



Association des gestionnaires de l'éducation franco-ontarienne

Meilleurs leaders

meilleur système



**L'approche service à l'intention des
gestionnaires en éducation en langue française**



Table des matières

Mise en contexte _____	3
Prémises du leadership de l'approche service _____	3
Mise en œuvre de l'approche service _____	4
Conclusion _____	5

Annexes

Annexe 1 : Critères d'une approche service à inclure dans un sondage de satisfaction des usagers _____	6
Annexe 2 : Approche service pour les gestionnaires en éducation en langue française _____	8
Annexe 3 : Le continuum vers l'adoption d'une approche service _____	9
Annexe 4 : Exemple d'un sondage pour l'approche service _____	13
Annexe 5 : Critères liés au climat de travail _____	16
Annexe 6 : Critères liés à l'évaluation de l'approche service _____	17
Annexe 7 : Critères liés au service à la communauté _____	18

L'approche service à l'intention des gestionnaires en éducation en langue française

Mise en contexte

L'approche service est une philosophie d'entreprise plaçant le besoin de la cliente et du client au centre de toutes interventions. L'approche service découle de la mission, de la vision et des valeurs de l'organisation. Elle doit refléter la qualité, le respect, le professionnalisme, l'excellence, l'équité et l'inclusion. En éducation, l'approche service consiste dans la capacité des membres du personnel à fournir un service en vue de contribuer à la promotion et à la pérennité du conseil scolaire, qui agit en sa capacité de chef de file dans la communauté au niveau du leadership et de l'identité franco-ontarienne en situation minoritaire. Pour les gestionnaires des conseils scolaires de langue française, la notion de l'approche service s'applique particulièrement au personnel et aux partenaires (p. ex., des fournisseurs, des agences gouvernementales).

Cette approche service est un véhicule pour créer un climat de travail axé sur l'entraide et la collaboration entre les collègues. Au sein d'un conseil scolaire, entre membres du personnel, la signification de l'approche service est circonscrite puisque les avantages se manifestent en terme de gestion de la performance de l'organisation et de la satisfaction de ses employés. De plus, un conseil scolaire qui entretient une culture d'approche service favorise un service de marque.

Deux documents, produits par l'AGÉFO, servent de référence pour le présent exercice. Il s'agit de [l'Outil d'autoréflexion pour les gestionnaires des conseils scolaires](#) et de la [Liste d'indicateurs de performance générique](#) produite par la firme Deloitte. Bien que l'AGÉFO définisse l'approche service comme étant la « capacité des membres du personnel à fournir des services à leurs clients internes et externes de manière à répondre à leurs besoins en vue de contribuer à la promotion du conseil scolaire », le présent document vise la satisfaction des usagers par rapport à l'approche service. Quant à l'approche service réservée aux élèves et à leurs parents, ce processus est déjà pris en charge par les écoles et le conseil scolaire.

Prémises du leadership de l'approche service

Dans le but d'outiller les gestionnaires de l'éducation pour la mise en œuvre de l'approche service, l'AGÉFO propose un processus de mise en œuvre et un exemple de sondage pouvant servir à la mesure de la satisfaction de la clientèle.

En lien avec la définition du leadership présentée dans le [Cadre de leadership de l'Ontario](#) (Institut de leadership en éducation) le présent document situe l'idéal de l'approche service dans un contexte de leadership partagé. Il propose un continuum présentant les niveaux de leadership, allant du savoir (connaissance) au savoir-faire (pratique) au savoir-être (actualisation) et au savoir-devenir (attitudes) vers lesquels évolue l'équipe. Voici une brève définition de chacun des trois styles de leadership.

- Le leadership de compétences et le leadership d'autohabilitation reposent sur un savoir qui se manifeste par la connaissance et la compréhension des concepts liés à l'approche service et par le sentiment d'auto-efficacité à atteindre les normes et à réaliser les objectifs stratégiques du conseil.
- Le leadership participatif et le leadership transformationnel reposent sur un savoir-faire et un savoir-être qui visent une mise en application régulière des concepts liés à l'approche service tout en étant à la recherche de performance ainsi que l'accompagnement et l'engagement des membres de l'équipe vers l'atteinte des normes en lien avec les objectifs stratégiques du conseil.
- Le leadership éthique repose sur un savoir-devenir ensemble qui se manifeste par l'engagement des membres de l'équipe dans l'efficacité de la mise en application et dans l'intégration des valeurs propres à l'approche service.

Le continuum de l'approche service a été développé à partir des huit critères décrits à l'annexe 1 : l'accueil, la compréhension des besoins, les suivis, les délais, la communication, la compétence, la confidentialité et la satisfaction générale. Il présente une progression à partir de laquelle une équipe peut établir des constats et s'engager à cheminer vers le changement visé.

Mise en œuvre de l'approche service

Le processus de mise en œuvre de l'approche service dans un conseil scolaire peut constituer un changement important pour le personnel et exige, par conséquent, le développement d'une stratégie réfléchie de mise en œuvre. Dans un premier temps, les cadres supérieurs du conseil scolaire établissent l'encadrement stratégique pour l'approche service en identifiant clairement les attentes et les résultats escomptés selon un échéancier établi. Il est important de mobiliser les membres du personnel dans ce changement en offrant un encadrement, de la formation et un accompagnement. Une approche systémique démontre le sérieux de la volonté d'instaurer cette nouvelle philosophie de travail axée sur la qualité du service. Les attentes et les résultats visés devraient être clairs et précis. Puisque le processus de mise en œuvre est dynamique, les cadres supérieurs pourront revoir l'encadrement stratégique afin d'en modifier les attentes et les résultats escomptés à la suite de l'identification de pistes d'amélioration pour l'approche service au sein des différents secteurs. L'annexe 2 présente un processus de mise en œuvre de l'approche service.

Le continuum de l'approche service (annexe 3) et les critères (annexe 1) pourraient soutenir un exercice préliminaire de discussion de groupe guidée par la gestionnaire ou le gestionnaire responsable du service, ayant pour but d'établir la perception actuelle (point de départ) de l'approche service d'un secteur puis de choisir les prochaines étapes à mettre en place selon un échéancier déterminé.

Pour évaluer la perception des usagers, on peut leur demander de répondre à un sondage d'appréciation distribué une fois par année (voir l'exemple à l'annexe 4). Du même coup, cet exercice fera ressortir les besoins d'appui des employés pour progresser vers une approche service valorisée et intégrée.

Le continuum serait aussi utile pour garder des traces de ce point de départ et, éventuellement, témoigner des progrès réalisés. Enfin, ce référentiel est utile dans la rédaction d'un plan d'amélioration.

Conclusion

Une approche service axée sur la collaboration permet de passer des idées à l'action et d'effectuer des apprentissages dans le but d'améliorer le service. Le leadership en approche service exercé par les gestionnaires est crucial pour assurer la pérennité et la vitalité de l'éducation en langue française.



Annexe 1 : Critères d'une approche service à inclure dans un sondage de satisfaction des usagers

CRITÈRES / INDICATEURS	DESCRIPTION	EXEMPLES D'ÉNONCÉS DE SONDAGE
<p>Accueil</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Accueil b. Respect c. Équité et inclusion 	<p>Manière dont l'échange s'est déroulée au départ. Première impression quant à la courtoisie, à l'ouverture, à l'empathie et au respect.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le personnel du service s'adresse à moi de manière courtoise. • Le personnel du service s'adresse à moi de manière polie. • Le personnel du service s'adresse à moi de manière respectueuse • Le personnel du service s'adresse à moi de manière accueillante.
<p>Compréhension des besoins</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Compréhension et écoute des besoins b. Intérêt de <u>la cliente ou du</u> client c. Approche collaborative d. Approche partenariale 	<p>Mise en application des techniques d'écoute active.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vérification de la compréhension. • Volonté de savoir ce à quoi s'attend la personne. • Volonté d'inclure la personne dans la recherche de solutions. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le personnel du service est à l'écoute de mes besoins/ préoccupations. • Le personnel du service prend le temps de bien comprendre le problème ou mes besoins. • Le personnel du service s'informe de mes attentes. • Le personnel du service est attentif à mes besoins. • Le personnel du service prend le temps de m'écouter. • Le personnel du service prend le temps d'écouter mes préoccupations. • Le personnel du service pose des questions pour s'assurer de bien comprendre mes besoins. • Le personnel du service s'informe à savoir si la solution proposée répond à mes besoins. • Le personnel du service me fournit les renseignements pertinents. • Le personnel du service s'assure de bien comprendre ma préoccupation.
<p>Suivis</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Suivis b. Respect des engagements 	<p>Donner suite aux messages et aux courriels.</p> <p>Informers <u>le-la cliente ou le</u> client des suivis qui seront faits, des prochaines étapes et des délais.</p> <p>Faire des démarches à l'interne, si nécessaire, pour répondre rapidement à la demande.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le personnel du service m'indique clairement les prochaines étapes. • Le personnel du service fait les suivis auxquels il s'engage. • Le personnel du service me tient au courant des résultats, des démarches entreprises. • Le personnel du service assure le suivi à toutes les étapes du travail convenu. • Le personnel du service fait les suivis qu'il s'engage à faire pour résoudre le problème.

CRITÈRES / INDICATEURS	DESCRIPTION	EXEMPLES D'ÉNONCÉS DE SONDAGE
Délais a. Disponibilité b. Respect des échéanciers	Répondre aux courriels et aux messages téléphoniques et respecter les échéances établies.	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel du service donne suite aux messages ou courriels dans les délais établis. Le personnel du service fournit le service convenu dans les délais établis.
Communication	Utiliser un langage correct, clair et simple, dans un bon français. Communiquer de manière professionnelle.	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel du service communique clairement. Le personnel du service communique dans un langage approprié. Le personnel du service communique dans un langage courtois. Le personnel du service s'est assuré que je comprends bien ses explications. Le personnel du service communique dans un bon français à l'écrit et à l'oral. Le personnel du service m'informe clairement de ce qu'il fait pour résoudre le problème.
Compétence a. Compétence et professionnalisme b. Résolution de problème	<ul style="list-style-type: none"> Être familier Se familiariser avec le domaine et savoir comment répondre aux préoccupations habituelles. Être créative ou créatif et prendre des initiatives lorsque la situation sort de l'ordinaire. 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel du service comprend bien mes besoins. Le personnel du service trouve rapidement une solution au problème.
Confidentialité	Faire preuve de discrétion et protéger les informations personnelles.	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel du service fait preuve de discrétion. Le personnel du service traite l'information fournie de manière confidentielle.
Satisfaction générale a. Satisfaction globale	Impression générale quant à l'accueil, à la prise en charge et au dénouement de la demande.	<ul style="list-style-type: none"> De manière générale, je suis satisfaite ou satisfait de la manière dont mes demandes sont accueillies et prises en charge au service... De manière générale, je suis satisfaite ou satisfait de l'approche client du service... Globalement, je suis satisfaite ou satisfait de l'approche client du service... Somme toute, je suis satisfaite ou satisfait de...

Annexe 2 : Approche service pour les questionnaires en éducation en langue française

Processus de mise en œuvre de l'approche service

A – Analyser le fonctionnement – état des lieux

1. Faire un autodiagnostic dans le but d'identifier les points forts, les points faibles et les pistes d'amélioration du service ou du secteur. Il importe de mesurer l'écart entre les objectifs stratégiques fixés par le conseil et les pratiques quotidiennes du service ou du secteur.
2. Traiter un ou plusieurs indicateurs (critères) tels que l'accueil, les suivis, les délais, etc. (voir la liste des indicateurs) selon les priorités et les enjeux du service en question. Certains indicateurs seront traités de façon approfondie alors que d'autres seront traités de manière plus rapide ou partielle.
3. Établir une appréciation des forces et des défis (par l'entremise de données recueillies ou autres).
4. À la suite de discussions en équipe, établir une compréhension commune de la situation actuelle avant de passer à la rédaction d'un plan d'action.

B – Rédiger un plan d'action

1. Faire un inventaire des axes d'amélioration. Ces axes sont des points stratégiques à développer pour répondre aux écarts constatés (par l'entremise de sondages ou autres). Ces axes sont classés par critères, puis par ordre de priorité.
2. Prioriser les axes d'amélioration en actions concrètes, réalistes, facilement réalisables et acceptables pour l'équipe.
3. Préciser les résultats et les effets attendus.
4. Déterminer les moyens permettant une appréciation de l'efficacité de l'action.
5. Situer l'approche service en lien avec les objectifs stratégiques du conseil.
6. Analyser les résultats et déterminer les points forts et les points à améliorer.
7. Préciser les étapes de réalisation et leurs échéances.

C – Concrétiser les améliorations

1. Transformer le plan d'action en actions concrètes.
2. Faire la mise en œuvre des actions d'amélioration en mobilisant les ressources nécessaires, selon les étapes et échéances définies.
3. Assurer le suivi des actions concrètes pour assurer la mise en œuvre du plan d'action.
4. Considérer les étapes, les modalités, les personnes concernées, les ressources nécessaires et concevoir des « fiches actions ».
5. Favoriser l'apprentissage individuel et collectif, l'adhésion de toutes et tous, l'engagement des responsables et la mobilisation de l'équipe.
6. Comprendre que la démarche qualité amène un regard nouveau sur l'activité.

D – Mesurer les améliorations

1. Mesurer les progrès réalisés, les mettre en valeur et corriger les erreurs. Se poser des questions pour mesurer les améliorations : Les ressources prévues sont-elles mobilisées? Sinon, pourquoi? Les effets attendus se produisent-ils? Sinon, pourquoi? D'autres effets (souhaités ou négatifs) sont-ils constatés? De quelle nature? Sont-ils souhaités?
2. S'assurer que les réponses apportées s'appuient sur des données objectives, des preuves apportées sur les actions menées et leurs premiers résultats.

Note bibliographique : Adapté du document [La démarche qualité dans les services à la personne](#).

Annexe 3 : Le continuum vers l'adoption d'une approche service

Les règles et les principes systémiques régissant l'approche service sont basés sur les valeurs universelles suivantes :

- le respect,
- la collaboration,
- la discrétion,
- l'efficacité (empressement, compétence, créativité, proactivité),
- la redevabilité (engagement, professionnalisme et recherche d'amélioration).

Ces valeurs constituent les règles morales pour une éthique de travail se manifestant par des pratiques que les usagers peuvent apprécier en tout temps et aussi lors du sondage de satisfaction sur l'approche service.

	Savoir Je connais/Je comprends	Savoir-faire et Savoir-être J'accompagne/Je m'engage	Savoir-devenir ensemble J'agis/Je suis
	Leadership de compétences Leadership d'autohabilitation	Leadership participatif Leadership transformationnel	Leadership éthique
	Volonté d'apprendre ce qu'est l'approche client et de l'adopter	Mise en application régulière et recherche de performance	Engagement dans l'efficience de la mise en application et de l'intégration des valeurs
Accueil (Accueil, respect, équité et inclusion) Manière dont l'échange s'est déroulée au départ; première impression quant à la courtoisie, à l'ouverture, à l'empathie et au respect.	Les membres du service connaissent et comprennent les règles de base de l'accueil et de la courtoisie du conseil scolaire.	Les membres du service adhèrent aux règles de base de l'accueil et de la courtoisie du conseil scolaire et les appliquent. Les membres du service s'engagent envers des attentes claires et explicites quant à l'accueil et à la courtoisie.	Les membres du service intègrent au quotidien les règles de base de l'accueil et de la courtoisie du conseil scolaire et en font la promotion. Les membres du service croient en la valeur ajoutée de relations conviviales et harmonieuses entre les employés. Les membres du service accueillent les usagers de manière courtoise et respectueuse et démontrent une volonté de rendre service.

<p>Compréhension des besoins</p> <p>(Compréhension et écoute des besoins et intérêts <u>de la cliente</u> <u>ou</u> du client, approche collaborative, approche partenariale)</p> <p>Mise en application des techniques d'écoute active; vérification de la compréhension; volonté de savoir ce à quoi s'attend la personne et volonté de l'inclure dans la recherche de solutions.</p>	<p>Les membres du service sont à l'écoute des besoins des clients.</p> <p>Les membres du service fournissent les informations au sujet de services disponibles et gèrent les attentes des clients.</p>	<p>Les membres du service échangent régulièrement entre eux sur des situations courantes.</p> <p>Les membres du service agissent dans l'intérêt de la cliente <u>et-ou</u> du client dans l'intention d'offrir un meilleur service.</p>	<p>Les membres du service sont proactifs et proposent des solutions novatrices et créatives aux problèmes des clients.</p> <p>Les membres du service prennent le temps d'écouter la cliente ou le client décrire le problème et <u>posent-de poser</u> des questions pour s'assurer de bien comprendre la situation.</p> <p>Les membres du service s'informent des attentes de la cliente ou du client et explorent avec elle ou lui une ou des solutions satisfaisantes.</p> <p>Les membres du service prennent des initiatives et démontrent de la créativité en explorant des solutions efficaces au-delà des solutions usuelles ou conventionnelles.</p>
<p>Suivis</p> <p>(Suivis, respect des engagements)</p> <p>Donner suite aux messages et aux courriels; informer la cliente ou le client des suivis qui seront faits, des prochaines étapes et des délais; faire des démarches à l'interne, si nécessaire, pour répondre rapidement à la demande.</p>	<p>Les membres du service priorisent le travail en fonction du volume, de livrables et d'échéances plutôt que des besoins des clients.</p>	<p>Les membres du service mettent en application l'approche collaborative, s'il y a lieu, pour répondre aux besoins des clients.</p> <p>Les membres du service communiquent aux clients les suivis qu'ils s'engagent à faire pour répondre à leurs besoins promptement et sans être sur la défensive.</p>	<p>Les membres du service démontrent un souci de faire passer la cliente ou le client en premier en travaillant à éliminer les obstacles et en trouvant des approches nouvelles ou créatives pour offrir un suivi de qualité.</p> <p>Les membres du service démontrent une priorité accordée à rendre service dans leur domaine de responsabilité.</p> <p>Après avoir identifié une démarche pour résoudre le problème, ils informent la cliente ou le client de ce qui sera fait et du temps requis. Ils tiennent les clients informés de l'évolution vers la résolution du problème.</p> <p>Les membres du service prennent l'initiative de contacter d'autres acteurs impliqués dans la résolution du problème et favorisent les échanges pour une résolution rapide et</p>

			satisfaisante.
<p>Délais</p> <p>(Disponibilité, respect des échéances)</p> <p>Répondre aux courriels et aux messages téléphoniques; respecter les échéances établies.</p>	<p>Les membres du service respectent les délais établis par le service.</p>	<p>Les membres du service s'engagent à trouver une solution qui réponde aux besoins énoncés par la cliente ou le client dans des limites raisonnables.</p> <p>Les membres du service expliquent à la cliente ou au client les délais anticipés compte tenu des circonstances.</p>	<p>Les membres du service s'engagent à l'amélioration continue des échéances.</p> <p>Les membres du service font tout en leur pouvoir pour réduire les délais en travaillant de manière efficace, en priorisant leurs tâches et en minimisant les distractions externes.</p>
<p>Communication</p> <p>Utiliser un langage correct, clair et simple, dans un bon français; communiquer de manière professionnelle.</p>	<p>Les membres du service comprennent que les compétences linguistiques font partie intégrante de l'identité du conseil scolaire.</p>	<p>Les membres du service communiquent en français de manière professionnelle.</p>	<p>Les membres du service sont soucieux de parfaire leurs compétences linguistiques dans leur domaine d'expertise.</p> <p>Les membres du personnel échangent avec la cliente ou le client en utilisant une terminologie française et communiquent avec des termes simples, clairs et précis en utilisant un ton approprié.</p> <p>Les membres du personnel vérifient que l'utilisateur comprend bien leurs explications.</p>
<p>Compétence</p> <p>(Compétence et professionnalisme, résolution de problème)</p> <p>Être familier Se familiariser avec le domaine et savoir comment répondre aux préoccupations habituelles; être créative ou créatif et prendre des initiatives lorsque la situation sort de l'ordinaire.</p>	<p>Les membres du service utilisent leurs compétences pour répondre aux demandes des clients.</p>	<p>Les membres du service reconnaissent les pratiques exemplaires et s'en inspirent pour améliorer leurs manières de faire.</p>	<p>Les membres du service sont continuellement en quête d'information pour améliorer leurs compétences.</p> <p>Les membres du service connaissent bien la nature des problèmes propres à leur domaine de responsabilité et peuvent proposer une variété de solutions possibles. Ils font preuve de créativité et peuvent parfois proposer des solutions novatrices.</p>

<p>Confidentialité</p> <p>Faire preuve de discrétion et protéger les informations personnelles.</p>	<p>Les membres du service se conforment aux pratiques établies en termes de confidentialité.</p>	<p>Les membres du service font preuve de discrétion au sujet des informations privées et se soucient des pratiques usuelles.</p>	<p>Les membres du service adoptent une culture de confidentialité et font preuve d'éthique professionnelle à l'endroit de toute information privée.</p> <p>Les membres du personnel font preuve de discrétion et limitent l'accès à toute information échangée avec les usagers dans le cadre de résolution de problèmes.</p>
<p>Satisfaction générale</p> <p>Impression générale quant à l'accueil, à la prise en charge et au dénouement de la demande.</p>	<p>Les membres du service connaissent les critères d'une approche service de qualité.</p>	<p>Les membres du service s'efforcent d'améliorer leurs pratiques liées à l'approche service.</p>	<p>Les membres du service mettent en place un processus d'amélioration continue basé sur l'analyse de données en vue de rehausser la satisfaction du service à la clientèle.</p> <p>Les membres du service s'informent régulièrement de la perception qu'ont les usagers de leurs pratiques en approche service et demandent leur rétroaction en vue d'une amélioration constante.</p>

Annexe 4 : Exemple d'un sondage pour l'approche service

Dans le but d'améliorer l'approche service au sein de notre conseil scolaire, nous vous prions de répondre au présent sondage. Vous serez d'abord invité à indiquer les services auxquels vous avez eu recours depuis septembre dernier, puis à remplir le questionnaire pour chacun d'eux. Nous vous remercions à l'avance du temps accordé à y répondre. La date limite pour répondre au sondage est le (indiquer la date ici). La diffusion des résultats aura lieu au début de la nouvelle année scolaire.

Parmi les services suivants, veuillez indiquer avec lesquels vous avez transigé depuis septembre dernier. (*Remarque : Énumérer les services et ensuite présenter le sondage pour ceux qui sont pertinents pour la répondante ou le répondant.*)

En ce qui a trait au bureau de la surintendance, veuillez indiquer votre degré d'accord avec chacun des énoncés suivants.

	QUESTIONS DE SONDAGE	ENTIÈREMENT D'ACCORD	PLUTÔT D'ACCORD	PLUTÔT EN DÉSACCORD	ENTIÈREMENT EN DÉSACCORD	JE NE SAIS PAS OU NE S'APPLIQUE PAS
1	Le personnel du service a donné suite à mes appels ou messages dans un délai raisonnable. (Délais)					
2	Le personnel s'est adressé à moi de manière respectueuse. (Accueil)					
3	Le personnel s'est exprimé dans un français correct. (Communication)					
4	Le personnel a pris le temps de bien comprendre mes besoins. (Compréhension des besoins)					
5	Le personnel m'a fourni tous les renseignements pertinents. (Compréhension des besoins)					
6	Le personnel a fait les suivis auxquels il s'était engagé. (Suivis)					
7	Le personnel a trouvé rapidement une solution au problème. (Compétence)					

	QUESTIONS DE SONDAGE	ENTIÈREMENT D'ACCORD	PLUTÔT D'ACCORD	PLUTÔT EN DÉSACCORD	ENTIÈREMENT EN DÉSACCORD	JE NE SAIS PAS OU NE S'APPLIQUE PAS
8	Le personnel a fait preuve de discrétion. (Confidentialité)					
9	Le délai pour obtenir les services convenus a été raisonnable. (Délais)					
10	De manière générale, je suis satisfaite ou satisfait de la manière dont mes demandes ont été accueillies et prises en charge par ce service. (Satisfaction globale)					

11. Avez-vous des suggestions ou des recommandations pour améliorer l'approche de ce service?

Liste de critères supplémentaires liés à l'approche service

Aux annexes 5, 6 et 7, vous trouverez des critères supplémentaires qui ont été regroupés selon les trois domaines suivants : Climat de travail, Évaluation de l'approche service et Service à la communauté.

Annexe 5 : Climat de travail

L'approche service et le climat de travail sont complémentaires. D'autres aspects sont aussi à considérer dans le climat de travail : les relations avec les collègues, l'équité et l'inclusion, la charge de travail, l'évaluation du rendement, le leadership et la supervision.

Annexe 6 : Évaluation de l'approche service

Les critères liés à l'évaluation de l'approche service permettent de documenter combien les services sont sollicités et la manière dont les demandes sont traitées et résolues.

Annexe 7 : Service à la communauté

Les critères liés au service à la communauté sont le leadership de l'éducation franco-ontarienne et la disponibilité des installations et du matériel.

Annexe 5 : Critères liés au climat de travail

NOM DU CRITÈRE	DESCRIPTIF	MESURE DE CALCUL
N° 16 – Qualité de la communication interne	Indiquer la capacité à communiquer de façon pertinente.	Taux de satisfaction interne quant aux communications corporatives
N° 18 – Rétention du personnel	Indiquer l'efficacité des programmes et du soutien offerts au personnel qui contribuent à leur rétention au sein du conseil scolaire.	Nombre d'employés qui quittent leur emploi volontairement par année/nombre total d'employés au conseil scolaire
N° 19 – Engagement, sentiment d'appartenance et de satisfaction des membres du personnel	Mesurer le degré d'engagement des membres du personnel envers le conseil scolaire et ses services.	Taux d'engagement des membres du personnel
N° 21 – Dotation des postes	Mesurer l'efficacité à pourvoir les postes qui favorisent l'équité et l'inclusion.	Taux de satisfaction des clients quant à l'efficacité de la dotation des postes
N° 22 – Intégration et orientation d'un membre du personnel	Indiquer la capacité à intégrer une nouvelle employée ou un nouvel employé en lui fournissant les informations et les outils dont elle ou il a besoin.	Taux de satisfaction des nouveaux employés quant à leur intégration et à l'orientation reçues
N° 38 – Formation en cours d'emploi offerte aux membres du personnel	Indiquer la capacité à offrir des activités de formation en cours d'emploi adaptées aux employés.	Taux de satisfaction des employés quant à l'offre de formations en cours d'emploi
N° 39 – Perfectionnement professionnel offert aux membres du personnel	Indiquer la capacité à offrir des activités de perfectionnement professionnel adaptées aux employés.	Taux de satisfaction des employés quant à l'offre de perfectionnements professionnels

Annexe 6 : Critères liés à l'évaluation de l'approche service

NOM DU CRITÈRE	DESCRIPTIF	MESURE DE CALCUL
N° 23 – Nombre moyen de personnes avec qui la cliente ou le client entre en contact	Calculer le nombre de personnes qui entrent en contact avec la cliente ou le client, soit par courriel, par téléphone ou en personne pour répondre à sa demande.	Somme du nombre de personnes différentes avec qui chaque cliente ou client est entré en contact pour répondre à sa demande/nombre total de demandes
N° 24 – Délai moyen de résolution	Calculer combien de temps la cliente ou le client doit attendre avant que sa demande ou son enjeu soit résolu.	Temps requis entre la demande et la livraison du service
N° 25 – Délai moyen d'attente pour une demande effectuée au téléphone	Calculer combien de temps la cliente ou le client doit attendre avant qu'on lui réponde au téléphone.	Temps requis entre l'appel et la réponse/nombre total de demandes par téléphone
N° 26 – Délai moyen d'attente pour une demande effectuée par courriel (billet informatisé)	Calculer combien de temps la cliente ou le client doit attendre avant qu'on réponde à son courriel.	Nombre total d'heures d'attente/nombre total de demandes par courriel
N° 27 – Délai moyen d'attente pour une demande effectuée en personne	Calculer combien de temps la cliente ou le client doit attendre avant qu'elle ou il puisse rencontrer quelqu'un.	Nombre total de minutes d'attente/nombre total de demandes en personne
N° 28 – Délai moyen d'attente pour une demande effectuée par courrier	Calculer combien de temps la cliente ou le client doit attendre avant qu'on réponde à sa lettre.	Nombre total d'heures d'attente/nombre total de demandes par courrier
N° 29 – Nombre total de demandes	Indiquer le flux de travail que doit gérer le conseil scolaire.	Somme du nombre de demandes pour chaque école et chaque service
N° 30 – Pourcentage de demandes traitées et résolues	Indiquer la capacité à résoudre les demandes.	Somme du nombre de demandes résolues à la satisfaction de la cliente ou du client pour chaque école et chaque service/nombre total de demandes
N° 31 – Exactitude des données	Indiquer la capacité à assurer l'exactitude des données et des mises à jour.	Nombre de données où il y a eu des erreurs

Annexe 7 : Critères liés au service à la communauté

NOM DU CRITÈRE	DESCRIPTIF	MESURE DE CALCUL
N° 23 – Nombre moyen de personnes avec qui la cliente ou le client entre en contact	Calculer le nombre de personnes qui entrent en contact avec la cliente ou le client, soit par courriel, par téléphone ou en personne pour répondre à sa demande.	Somme du nombre de personnes différentes avec qui chaque cliente ou client est entré en contact pour répondre à sa demande/nombre total de demandes
N° 24 – Délai moyen de résolution	Calculer combien de temps le-la <u>cliente ou le</u> client doit attendre avant que sa demande ou son enjeu soit résolu.	Temps requis entre la demande et la livraison du service