

Développer les compétences pour une direction efficace des établissements scolaires

Repères pour l'élaboration des politiques

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES AU SEIN DE LA DIRECTION AFIN D'AMÉLIORER LA PRATIQUE

- Développer et renforcer les aptitudes à l'encadrement en vue d'améliorer les résultats des établissements scolaires, en particulier pour :
 - soutenir, évaluer et améliorer le niveau de qualité des enseignants
 - soutenir la définition d'objectifs, l'évaluation et la responsabilisation
 - renforcer la gestion stratégique des ressources financières et humaines
 - exercer les fonctions d'encadrement au-delà du périmètre de l'établissement
- Proposer une offre de formations ciblées dans les domaines associés à des besoins spécifiques ou pour des contextes particuliers

CONSIDÉRER LE PERFECTIONNEMENT DE LA DIRECTION COMME UN CONTINUUM

- Encourager la formation initiale à la direction, en :
 - favorisant la collaboration entre les autorités nationales et locales en vue de définir les programmes nationaux et mettre au point des mesures incitatives afin de s'assurer de la participation des chefs d'établissement
 - intégrant à la formation des enseignants des matières relevant de la direction d'établissement et en organisant des certifications préparatoires ou des « cours d'essai » pour sélectionner, filtrer et préparer les futurs chefs d'établissement
- Organiser des programmes d'initiation associant connaissances théoriques et pratiques, et autoformation, qui soient cohérents avec le cadre global de perfectionnement
- Assurer une formation en cours d'emploi pour répondre aux besoins et tenir compte du contexte, en :
 - élaborant des programmes de formation en cours d'emploi tenant compte des connaissances qui ont déjà été acquises pour exercer une fonction d'encadrement
 - proposant des formations en cours d'emploi régulièrement et en créant des réseaux (virtuels ou réels) pour les chefs d'établissement et les équipes de direction afin qu'ils se perfectionnent ou qu'ils s'informent des évolutions récentes.

VEILLER À LA COHÉRENCE DES FORMATIONS PROPOSÉES PAR LES DIFFÉRENTS ACTEURS

- Des formations peuvent être assurées par le ministère de l'éducation ou par les autorités locales, elles peuvent être externalisées à des organismes spécialisés, confiées à des instituts de formation des enseignants ou à un organisme spécialisé dans la formation des chefs d'établissement, ou encore assurées par les universités
- Envisager la création d'instances nationales de la direction d'établissement scolaire afin de sensibiliser les acteurs concernés, d'améliorer la connaissance et les possibilités de perfectionnement dans les pays qui ne disposent pas d'instances de ce type
- Dans les pays où l'éducation n'est pas centralisée mais où plusieurs instances répondent aux besoins aux niveaux local et régional, établir des normes précises pour obtenir un bon niveau de qualité de l'offre de perfectionnement de la direction d'établissement
- Chercher à collaborer avec le secteur privé sur le perfectionnement de la direction d'établissement

ASSURER LA VARIÉTÉ VOULUE POUR QUE LA FORMATION SOIT EFFICACE

- Étudier la cohérence du cursus, l'expérience en contexte réel, le regroupement des cohortes, le mentorat, l'encadrement, l'apprentissage par les pairs et les structures favorisant la collaboration entre le programme de formation et les établissements lors de l'élaboration du contenu, de la structure et des méthodes des programmes

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.