



**Votre partenaire de confiance en
matière d'éducation, d'évaluation et
d'excellence organisationnelle**

Mars 2019





INTRODUCTION

Le Centre de leadership et d'évaluation inc. (CLÉ) se réjouit de l'engagement du gouvernement de l'Ontario à prendre des mesures audacieuses pour rétablir la confiance et la responsabilisation dans la gestion des finances et des programmes de la province. Les contribuables de l'Ontario ont des attentes plus élevées en ce qui concerne la façon dont les fonds publics sont administrés et dont les résultats sont comptabilisés. Nous partageons ces attentes élevées.

Le CLÉ est convaincu de pouvoir demeurer votre partenaire de choix dans la prestation de services aux ministères et organismes en matière d'évaluation, d'évaluation de l'optimisation des ressources et de développement organisationnel fondés sur des normes strictes et un cadre rigoureux élaborés spécialement pour les ministères, organismes et organisations de l'Ontario.

Depuis 30 ans, la mission organisationnelle du CLÉ est d'accompagner les partenaires du secteur public et des organismes à but non lucratif dans le développement d'une culture de responsabilisation, de gouvernance solide, de gestion des risques et de conformité aux cadres modernes de comptabilité et de gestion du rendement.

QUI NOUS SOMMES

Le CLÉ est un centre d'excellence à but non lucratif en leadership et en évaluation. Notre mission est de contribuer au développement et à l'épanouissement de la francophonie canadienne, principalement en milieu minoritaire. Depuis trois décennies, nous offrons des services d'évaluation et de développement organisationnel au ministère de l'Éducation, à d'autres entités publiques et à des partenaires à but non lucratif dans les secteurs suivants :

- L'éducation
- Le développement communautaire
- Les services d'immigration et d'établissement
- Le développement économique
- Les soins de santé



Notre organisation est certifiée ISO 9001 depuis 2006 pour toutes les activités liées à l'ensemble des services mentionnés ci-dessus. Cette certification confirme la rigueur et l'efficacité des systèmes d'assurance qualité du CLÉ, ainsi que les attentes élevées que nous nous fixons pour nous-mêmes et pour notre travail.

Il s'agit de développer une culture de la responsabilisation fondée sur le principe selon lequel les contribuables doivent pouvoir constater les effets positifs des investissements du gouvernement.

En tant qu'organisme à but non lucratif, notre mission est de fournir la meilleure expertise possible en leadership (p. ex. développement organisationnel, planification stratégique, évaluation des compétences) et en évaluation (p. ex. évaluation des programmes, études d'impact, assurance de la qualité des ressources pédagogiques) afin d'engager directement nos partenaires dans le développement d'une culture de l'amélioration continue et de la responsabilisation. C'est dans cette optique que nous demeurons inébranlables dans notre engagement à contribuer positivement au développement et à l'épanouissement de la francophonie canadienne. Nous sommes d'avis que pour assurer la transparence financière et l'optimisation de l'argent des contribuables, il ne suffit pas de produire un rapport à la fin d'un projet ou d'effectuer une évaluation une fois qu'un service a commencé à être offert. Une véritable transparence et une véritable responsabilisation supposent l'intégration de contrôles et de cadres d'évaluation dans un projet, un service ou une initiative au fur et à mesure de son élaboration.

La norme ISO 9001 repose sur plusieurs principes de gestion de la qualité, dont une forte orientation client, la motivation et la participation de la haute direction, l'approche centrée sur les processus et l'amélioration continue.

30 ans d'engagement envers la qualité et l'évaluation

Depuis 30 ans, nous travaillons en partenariat avec des organisations pour renforcer leur capacité à démontrer et valider de quelle façon elles optimisent les investissements qu'elles reçoivent des bailleurs de fonds gouvernementaux.

Au CLÉ, notre engagement envers l'excellence organisationnelle et l'évaluation commence par nous. Afin de nous assurer que nous continuons d'améliorer nos opérations et de respecter les mesures de qualité les plus strictes, nous invitons régulièrement des vérificateurs externes à revoir notre organisation et notre travail. Nous améliorons nos processus et procédures en fonction des données et recommandations que nous recevons des auditeurs indépendants et nous dépassons constamment les attentes que nous nous sommes fixées en nous inspirant de mesures internationales de responsabilité et de transparence.

Notre obsession de l'amélioration continue est une question de crédibilité et de fierté organisationnelle.

Au cœur de notre organisation se trouve une équipe légère et flexible de 10 employés à temps plein. Cette structure nous permet de répondre rapidement aux besoins de nos partenaires tout en maintenant des normes d'excellence organisationnelle. Pour chaque projet que nous entreprenons, nous comptons sur un bassin de plus de 100 experts en la matière qui sont formés pour utiliser les méthodes et outils éprouvés du CLÉ en matière d'évaluation et de développement organisationnel. En soumettant nos activités de base à la norme ISO, nous garantissons à nos partenaires un niveau de service et des résultats élevés et constants.



CE QUE NOUS FAISONS

Évaluations de programmes et évaluations de l'optimisation des ressources en éducation

Le CLÉ est recherché pour la rigueur de ses évaluations de programmes. Tout au long d'un processus d'évaluation, nous travaillons en étroite collaboration avec nos clients et livrons des produits de haute qualité dans les délais et les budgets impartis.

Alors que la ministre de l'Éducation continue d'examiner les projets et les programmes sous l'angle de l'optimisation des ressources, le CLÉ est particulièrement bien placé pour travailler avec son bureau et les fonctionnaires du ministère à l'élaboration d'un cadre d'évaluation efficace des projets et programmes d'éducation en langue française. Qu'il s'agisse de projets de longue date financés dans le cadre de l'Entente Canada-Ontario relative à l'enseignement dans la langue de la minorité ou d'initiatives provinciales comme la mise en œuvre du Système d'information sur les élèves de l'Ontario, le CLÉ est prêt à mobiliser rapidement des équipes d'évaluation pour effectuer des évaluations indépendantes impartiales qui fourniront à la ministre et à ses fonctionnaires les données et preuves nécessaires pour prendre une décision éclairée.

Entre 2010 et 2015, le CLÉ a été appelé à évaluer une douzaine de programmes, d'initiatives et de projets par année. Toutefois, depuis lors, nous avons constaté une baisse marquée du nombre d'évaluations demandées par le ministère de l'Éducation. Nous sommes encouragés par l'engagement du nouveau gouvernement de l'Ontario à renverser la

tendance en prenant des mesures décisives pour mettre en œuvre sa mission essentielle d'améliorer la responsabilisation et la surveillance des dépenses gouvernementales.

Le CLÉ appuie les organismes communautaires et institutionnels ou les organismes gouvernementaux qui travaillent avec la francophonie canadienne. Nous renforçons les capacités et fournissons les outils et les cadres d'évaluation qui permettent aux organisations de réaliser leur vision et leur mission et de mettre en œuvre leur planification stratégique. Nous nous concentrons sur les besoins et les particularités des organisations pour leur offrir un soutien sur mesure. Les organisations avec lesquelles nous travaillons savent que notre travail répondra à leurs besoins.

Gestion des risques

Le CLÉ recueille et analyse des données et en assure l'intégrité pour fournir aux décideurs les preuves dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées. Ce faisant, nous aidons des organismes comme le ministère de l'Éducation à gérer les risques associés à l'élaboration et au déploiement de nouvelles ressources pédagogiques. Dans le cas des ressources numériques, qui représentent la plupart des nouvelles ressources mises en valeur en Ontario, cela signifie qu'il ne faut rien négliger et qu'il faut vérifier tous les hyperliens pour s'assurer que les ressources sont exactes, intéressantes, appropriées, uniformes, compréhensibles, fiables, fonctionnelles et impeccables sur le plan linguistique.

Nos évaluations fournissent au ministère de l'Éducation, au personnel enseignant et aux parents l'assurance que les ressources fournies aux élèves de l'Ontario dans les écoles de langue française ont été soigneusement examinées et qu'elles sont conformes au curriculum de l'Ontario, aux résultats d'apprentissage attendus et à la politique ministérielle.



Offrir une valeur ajoutée au gouvernement de l'Ontario et aux contribuables de l'Ontario

Le CLÉ travaille avec plusieurs partenaires des secteurs public et parapublic de l'Ontario et entretient une relation de longue date avec le ministère de l'Éducation pour appuyer la mise en œuvre et l'évaluation des initiatives et des ressources éducatives. Depuis 2002, le ministère de l'Éducation confie la gestion de la Liste Trillium pour les écoles de langue française au CLÉ et, depuis 2014, nous concevons et gérons des processus d'appel d'offres pour le développement de nouvelles ressources pédagogiques.

Au cours du dernier exercice financier, en tant que tiers responsables de l'assurance de la qualité, le CLÉ a géré 2 millions de dollars en contrats attribués par le ministère de l'Éducation à des tiers fournisseurs de services.

Le CLÉ assure la liaison avec les fournisseurs de services afin de fournir une orientation et des attentes claires pour le développement des ressources. Nous examinons les plans de travail des fournisseurs de services et formulons des recommandations au ministère de l'Éducation à cet égard, et nous nous assurons que des méthodes d'évaluation et des points de contrôle appropriés sont intégrés au processus. Cette étape importante dans le processus d'élaboration des ressources pédagogiques réduit le risque que les produits finis nécessitent des révisions majeures. Les problèmes sont cernés en même temps que l'élaboration de la ressource et réglés immédiatement. Le CLÉ rencontre périodiquement les représentants du ministère pour échanger des observations générales sur la qualité des ressources développées et sur l'exécution des contrats gouvernementaux par le fournisseur de services.

Exemples d'outils sur mesure créés par le CLÉ pour soutenir l'amélioration continue des conseils scolaires publics

Consultations pour une prise de décision éclairée

Le CLÉ possède l'expérience et les outils nécessaires pour appuyer les objectifs du Ministère qui consistent à mieux consulter le personnel éducatif de première ligne et les parents. Nous avons mené plusieurs consultations à grande

échelle dans le passé et nous avons fourni les données nécessaires pour déterminer quelle initiative produirait le meilleur rendement du capital investi tout en répondant aux attentes des utilisateurs finaux. Nous serions heureux de discuter avec le bureau de la ministre de l'Éducation et les fonctionnaires du ministère de la façon dont nous pouvons appuyer le processus de consultation futur dans un cadre éprouvé.

Par exemple, le CLÉ a mené un processus de consultation à l'échelle du système pour le compte de *Destination réussite* du ministère de l'Éducation. Le programme aide les conseils scolaires et les partenaires de l'enseignement postsecondaire à offrir des possibilités d'apprentissage diversifiées et de qualité dans un milieu francophone. L'objectif de la consultation était d'évaluer dans quelle mesure les résultats ont été atteints afin d'éclairer un nouveau plan stratégique pour la phase suivante de la mise en œuvre. Les résultats ont fourni aux partenaires les données nécessaires pour que les ressources soient affectées là où elles auraient le plus d'impact.

Topo Franco

Développé par le CLÉ et conçu sur mesure pour les conseils scolaires de langue française de l'Ontario, cet outil cartographique et statistique permet aux conseils scolaires de visualiser des données pour analyser en profondeur l'information disponible sur leurs communautés et la population étudiante d'une région donnée.

Les données sociodémographiques produites par Statistique Canada sont comparées aux données des conseils scolaires et à celles de l'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation (OQRE) afin de permettre aux conseils scolaires de mieux comprendre les besoins des écoles et des élèves.

L'information fournit les éléments probants dont un conseil scolaire a besoin pour mieux cibler ses ressources sur les communautés scolaires qui en ont le plus besoin et pour déterminer où les investissements donneront un meilleur rendement du capital investi.



Les 12 conseils scolaires de langue française utilisent tous cet outil interactif adapté à leur contexte local. Il leur permet de mieux comprendre la composition sociodémographique de leurs communautés. De plus, chacun de ces conseils scolaires reçoit un tableau de bord détaillant les tendances du rendement des élèves en littératie et en numératie, y compris pour les élèves ayant des besoins particuliers et les élèves en difficulté. Des investissements additionnels pourraient permettre au CLÉ non seulement de continuer à documenter et à analyser ces tendances, mais de les prévoir, ce qui permettrait à tous les éducateurs et leaders de mieux servir les élèves et leurs parents quand et où ils en ont besoin. L'information démographique fournit les données nécessaires pour prendre des décisions éclairées sur les endroits où cibler de nouveaux programmes et où construire ou ouvrir de nouvelles écoles.

Approche prédictive de la réussite des élèves

L'approche prédictive de la réussite des élèves est une initiative ontarienne qui examine les liens entre les données des bulletins scolaires et les résultats de l'OQRE afin de déterminer les facteurs de réussite probables pour guider le personnel enseignant et le personnel scolaire de première ligne dans la mise en œuvre d'interventions pédagogiques adaptées et ciblées. L'analyse prédictive du rendement des élèves aide à améliorer leur rendement global et leur compréhension des résultats d'apprentissage fondamentaux qui les aideront à réussir.

Dans son rapport annuel de 2017, la vérificatrice générale de l'Ontario a noté ce qui suit :

« Il ne semble pas exister de corrélation directe entre les montants que les conseils scolaires affectent à l'enseignement en classe et le rendement des élèves. Notre analyse a révélé que les dépenses engagées par les conseils du Nord pour l'enseignement par élève dépassaient largement celles des conseils du Sud, mais les résultats scolaires des conseils du Nord étaient de beaucoup inférieurs. Toutefois, les conseils de langue française dépensent beaucoup plus pour l'enseignement par élève et obtiennent en moyenne un rendement scolaire supérieur à celui des conseils de langue anglaise. Si le Ministère analysait à fond ces données, il serait mieux situé quant aux mesures financières supplémentaires à prendre pour améliorer la réussite scolaire et celles qui auraient un effet positif sur les résultats des élèves. »

La valeur sous-jacente de ces initiatives et de toutes les autres que nous entreprenons au CLÉ est la prise de décisions mieux éclairées par des données probantes et la gestion prudente des ressources publiques. Les données des conseils scolaires devraient toujours être recueillies pour appuyer le rendement des élèves, mais c'est aussi un outil puissant pour faire preuve de transparence et de responsabilité envers les parents et les contribuables de l'Ontario.

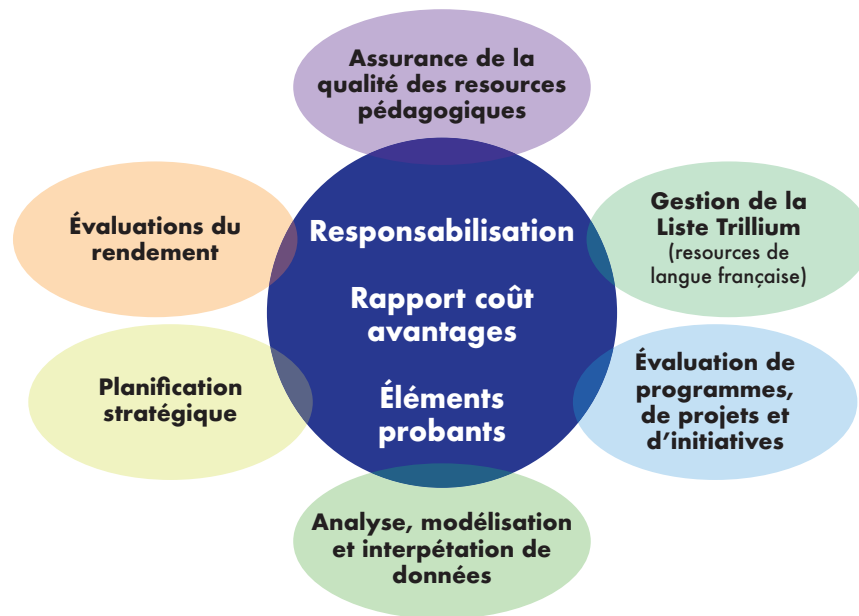
Des initiatives comme l'approche prédictive peuvent fournir les données nécessaires à une évaluation plus approfondie des mesures qui font grimper les taux de réussite des élèves des conseils scolaires de langue française, tandis que d'autres conseils ont de la difficulté à obtenir des résultats supérieurs à la moyenne des coûts par élève.

Les données de cette initiative fournissent des preuves qui appuient la planification d'activités qui améliorent le rendement des élèves, facilitent l'établissement d'objectifs de rendement des écoles, déterminent la probabilité d'atteindre la norme aux examens provinciaux pour chaque élève, déterminent les facteurs de risque propres à une région donnée et les facteurs de réussite d'interventions préventives.



COMMENT NOUS POUVONS VOUS AIDER

Le CLÉ appuie les mesures prises par le gouvernement pour accroître la transparence, la responsabilisation et la confiance dans le système d'éducation publique de l'Ontario et dans la façon dont la province appuie financièrement l'élaboration de projets, de programmes et de services. Nous sommes particulièrement bien placés pour appuyer ce travail grâce à notre méthodologie d'évaluation rigoureuse en fournissant les services suivants :



1. Gestion des contrats avec des tiers pour veiller à l'assurance de la qualité de toutes les nouvelles ressources pédagogiques.
2. Gestion de la Liste Trillium pour les écoles de langue française afin de fournir une évaluation rigoureuse conformément aux critères énoncés à la section 4 des *Lignes directrices sur l'approbation des manuels scolaires*.
3. Évaluations continues par des tiers impartiaux des programmes, projets et initiatives financés par le ministère de l'Éducation afin de fournir à la ministre et à ses fonctionnaires les données et les éléments probants dont ils ont besoin pour prendre une décision éclairée.
4. Des initiatives sur mesure qui fournissent aux conseils scolaires de langue française les données et les éléments probants dont ils ont besoin pour une amélioration continue et une gestion efficace de leurs ressources.
5. Planification stratégique et évaluations du rendement

En ce qui concerne la confiance des parents dans notre système public d'éducation et l'importance de solides résultats scolaires pour le développement et la résilience de notre économie provinciale, nous croyons qu'il est essentiel d'optimiser l'utilisation des ressources. La mise en place de cadres de contrôle et de conformité adéquats permettrait de gérer ce risque et de mettre en œuvre des plans qui amélioreront les résultats. Nous pouvons vous aider à y arriver.

Nous convenons qu'il est possible d'en faire davantage pour améliorer les mesures de responsabilisation et la surveillance des dépenses gouvernementales en éducation et dans l'ensemble des programmes gouvernementaux. Nous nous réjouissons à la perspective de continuer à travailler avec le ministère de l'Éducation et d'autres ministères et organismes pour y parvenir. Le développement d'une culture de la responsabilisation et de l'amélioration continue au sein des conseils scolaires et avec les tiers fournisseurs de services permettra de gérer les risques et les vulnérabilités financières associés aux paiements de transfert.



Fier
partenaire

lecle.com
DEPUIS 1989 | ISO 9001

 DÉVELOPPEMENT
ORGANISATIONNEL

 ÉVALUATION
DE PROGRAMMES

 ÉVALUATION DE
RESSOURCES
PÉDAGOGIQUES


Centre de leadership et d'évaluation

COMMENT COMMUNIQUER AVEC NOUS

Brigitte Cyr

M. Éd., B. Éd., B.A., EAO

Directrice générale

bcyr@lecle.com

613-747-7021 extension 1018

1 800 372-5508



lecle.com

DEPUIS 1989 | ISO 9001

SIÈGE SOCIAL

2445, boul. St-Laurent

Bureau B-120

Ottawa (Ontario)

K1G 6C3

Suivez-nous en ligne sur :  