

# Faire de la direction d'établissement scolaire un choix professionnel intéressant

## Repères pour l'élaboration des politiques

### PROFESSIONNALISER LES RECRUTEMENTS

- Envisager de recruter des dirigeants d'horizons et de profils divers pour certaines fonctions au sein des équipes de direction. Ces dirigeants pourraient venir d'autres secteurs que celui de l'enseignement.
- Préparer la succession en identifiant à l'avance les chefs d'établissement potentiels et en les encourageant à acquérir les compétences requises pour exercer cette fonction ; et :
  - proposer des programmes de formation aux candidats
  - établir des contacts entre les jeunes enseignants et les dirigeants actuels
  - inclure des matières relatives à la direction dans la formation initiale des enseignants
- Fournir davantage d'éléments pour l'évaluation des candidats, par exemple des profils de compétences ou des cadres de référence sur la direction, et accorder moins d'importance au critère de l'ancienneté.
- Fournir des lignes directrices et une formation aux membres des jurys et encourager l'utilisation d'outils de recrutement pour évaluer un éventail plus large de connaissances et de compétences.

### RELEVER LE NIVEAU DE SALAIRE DES CHEFS D'ÉTABLISSEMENT

- Comparer le salaire des chefs d'établissement à des grades similaires dans la fonction publique et le secteur privé afin de préserver la compétitivité de la profession et d'attirer les diplômés les plus qualifiés.
- Mettre en place des barèmes de salaire distincts pour les enseignants et les chefs d'établissement.
- Instaurer des barèmes de salaires reflétant la structure de la direction afin d'améliorer la répartition des responsabilités au niveau de l'établissement entre les membres de l'équipe de direction et d'accorder aux chefs d'établissement un avantage salarial suffisant par rapport aux autres membres de l'équipe pour compenser la charge de travail supplémentaire.
- Subordonner les salaires aux facteurs propres à l'établissement scolaire, en accordant des augmentations de salaire notables aux chefs d'établissement exerçant dans des zones difficiles.
- Faire un usage judicieux des gratifications liées aux résultats. Dans les systèmes de rémunération au mérite, mettre au point des indicateurs fiables et des critères d'évaluation clairs afin de veiller à ce que les procédures d'évaluation tiennent compte du contexte dans lequel les chefs d'établissement exercent.

### RECONNAÎTRE LE RÔLE DES ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES DE CHEFS D'ÉTABLISSEMENT

- Favoriser l'implication des chefs d'établissement dans des associations professionnelles qui servent d'enceintes de dialogue, de partage de connaissances et de diffusion des pratiques exemplaires, à la fois parmi les professionnels et entre les professionnels et les décideurs.

### PROPOSER DES OPTIONS ET UN SOUTIEN EN VUE D'UNE ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

- Prévoir des contrats à durée déterminée renouvelables pour les chefs d'établissement, afin de réévaluer ceux qui s'acquittent correctement de leurs tâches et de reconnaître leur valeur, et de les inciter à développer leurs compétences et à améliorer leur pratique en permanence.
- Planifier et offrir aux chefs d'établissement des possibilités de s'orienter vers de nouveaux débouchés, par exemple des emplois dans l'administration en charge de l'éducation, la direction de fédérations d'établissements scolaires ou des fonctions de direction en qualité de consultant

## RÉFÉRENCES

Ces repères généraux pour l'élaboration des politiques sont tirés de l'examen thématique de la direction des établissements scolaires, qui porte sur les politiques et les pratiques de 22 pays dans ce domaine. Les conclusions de cet examen sont présentées dans *Améliorer la direction des établissements scolaires, Volume 1 : Politiques et pratiques*, paru en juin 2008. Les rapports de base préparés par 21 countries, les études de cas sur la direction des systèmes, le rapport *Améliorer la direction des établissements scolaires : La boîte à outils* et d'autres documents de l'examen sont également disponibles sur le site web de l'OCDE : [www.oecd.org/edu/schoolleadership](http://www.oecd.org/edu/schoolleadership).