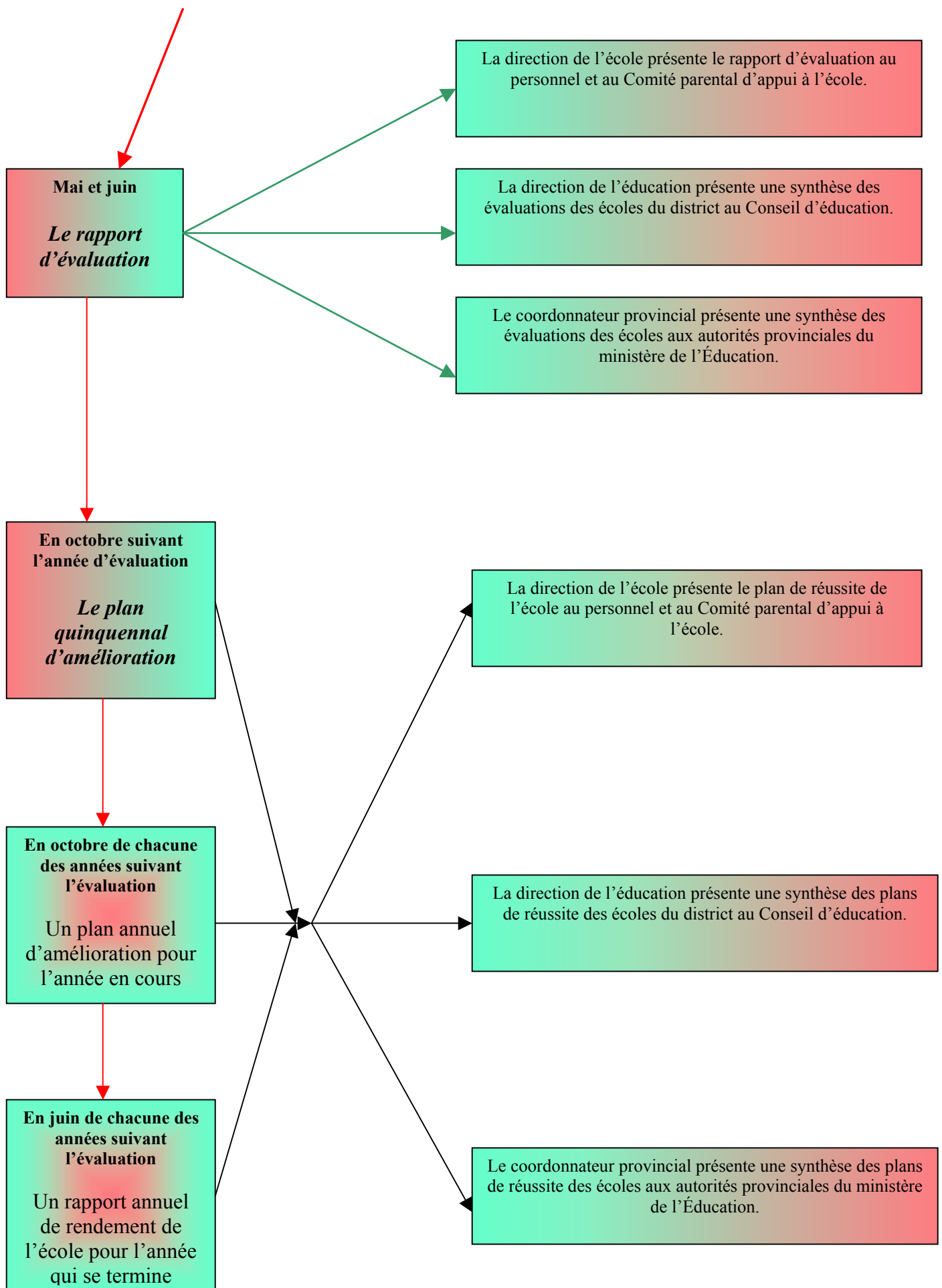
*L'équipe interne effectue les sondages et retourne les questionnaires complétés au C.P.*

*Le C.P. compile les réponses recueillies et communique les résultats à la direction de l'école et au D.É.*









## Autres documents à consulter

Voir la Trousse du *Programme d'évaluation des écoles*, PÉÉ, ministère de l'Éducation du Nouveau-Brunswick, en préparation et disponible en juin 2002 :

### a) Les outils de base dans l'évaluation des écoles

- Les continuums de chacun des domaines d'évaluation
- Les sondages d'opinion sur la qualité des services offerts à l'école :
  - questionnaire aux élèves (maternelle à 3<sup>e</sup> année)
  - questionnaire aux élèves (4<sup>e</sup> année à 6<sup>e</sup> année)
  - questionnaire aux élèves (7<sup>e</sup> année à 12<sup>e</sup> année)
  - questionnaire aux parents
  - questionnaire au personnel de l'école
- L'outil informatique de la collecte de données de gestion du programme
- L'analyse de la mesure externe des apprentissages faite par la Direction de la mesure et de l'évaluation du ministère de l'Éducation

### b) Les outils complémentaires d'évaluation des écoles

- L'analyse de la mesure des apprentissages faite par les enseignants

### c) Les rapports d'évaluation et de planification

- *Prototype de rapport du comité interne d'évaluation*
- *Prototype de rapport du comité externe d'évaluation ou rapport final*
- *Prototype de planification quinquennale*
- *Prototype de plan d'action annuel*

## **Lexique des termes techniques**

### **Cadre de référence**

Document qui propose une répartition des activités de l'école en six (6) domaines spécifiques et guide dans l'exercice d'analyse et d'évaluation des services que l'école offre aux élèves. Ces six domaines sont par la suite subdivisés et présentés dans un continuum.

### **Comité externe d'évaluation**

Comité dont le mandat est de porter un regard objectif sur les différents volets de l'école, d'analyser le rapport d'évaluation du comité interne d'évaluation et de faire un bilan et des recommandations quant aux suivis à donner dans le plan de réussite. Ce comité est composé de deux (2) à trois (3) personnes qui analyseront toute la documentation et feront une visite d'observation sur le site avant de produire le rapport final.

### **Comité interne d'évaluation**

Comité composé d'un minimum de cinq (5) personnes dont le mandat est d'assister la direction de l'école dans la planification et la coordination de la démarche réflexive d'auto-évaluation de l'école et de produire un rapport à l'intention du comité externe d'évaluation.

### **Le cadre de référence, les continuums**

Présentation des six domaines d'évaluation de l'école par une description évolutive des critères et des niveaux de rendement en vue de l'amélioration. Ces domaines sont eux-mêmes subdivisés en sous-domaines.

### **Coordonnateur provincial**

Personne responsable de la planification et de l'organisation du programme ainsi que du processus d'évaluation des écoles au niveau de la province.

### **Curriculum**

Programme scolaire ou ensemble de cours théoriques et pratiques d'un système d'enseignement et généralement agencés pour atteindre, en une période donnée, des objectifs éducatifs correspondant à différents niveaux de connaissances ou qualifications.

### **Démarche réflexive d'auto-évaluation**

Processus échelonné sur une période de temps donné par lequel l'école procède à une réflexion sur sa situation actuelle et fait les projections d'une situation visée afin de s'améliorer.

## **Domaines prioritaires :**

Classification des programmes et services offerts au niveau de l'école dans six catégories distinctes. Les domaines prioritaires sont les suivants.

1. **Les apprentissages à l'école** (La réussite des élèves, La pédagogie, L'évaluation des apprentissages, Les services aux élèves, Les services de soutien aux services aux élèves).
2. **Le climat à l'école** (Les relations interpersonnelles, La gestion des comportements, Les installations scolaires).
3. **La vie scolaire :** (La participation, La qualité, La diversité, L'engagement, Le conseil des élèves).
4. **La langue et la culture à l'école** (Les attitudes et les activités).
5. **La gestion et le leadership à l'école** (La gestion participative, La collecte et l'analyse des données, La planification, L'engagement du personnel, Le développement professionnel).
6. **Les partenariats à l'école** (Les parents, La communauté).

## **Gestion participative**

Implication de tous les acteurs de l'école dans le plan de réussite. Encouragement à mettre au point tous les aspects du processus de planification stratégique dans le cadre d'une équipe. Toutes les parties constituantes de l'école devraient être invitées à y prendre part.

## **Mesure externe**

Mesure des apprentissages des élèves faite au moyen d'examens et de tests provinciaux administrés par le ministère de l'Éducation.

## **Mesure interne**

Mesure des apprentissages des élèves faite par les enseignants de l'école.

## **Outil informatique de la collecte de données et de gestion du programme**

Programme informatisé qui comprend une base de données et des prototypes de rapports et de plans. Cet outil a été développé spécialement pour le PÉÉ à l'intention des utilisateurs. Il facilite la collecte de données et la gestion du programme. La base de données du PÉÉ est sur le web. Seuls les utilisateurs ciblés y accèdent à l'aide d'un mot de passe particulier à chacun.

## **Plan de réussite**

Ensemble des plans et rapports dont l'école dispose pour passer de la situation actuelle à la situation visée à la fin de la période de cinq (5) ans. Le plan de réussite se compose des éléments suivants:

- **une planification quinquennale** qui précise les grandes orientations de l'amélioration de l'école à moyen terme (5ans) ou durant la période de cinq ans suivant son évaluation.
- **un plan annuel d'amélioration** qui complète la planification quinquennale en précisant à chaque année les objectifs spécifiques, les résultats attendus et les échéanciers.
- **un rapport annuel de rendement** qui produit à la fin de chaque année pour faire le bilan des actions entreprises et des résultats obtenus.

## **Prototype**

Modèle préétabli, technique et informatisé destiné à être complété par l'utilisateur et qui permet d'uniformiser la collecte des données et la rédaction des rapports.

## **Rapport du comité externe ou rapport final**

Rapport émanant du comité externe d'évaluation. Il souligne les forces remarquées et les défis que l'école doit relever. Il comprend les recommandations à l'école et constitue la base de l'établissement du plan de réussite.

## **Rapport du comité interne**

Rapport préparé par le comité d'évaluation interne (voir début du lexique) et qui souligne les forces qui ont été remarquées autant que les défis que l'école doit relever.