



RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES DES GESTIONNAIRES SCOLAIRES
GRILLE D'AUTOÉVALUATION



ASSOCIATION DES CADRES SCOLAIRES
DU QUÉBEC

GRILLE D'AUTOÉVALUATION

INTRODUCTION



Afin de permettre de mieux saisir comment s'actualise chacune des dix compétences, le *Référentiel* les décrit à l'aide d'indicateurs de comportement classés selon cinq modalités d'action (habiletés racines). Le gestionnaire est ensuite invité à s'observer, que ce soit pour une seule des compétences ou pour l'ensemble de celles-ci.

Dans la présente grille d'autoévaluation, le gestionnaire peut inscrire, pour chacun des indicateurs de comportement, si celui-ci est « à acquérir », « à améliorer » ou encore s'il est « bien maîtrisé et manifesté efficacement ». Les réponses guideront ensuite sa réflexion en matière de formation à suivre ou de défis à relever.

La page *Sommaire*, au début du document, offre une vue d'ensemble de la situation du gestionnaire par rapport aux quatre axes principaux du *Référentiel*. En regroupant ses réponses sur cette page, le gestionnaire pourra plus facilement constater vers quel domaine il devrait orienter son développement professionnel.

La page *Compilation*, placée à la fin, donne l'occasion au gestionnaire de regrouper ses réponses de façon transversale afin d'observer si, pour une même modalité d'action, il a évalué les indicateurs de comportement de la même façon, d'une compétence à l'autre. Cela lui donnera un deuxième regard sur l'ensemble de son autoévaluation.

Finalement, la *Roue des compétences* pourra aiguiller le gestionnaire vers des « apprentissages solutions », puisqu'elle permet de repérer des connaissances et des attitudes du réservoir de ressources qui peuvent favoriser le développement de la compétence ou de la modalité d'action (habileté racine) ciblées précédemment.

GRILLE D'AUTOÉVALUATION SOMMAIRE



Axes principaux	Compétences Savoir-Agir	Références		Indicateurs à acquérir	Indicateurs à améliorer	Indicateurs bien maîtrisés et manifestés efficacement	Total
		Référentiel	Grille				
Leadership stratégique	1 : Dégager une vision systémique des enjeux	p. 12	p. 2				10
	2 : Se positionner stratégiquement	p. 13	p. 4				12
	3 : Créer des alliances et des partenariats	p. 14	p. 6				12
Gestion	4 : Adopter une gestion proactive et efficace	p. 15	p. 8				14
	5 : Soutenir et encadrer son personnel dans l'exercice de son rôle	p. 16	p. 10				13
	6 : Favoriser une approche de résolution des conflits basée sur la recherche de solutions efficaces pour chaque personne	p. 17	p. 12				12
Mobilisation de l'équipe	7 : Mobiliser les individus et les groupes autour de la mission et des défis qui s'y rattachent	p. 18	p. 14				11
	8 : Susciter la collaboration et l'échange entre les directions d'école ou de centre et les services	p. 19	p. 16				7
Expertise et conseil	9 : Mettre à profit ses connaissances et ses compétences	p. 20	p. 18				12
	10 : Partager son expertise et exercer un rôle-conseil dans une démarche de résolution de problèmes	p.21	p. 20				10

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
LEADERSHIP STRATÉGIQUE

Axe principal Leadership stratégique	Indicateurs de comportement	À acquérir	À améliorer	Bien maîtrisés et manifestés efficacement
<p>COMPÉTENCE SAVOIR-AGIR</p> <p>1</p> <p>Dégager une vision systémique des enjeux</p> <p>Référentiel p12</p>	<p>Méthode-démarche</p>			
	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des problèmes complexes ou des situations ambiguës, les traite et les intègre avec cohérence aux orientations stratégiques. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Tient compte, dans son processus décisionnel, de l'environnement social, politique et économique ainsi que de la culture organisationnelle. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Définit, dans son unité administrative, des objectifs concrets et réalisables en prenant en considération l'ensemble des unités de sa commission scolaire. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<p>Communication</p>			
	<ul style="list-style-type: none"> Transmet des messages en clarifiant et en précisant sa vision personnelle de la commission scolaire et de son unité. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Suscite des débats et l'expression des divers points de vue. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Intervient dans le plan de communication des objectifs du service en tenant compte de la vision de l'organisation, et le diffuse afin que les personnes adhèrent aux orientations stratégiques et s'engagent dans la réalisation des objectifs. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<p>Interaction-coopération</p>			
	<ul style="list-style-type: none"> Collabore étroitement avec des partenaires, autant à l'extérieur qu'à l'intérieur de son organisation. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Implique l'ensemble des acteurs et les soutient selon les enjeux. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<p>Évaluation-régulation</p>			
	<ul style="list-style-type: none"> Assure l'évaluation par des mécanismes de suivi en rapport avec les enjeux. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<p>Éthique</p>			
<ul style="list-style-type: none"> Agit en toute transparence et cohérence en partageant et en respectant les enjeux et les valeurs de l'organisation. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<p>TOTAL :</p>				

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
LEADERSHIP STRATÉGIQUE



COMPÉTENCE 1 : Dégager une vision systémique des enjeux

Réflexion du cadre scolaire	Formation (qui me permettrait de mieux assurer cette compétence)	Défi à poursuivre (qui me permettrait d'améliorer ma compétence professionnelle)

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
LEADERSHIP STRATÉGIQUE

Axe principal Leadership stratégique	Indicateurs de comportement	À acquérir	À améliorer	Bien maîtrisés et manifestés efficacement
<p>COMPÉTENCE SAVOIR-AGIR</p> <p>2</p> <p>Se positionner stratégiquement</p> <p>Référentiel p13</p>	Méthode-démarche			
	<ul style="list-style-type: none"> • Met en place des dispositifs de prise en charge de changements organisationnels en relation avec les décisions des diverses instances (Ministère, commission scolaire, comités internes). 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • S'associe au processus de planification stratégique de la commission scolaire. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Prend des décisions en fonction des enjeux découlant de ses orientations. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • S'approprié les valeurs organisationnelles et agit en conséquence. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Communication			
	<ul style="list-style-type: none"> • Explique les motifs de son positionnement aux membres de son équipe et aux personnes concernées. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Influence son organisation sur les orientations stratégiques et la position de la commission scolaire. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Interaction-coopération			
	<ul style="list-style-type: none"> • Fait la promotion de l'importance et de la spécificité de son service. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Agit de façon proactive dans ses relations avec les autres intervenants. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Apporte sa collaboration et interagit en fonction de la répartition du pouvoir, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de son organisation. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Évaluation-régulation			
	<ul style="list-style-type: none"> • Assure un suivi auprès des personnes de son organisation sur les dispositifs de prise en charge mis en place, en cohérence avec les cadres administratifs de l'organisation. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Veille à l'arrimage de ses décisions avec la mission éducative, les besoins des établissements et l'organisation des services. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Éthique			
<ul style="list-style-type: none"> • Choisit ses stratégies dans le respect des valeurs de son organisation. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
TOTAL :				

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
LEADERSHIP STRATÉGIQUE

Axe principal Leadership stratégique	Indicateurs de comportement	À acquérir	À améliorer	Bien maîtrisés et manifestés efficacement
<p>COMPÉTENCE SAVOIR-AGIR</p> <p>3</p> <p>Créer des alliances et des partenariats</p> <p>Référentiel p14</p>	Méthode-démarche			
	<ul style="list-style-type: none"> • Tient compte des subtilités des réseaux formels et informels. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Est à l'affût et crée des partenariats influents et efficaces. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Rallie différents partenaires et met à profit leur expertise pour atteindre les objectifs poursuivis. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Communication			
	<ul style="list-style-type: none"> • Utilise les réseaux formels et informels pour véhiculer l'information. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Entretient des relations respectueuses avec ses partenaires. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Rétroagit pour s'assurer de la circulation des informations. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Interaction-coopération			
	<ul style="list-style-type: none"> • S'implique avec les partenaires dans la poursuite de buts communs. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Adapte ses interventions en tenant compte des partenaires et des différents enjeux. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Évaluation-régulation			
	<ul style="list-style-type: none"> • Met en place des dispositifs d'évaluation avec les partenaires. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Évalue sa contribution personnelle et l'atteinte des résultats en fonction des objectifs établis. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Éthique			
	<ul style="list-style-type: none"> • Protège ses alliances en partageant et en diffusant l'information avec discernement. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Montre de la rigueur et de la cohérence dans l'exercice de ses responsabilités et de ses mandats. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TOTAL :				

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
LEADERSHIP STRATÉGIQUE



COMPÉTENCE 3 : Créer des alliances et des partenariats

Réflexion du cadre scolaire

Formation

(qui me permettrait de mieux assurer cette compétence)

Défi à poursuivre

(qui me permettrait d'améliorer ma compétence professionnelle)

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
GESTION



Axe principal Gestion	Indicateurs de comportement	À acquérir	À améliorer	Bien maîtrisés et manifestés efficacement
<p>COMPÉTENCE SAVOIR-AGIR</p> <p>4</p> <p>Adopter une gestion proactive et efficace</p> <p>Référentiel p15</p>	Méthode-démarche			
	<ul style="list-style-type: none"> • Voit à mettre à jour les cadres (procédures, politiques, etc.) nécessaires à une saine gestion. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Conçoit et utilise des outils et des méthodes qui répondent aux besoins identifiés. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Détermine les ressources nécessaires à l'accomplissement de son mandat. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Définit, avec les membres de son équipe, des objectifs réalisables et s'assure de les traduire en activités concrètes. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Gère le budget qui lui est confié dans le respect des ressources financières disponibles. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Affecte les tâches aux membres de son équipe en respectant les cadres administratifs. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Communication			
	<ul style="list-style-type: none"> • Fait connaître son plan d'action à ses collaborateurs. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Énonce ses attentes en fonction des responsabilités de chacun. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Diffuse régulièrement l'état de l'évolution des activités et les résultats obtenus. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Interaction-coopération			
	<ul style="list-style-type: none"> • Favorise une organisation du travail qui facilite la collaboration et le travail d'équipe. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Encourage les initiatives et la créativité de chacun au sein de l'équipe. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Évaluation-régulation			
	<ul style="list-style-type: none"> • Utilise à bon escient les indicateurs de mesure. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Veille à l'analyse des résultats dans une perspective d'amélioration. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Éthique			
	<ul style="list-style-type: none"> • Agit avec rigueur et cohérence. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	TOTAL :			

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
GESTION

COMPÉTENCE 4 : Adopter une gestion proactive et efficace		
Réflexion du cadre scolaire	Formation (qui me permettrait de mieux assurer cette compétence)	Défi à poursuivre (qui me permettrait d'améliorer ma compétence professionnelle)

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
GESTION



Axe principal Gestion	Indicateurs de comportement	À acquérir	À améliorer	Bien maîtrisés et manifestés efficacement
COMPÉTENCE SAVOIR-AGIR 5 Soutenir et encadrer son personnel dans l'exercice de son rôle Référentiel p16	Méthode-démarche			
	• Se donne un cadre de développement des compétences.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Précise avec son personnel les moyens nécessaires et utiles à mettre en œuvre afin qu'il devienne responsable dans l'accomplissement de ses fonctions.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Précise les rôles et responsabilités de chacun.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Soutient l'exécution des tâches avec les visées attendues.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Utilise le plan de développement des compétences.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Communication			
	• Échange régulièrement avec son personnel dans l'exercice de ses fonctions.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Reconnaît et fait connaître les contributions individuelles et de l'équipe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Interaction-coopération			
	• S'implique avec les membres de son équipe dans l'accomplissement des activités.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Est à l'écoute des besoins de son équipe et des problèmes éprouvés; conseille et oriente vers la recherche de solutions.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Crée un climat propice aux échanges et à la collaboration.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Évaluation-régulation			
	• Évalue l'intégration des apprentissages dans une approche de développement professionnel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Demande une rétroaction sur la qualité et la pertinence de ses interventions liées au soutien apporté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Éthique			
• Respecte les différences individuelles et adapte ses interventions en conséquence.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	TOTAL :			

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
GESTION



COMPÉTENCE 5 : Soutenir et encadrer son personnel dans l'exercice de son rôle

Réflexion du cadre scolaire	Formation (qui me permettrait de mieux assurer cette compétence)	Défi à poursuivre (qui me permettrait d'améliorer ma compétence professionnelle)

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
GESTION



Axe principal Gestion	Indicateurs de comportement	À acquérir	À améliorer	Bien maîtrisés et manifestés efficacement
<p>COMPÉTENCE SAVOIR-AGIR</p> <p>6</p> <p>Favoriser une approche de résolution des conflits basée sur la recherche de solutions efficaces pour chaque personne</p> <p>Référentiel p17</p>	Méthode-démarche			
	<ul style="list-style-type: none"> • Met en place des mécanismes afin de prévenir ou de corriger des situations de dysfonctionnement. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • S'assure de la mise en place de mesures en situation de crise. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse la situation à partir des faits et des objectifs de l'organisation. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Établit sa stratégie d'intervention en permettant aux personnes de s'engager dans le processus de résolution des problèmes. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Communication			
	<ul style="list-style-type: none"> • Favorise les échanges et facilite l'expression des frustrations; rectifie au besoin les perceptions. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Module ses interventions selon le contexte; fait preuve de souplesse, de nuance et de rigueur. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Interaction-coopération			
	<ul style="list-style-type: none"> • Règle les mésententes à l'intérieur des cadres prévus. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Adopte une attitude calme et empathique permettant l'ouverture et l'écoute de l'autre. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Engage les membres de son équipe dans la recherche de solutions. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Évaluation-régulation			
	<ul style="list-style-type: none"> • Vérifie la qualité des relations et l'efficacité des solutions retenues par les personnes impliquées. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • S'assure que les solutions retenues sont compatibles avec les objectifs organisationnels. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Éthique			
<ul style="list-style-type: none"> • Agit avec objectivité et rigueur dans l'intérêt et le respect de chaque personne et des valeurs de l'organisation. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
TOTAL :				

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
MOBILISATION DE L'ÉQUIPE



Axe principal Mobilisation de l'équipe	Indicateurs de comportement	À acquérir	À améliorer	Bien maîtrisés et manifestés efficacement
<p>COMPÉTENCE SAVOIR-AGIR</p> <p>7 Mobiliser les individus et les groupes autour de la mission et des défis qui s'y rattachent Référentiel p18</p>	Méthode-démarche			
	<ul style="list-style-type: none"> Facilite l'émergence de positions parmi lesquelles seront choisies collectivement celles qui sont porteuses de sens. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Définit des buts communs qui suscitent l'adhésion et l'engagement des acteurs. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Suscite des projets stimulants en relation avec les objectifs de l'organisation. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Communication			
	<ul style="list-style-type: none"> Dirige l'équipe en mettant en place des stratégies qui permettent de dégager un consensus. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Fait connaître les différentes phases des projets collectifs et individuels : conception, mise en œuvre, actualisation et évaluation. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Manifeste de l'écoute afin d'établir un lien de confiance et de complicité avec chaque intervenant. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Interaction-coopération			
	<ul style="list-style-type: none"> Influence et encourage, par son engagement, la coopération à partir des compétences individuelles. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Ajuste ses stratégies en fonction de l'évolution de la situation. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Favorise l'émergence et la consolidation des processus collectifs de prise de décisions. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Évaluation-régulation			
	<ul style="list-style-type: none"> Soutient les membres de son équipe dans l'évaluation de leur contribution et la régulation de leurs actions en relation avec les objectifs poursuivis. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Éthique			
<ul style="list-style-type: none"> S'assure d'adapter son soutien et son accompagnement aux besoins des personnes et des équipes. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
TOTAL :				

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
MOBILISATION DE L'ÉQUIPE

COMPÉTENCE 7 : Mobiliser les individus et les groupes autour de la mission et des défis qui s'y rattachent

Réflexion du cadre scolaire

Formation

Défi à poursuivre

(qui me permettrait de mieux assurer cette compétence)

(qui me permettrait d'améliorer ma compétence professionnelle)

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
MOBILISATION DE L'ÉQUIPE



Axe principal Mobilisation de l'équipe	Indicateurs de comportement	À acquérir	À améliorer	Bien maîtrisés et manifestés efficacement
<p>COMPÉTENCE SAVOIR-AGIR</p> <p>8</p> <p>Susciter la collaboration et l'échange entre les directions d'école ou de centre et les services</p> <p>Référentiel p19</p>	Méthode-démarche			
	<ul style="list-style-type: none"> Favorise la concertation en impliquant les divers acteurs. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Prend les moyens pour comprendre les attentes du personnel de l'organisation, forme des équipes de travail et ajuste l'offre de service en réponse aux besoins exprimés. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Communication			
	<ul style="list-style-type: none"> Crée un climat qui facilite des échanges et suscite la participation des divers intervenants. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Assure la circulation de l'information de façon continue. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Interaction-coopération			
	<ul style="list-style-type: none"> Met en place des mécanismes souples de collaboration entre les intervenants. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Évaluation-régulation			
	<ul style="list-style-type: none"> S'assure que les résultats des échanges sont cohérents avec la mission et les principaux défis à relever. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Éthique			
	<ul style="list-style-type: none"> Agit de manière transparente dans ses rapports avec le personnel des écoles, des centres et des autres services. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TOTAL :				

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
MOBILISATION DE L'ÉQUIPE



COMPÉTENCE 8 : Susciter la collaboration et l'échange entre les directions d'école ou de centre et les services

Réflexion du cadre scolaire	Formation (qui me permettrait de mieux assurer cette compétence)	Défi à poursuivre (qui me permettrait d'améliorer ma compétence professionnelle)

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
EXPERTISE ET CONSEIL

Axe principal Expertise et conseil	Indicateurs de comportement	À acquérir	À améliorer	Bien maîtrisés et manifestés efficacement
<p>COMPÉTENCE SAVOIR-AGIR</p> <p>9 Mettre à profit ses connaissances et ses compétences Référentiel p20</p>	Méthode-démarche			
	<ul style="list-style-type: none"> Favorise l'acquisition de meilleures connaissances spécifiques et implante des pratiques efficaces auprès de ses collaborateurs. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Met en place des processus de formation continue. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Vérifie le niveau des connaissances et des compétences de ses proches collaborateurs et les soutient dans leur développement. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Répond aux demandes, analyse la situation, conseille et accompagne les autres gestionnaires des écoles, des centres et des services. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Crée des outils simples et faciles à utiliser. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Communication			
	<ul style="list-style-type: none"> Informe les personnes concernées de ses zones de compétence et de ses champs d'expertise. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Vulgarise, adapte ses propos à sa clientèle. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Interaction-coopération			
	<ul style="list-style-type: none"> Suggère des outils adaptés à la nature des problèmes éprouvés. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Manifeste une approche d'ouverture et de recherche de solutions créatives pour ses clients. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Incite les collaborateurs à approfondir leurs expériences et leurs savoirs. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Évaluation-régulation			
	<ul style="list-style-type: none"> Évalue et actualise régulièrement les règlements, politiques, procédures et programmes existants dans son champ d'expertise. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Éthique			
	<ul style="list-style-type: none"> Explique, communique et s'engage tout en respectant les règles et les normes de son secteur d'activité et d'expertise. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	TOTAL :			

GRILLE D'AUTOÉVALUATION

EXPERTISE ET CONSEIL



COMPÉTENCE 9 : Mettre à profit ses connaissances et ses compétences		
Réflexion du cadre scolaire	Formation <small>(qui me permettrait de mieux assurer cette compétence)</small>	Défi à poursuivre <small>(qui me permettrait d'améliorer ma compétence professionnelle)</small>

GRILLE D'AUTOÉVALUATION
EXPERTISE ET CONSEIL



Axe principal Expertise et conseil	Indicateurs de comportement	À acquérir	À améliorer	Bien maîtrisés et manifestés efficacement
<p>COMPÉTENCE SAVOIR-AGIR</p> <p>10 Partager son expertise et exercer un rôle-conseil dans une démarche de résolution de problèmes Référentiel p21</p>	Méthode-démarche			
	<ul style="list-style-type: none"> Génère de nouvelles idées, les transforme et les implante en fonction du contexte particulier de son organisation et propose des solutions créatives. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Utilise sa compréhension du contexte, de la culture organisationnelle et des acteurs clés pour définir les modalités de résolution d'une situation problématique dans son domaine d'expertise. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Explore de nouvelles voies en matière de recherche, d'innovation et de développement. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Propose des stratégies globales et applicables à l'ensemble de l'organisation à l'intérieur de son champ d'expertise. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Communication			
	<ul style="list-style-type: none"> Fournit l'information de façon transparente en montrant beaucoup de rigueur dans ses responsabilités et ses mandats. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Interaction-coopération			
	<ul style="list-style-type: none"> Développe son équipe afin qu'elle soit à l'écoute des besoins. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Soutient son équipe dans l'utilisation appropriée des outils et démarches proposés. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Évaluation-régulation			
	<ul style="list-style-type: none"> Instaure une démarche d'accompagnement permettant la responsabilisation des équipes et des personnes. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> Évalue la pertinence de ses interventions auprès des utilisateurs. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Éthique			
	<ul style="list-style-type: none"> Partage son expertise dans le but d'assurer le développement et la prise en charge de qualité des personnes ou des équipes qu'il côtoie. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TOTAL :				

GRILLE D'AUTOÉVALUATION EXPERTISE ET CONSEIL



COMPÉTENCE 10 : Partager son expertise et exercer un rôle-conseil dans une démarche de résolution de problèmes

Réflexion du cadre scolaire	Formation (qui me permettrait de mieux assurer cette compétence)	Défi à poursuivre (qui me permettrait d'améliorer ma compétence professionnelle)

GRILLE D'AUTOÉVALUATION

COMPILATION



Modalités d'action (habiletés racines)	Indicateurs à acquérir	Indicateurs à améliorer	Indicateurs bien maîtrisés et manifestés efficacement	Total
Méthode-démarche				/39
Communication				/23
Interaction-coopération				/24
Évaluation-régulation				/16
Éthique				/11

Cette grille vous permet de faire le total des indicateurs à acquérir, des indicateurs à améliorer et des indicateurs bien maîtrisés et manifestés efficacement que vous avez cochés à chacune des 10 compétences contenues dans les 4 axes principaux. Vous obtiendrez ainsi un portrait global de vos performances pour chaque modalité d'action.