



Monsieur
Christian Leder, lic.rer.soc.
collaborateur scientifique
Secrétariat général de la CDIP
Maison des cantons
Speichergasse 6
Case postale 660
CH-3000 Berne 7

Lucerne, avril 2009

Consultation: Profil de la formation complémentaire «direction d'établissement scolaire»

Réponses aux questions du projet de consultation du 13 février 2009

Monsieur,

Au nom de la Conférence des directrices et directeurs de gymnases suisses (CDGS), je tiens à remercier ici la CDIP de la possibilité offerte à notre association de participer à ses travaux en prenant position sur l'objet susmentionné. Nous saisissons cette occasion pour faire part de nos points de vue et de nos souhaits.

Remarques préliminaires générales

Sur le principe, nous saluons le fait que la CDIP aborde le sujet du Profil de la formation complémentaire «direction d'établissement scolaire». Nous apprécions aussi que la CDIP fixe les critères minimums qu'une telle formation doit respecter pour obtenir la reconnaissance de sa part. Toutefois, nous partons des idées suivantes: premièrement, une réglementation de ce genre comportant des exigences minimales édictées par la CDIP ne devrait pas entrer dans trop de détails, et deuxièmement, ces exigences, en particulier celles qui concernent le volume et la durée d'une telle formation, doivent être compatibles avec la pratique quotidienne si l'on veut qu'elles aient le succès souhaité. À ce double point de vue, nous estimons que le projet qui nous est soumis va trop loin. Nous revenons sur ces aspects dans les réponses aux questions posées.

Réponses aux questions posées

1. Art. 2 et 3: Objectifs et contenu de la formation complémentaire

- 1.1 *Les objectifs et le contenu de la formation complémentaire sont-ils adaptés aux responsabilités des personnes chargées de la direction d'un établissement? Les accents sont-ils mis aux bons endroits?*
- 1.2 *Y a-t-il des objectifs et des éléments au niveau du contenu qui font défaut et qui devraient être introduits en tant qu'exigences minimales pour une formation complémentaire «direction d'établissement scolaire»?*

Nos réponses figurent au titre d'observations sur les deux articles 2 et 3 concernés.

ad article 2, Objectifs de la formation

Au vu des commentaires donnés, la réglementation qui nous occupe a pour but de définir des exigences minimales pour le profil Direction d'établissement scolaire. Nous saluons cette intention générale. À la lumière de cet objectif, le contenu concret donné par l'article 2, qui d'une part contient un véritable « cahier des charges » minutieusement élaboré et d'autre part fixe la manière dont toute direction d'école doit assumer sa tâche, entre beaucoup trop dans les détails. Il y a lieu convient d'abréger et de simplifier cet article. Nous proposons, pour l'article 2, le remaniement présenté ci-dessous, qui s'accorde en substance avec la version du projet, à une réserve près. L'exception consiste en notre demande de biffer l'article 2, alinéa 1, lettre g du projet, car cette disposition se trouve déjà comprise dans la mise en œuvre professionnelle des autres domaines d'activité. Par ailleurs, la dimension financière de la direction se trouve intégrée dans la mention des objectifs généraux – sous réserve des réglementations de compétences en vigueur.

Proposition de simplification de l'article 2

2. Objectifs de la formation complémentaire

¹ La formation complémentaire contribue à dispenser aux personnes qui la suivent les aptitudes nécessaires pour assumer la direction, sur les plans de la pédagogie, des ressources humaines, de l'organisation, de l'administration et des finances, d'un établissement scolaire au niveau de la scolarité obligatoire ou du degré secondaire II (formation générale et formation professionnelle), conformément à la réglementation des compétences prévues par les autorités; les titulaires du diplôme seront en mesure d'exercer cette fonction seuls ou en équipe.

² La formation complémentaire dispense aux personnes qui la suivent les compétences requises pour les domaines d'activités suivants:

- a) direction pédagogique,
- b) conduite et développement des ressources humaines,
- c) direction organisationnelle et finances,
- d) communication interne et externe,
- e) assurance et développement de la qualité.

³ La mise en œuvre des objectifs ... privilégiera l'enseignement axé sur le transfert et le travail dans un esprit de coopération (correspond à l'art. 2, al. 2 du projet).

L'ensemble du texte du projet mis en consultation pourrait aussi le cas échéant être intégré aux commentaires. En outre, l'article 3 mentionne d'autres d'exigences de contenu.

ad article 3: Contenus de la formation

Ces contenus nous paraissent pertinents, avec les réserves susmentionnées.

2. Art. 4: Conditions d'admission

- 2.1 *Comment jugez-vous la condition selon laquelle il faut en général, pour être admis à une formation complémentaire, occuper une fonction de direction ou exercer une activité de cadre dans un établissement scolaire?*
- 2.2 *Comment jugez-vous, à l'al. 2, la disposition qui prévoit, dans des cas d'exception dûment fondés, l'admission de personnes sans diplôme d'enseignement?*
- 2.3 *Comment jugez-vous, toujours à l'al. 2, la disposition qui prévoit, dans des cas d'exception dûment fondés, l'admission de personnes qui non seulement n'ont pas de diplôme d'enseignement mais qui en plus n'ont ni poste ni nomination au niveau d'une direction d'établissement scolaire?*

Ad 2.1: Nous approuvons cette disposition que nous trouvons tout à fait judicieuse, en particulier pour la raison suivante: pour chaque participant, la valeur de la formation sera d'autant plus grande qu'elle établira un lien avec l'expérience pratique et qu'elle permettra de

prendre celle-ci en compte.

Ad 2.2: Nous approuvons aussi cette disposition, en précisant que la décision doit dans chaque cas être fondée sur le curriculum vitae. Nous proposons de remplacer la condition sine qua non qui parle de «l'expérience professionnelle de plusieurs années dans le contexte du système éducatif suisse» par la mention «d'une connaissance personnelle du système éducatif suisse».

Ad 2.3: Nous approuvons aussi cette réglementation comme clause dérogatoire, et nous précisons qu'il est important, pour la qualité des cours, que la majeure partie des participants soient au bénéfice d'une expérience de la direction d'établissement scolaire. Il devrait être possible aux établissements de formation de composer les groupes de participants aux cours en respectant ce principe.

Il n'en demeure pas moins que les cas d'admissions selon les alinéas 2.2 et 2.3 doivent rester exceptionnels.

3. Art. 5 et 6: Volume de la formation complémentaire et conditions de la certification

3.1 Estimez-vous qu'un volume minimal de 30 crédits ECTS ou de 900 heures de travail est approprié?

Compte tenu du fait que les personnes qui suivent cette formation complémentaire exercent déjà une activité dans la direction d'un établissement scolaire (cf. aussi les observations sous chiffre 2 Conditions d'admission), la durée proposée est à nos yeux irréaliste et excessivement longue. Actuellement, les formations prévues pour la direction d'établissement scolaire ont un volume de 450 heures au maximum. Cet ordre de grandeur est déjà très accaparant, s'ajoutant à la direction d'une école. Par ailleurs, il n'est pas possible que toutes les compétences requises soient transmises dans une formation de direction; beaucoup d'entre elles s'acquièrent dans la pratique. À cela s'ajoute que les directeurs et directrices doivent être en mesure, tout au long de leur activité, de suivre des modules complémentaires et des cours de perfectionnement en fonction des besoins.

Pour les raisons susmentionnées, l'augmentation massive qui est proposée ici pour le volume de la formation complémentaire de direction d'établissement scolaire n'est pas judicieuse. Elle occasionne des coûts supplémentaires considérables, d'autant plus importants que les Hautes écoles qui organisent des formations sont tenues d'assurer la couverture des coûts.

C'est pourquoi nous demandons de limiter le volume de la formation de direction d'établissement scolaire à 450 heures au maximum. Cette formation doit correspondre au moins à un "Certificate of Advanced Studies" (CAS).

Nous approuvons la possibilité de prise en compte des études suivies précédemment (art.5, al.3). Il convient de juger de cas en cas dans quelle proportion on peut prendre ces acquis en considération. Cette appréciation doit se fonder sur des critères de contenu. Pour cette raison, le règlement ne doit pas mentionner de critère formel ni de chiffre plafond.

Nous demandons la suppression de la dernière phrase de l'article 5, alinéa 3.

4. Art. 7 et 8: Titre et dispositions transitoires

4.1 Etes-vous d'accord avec la reconnaissance a posteriori des certificats délivrés par les organisations de formation accréditées auprès de la CDIP et approuvez-vous les dispositions transitoires?

ad article 7

Du moment qu'une formation en direction d'établissement scolaire répond aux exigences habilitant les personnes certifiées à porter le titre de directeur d'établissement scolaire (CDIP), il n'y a pas lieu de décerner d'autre diplôme. Nous sommes opposés à l'idée de créer deux diplômes différents, dont l'un sera «de moindre valeur». Il convient de trouver des solutions permettant d'éviter une telle situation. Peut-être serait-il opportun de reconnaître

uniquement les formations sanctionnées par un titre officiel (en l'occurrence un CAS).

Nous espérons que vous ferez bon accueil à nos propositions; tout en restant à votre disposition pour des informations complémentaires, nous vous prions d'agréer, Monsieur, nos salutations les meilleures.

Conférence des directrices et directeurs de gymnases suisses

Gabrielle von Büren-von Moos, présidente