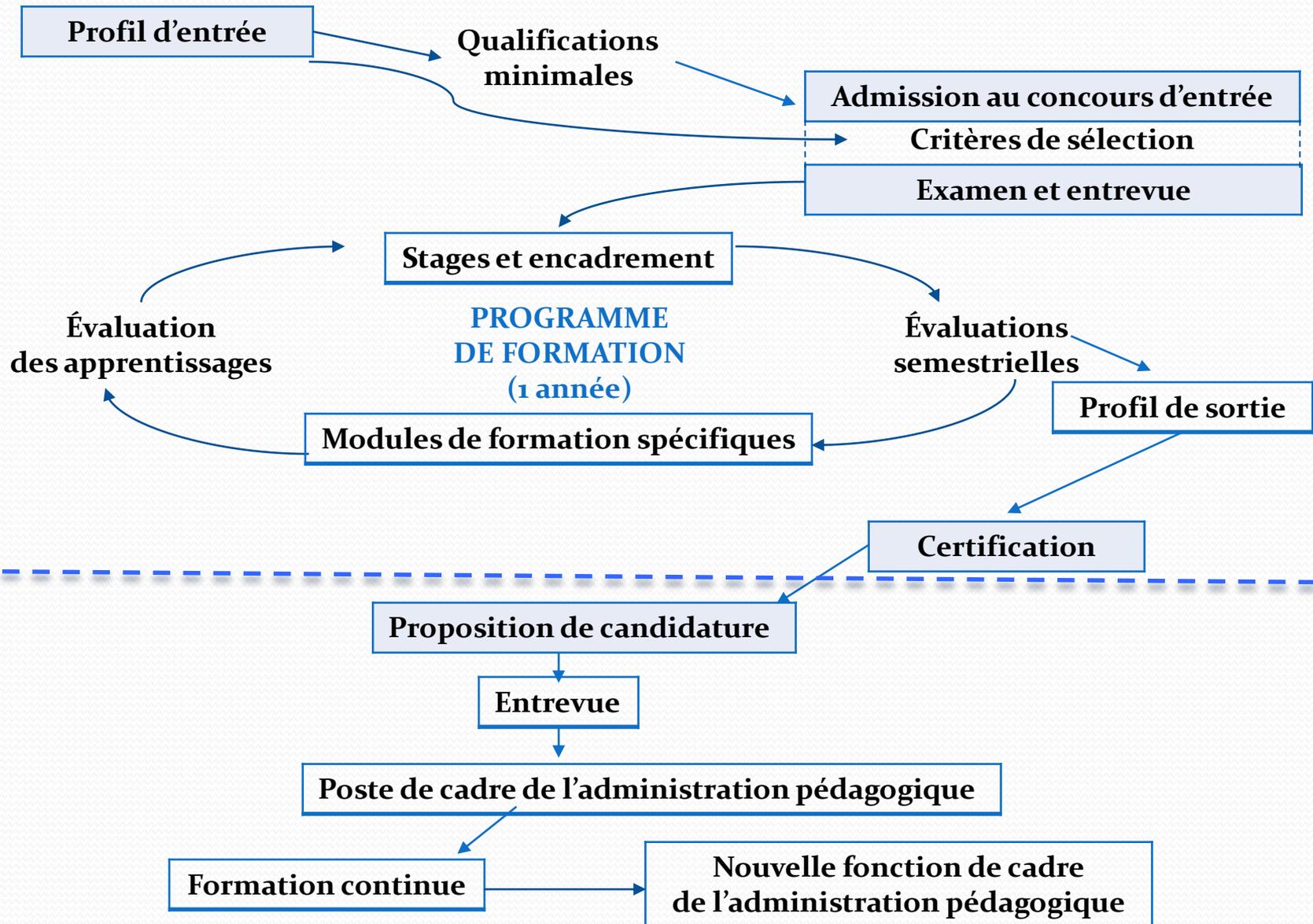


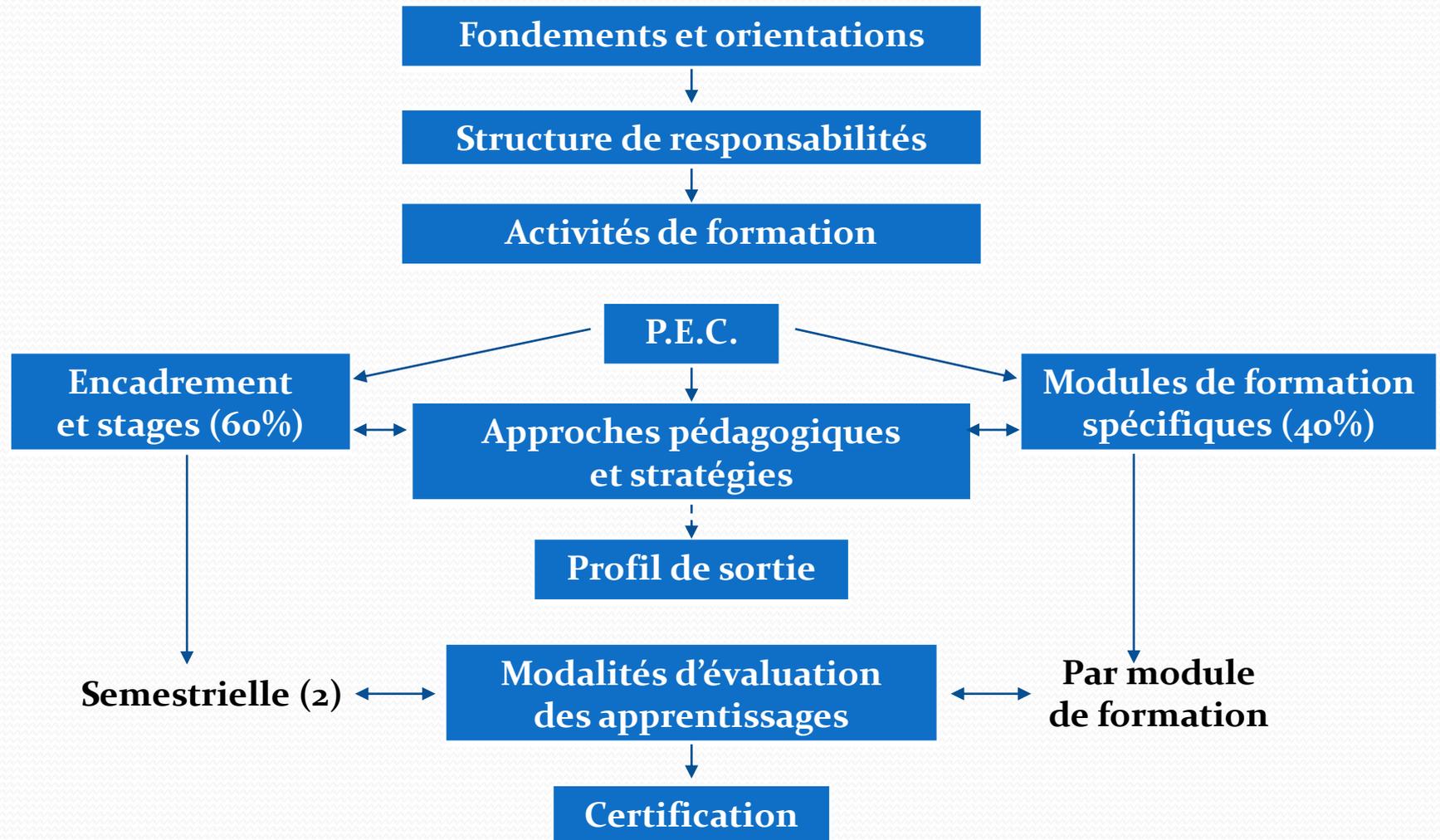
Cycle de formation et programme pour les cadres de l'administration pédagogique

Mai 2014

Cycle de formation pour les cadres de l'administration pédagogique (1.0)



Programme de formation pour les cadres de l'administration pédagogique (2.0)



Fondements (2.1)

Le but

Une gestion efficace et efficiente des établissements scolaires.

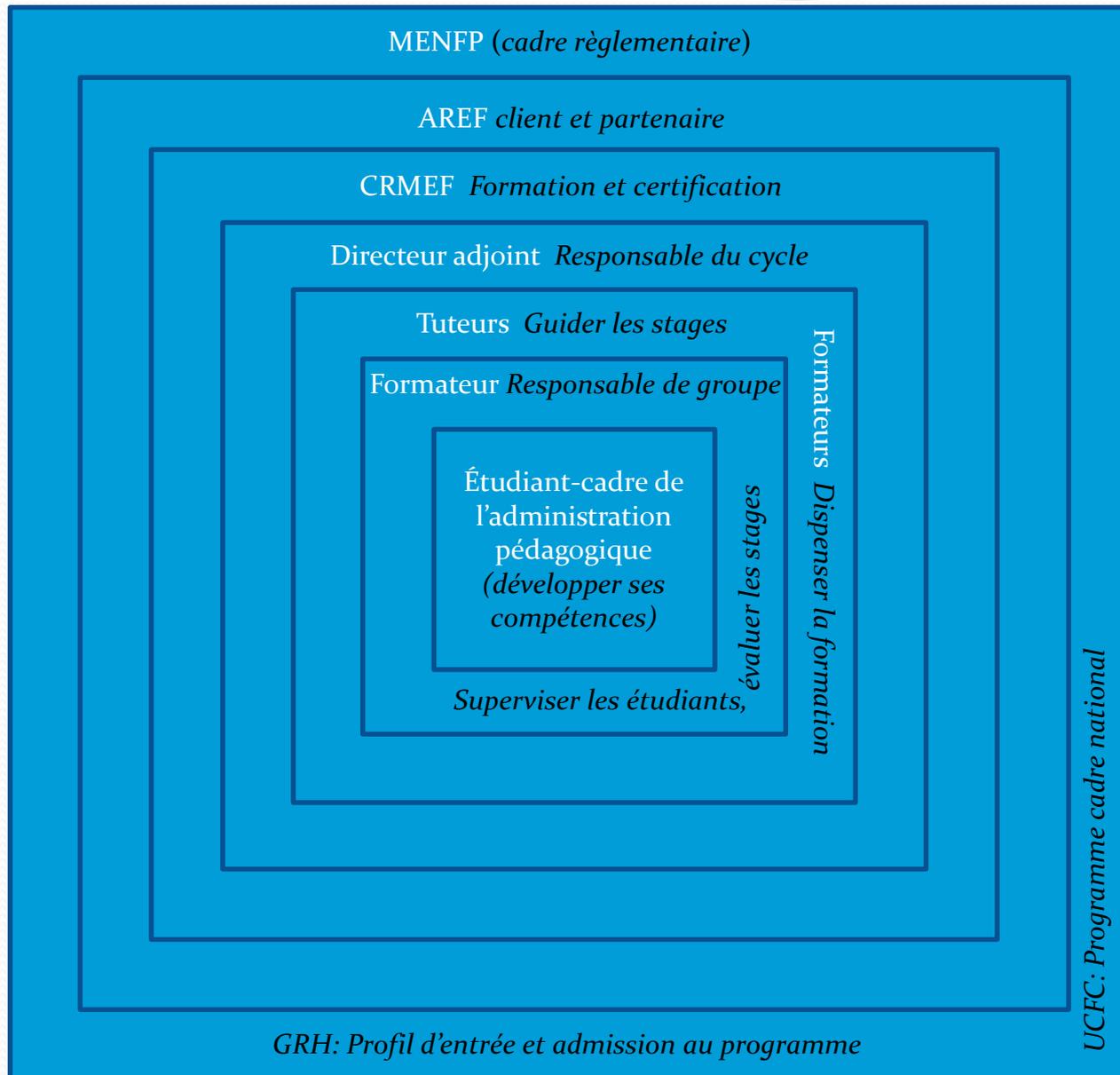
La forme

- ✓ Une formation professionnalisante fondée sur une alternance entre la théorie et la pratique.
- ✓ Le développement des compétences professionnelles.
- ✓ La réflexion sur l'action, dans l'action, pour l'action.

Le référentiel

- ✓ Le management ou la gestion centrée sur la réussite des élèves.
- ✓ Les multiples rôles du gestionnaire.
- ✓ Les fonctions et responsabilités.
- ✓ Le profil d'emploi et de compétences.

Structure de responsabilités (2.2)



Répartition du temps par type d'activités sur la base de 34 semaines (2.2.1)

Activités	Lieux	Durée	Modalités
Formation spécifique	CRMEF	55 à 60 jours 11 ou 12 semaines	1 semaine toutes les trois semaines ajustée selon les réalités locales.
Stages et encadrement	Établissement primaire. Établissement collégial ou qualifiant. Délégation	8 à 12 semaines 8 à 12 semaines 2 semaines Un total de 22 à 23 semaines	La direction hôte agit à titre de tuteur. La direction hôte agit à titre de tuteur. 1 semaine dans la division pédagogique et 1 semaine dans la division administrative.

Les étudiants-cadres de l'administration pédagogique sont regroupés au sein de groupes stables pour toutes les activités de formation spécifique. Un responsable du CRMEF est désigné pour encadrer chacun des groupes. Il doit veiller à l'organisation et au bon déroulement de toutes activités, soit la formation spécifique, les stages, l'encadrement (tutorat) et la préparation personnelle.

Le profil d'emploi et de compétences (3.0)

Les savoirs:

L'apprentissage, l'égalité, l'administration, etc.

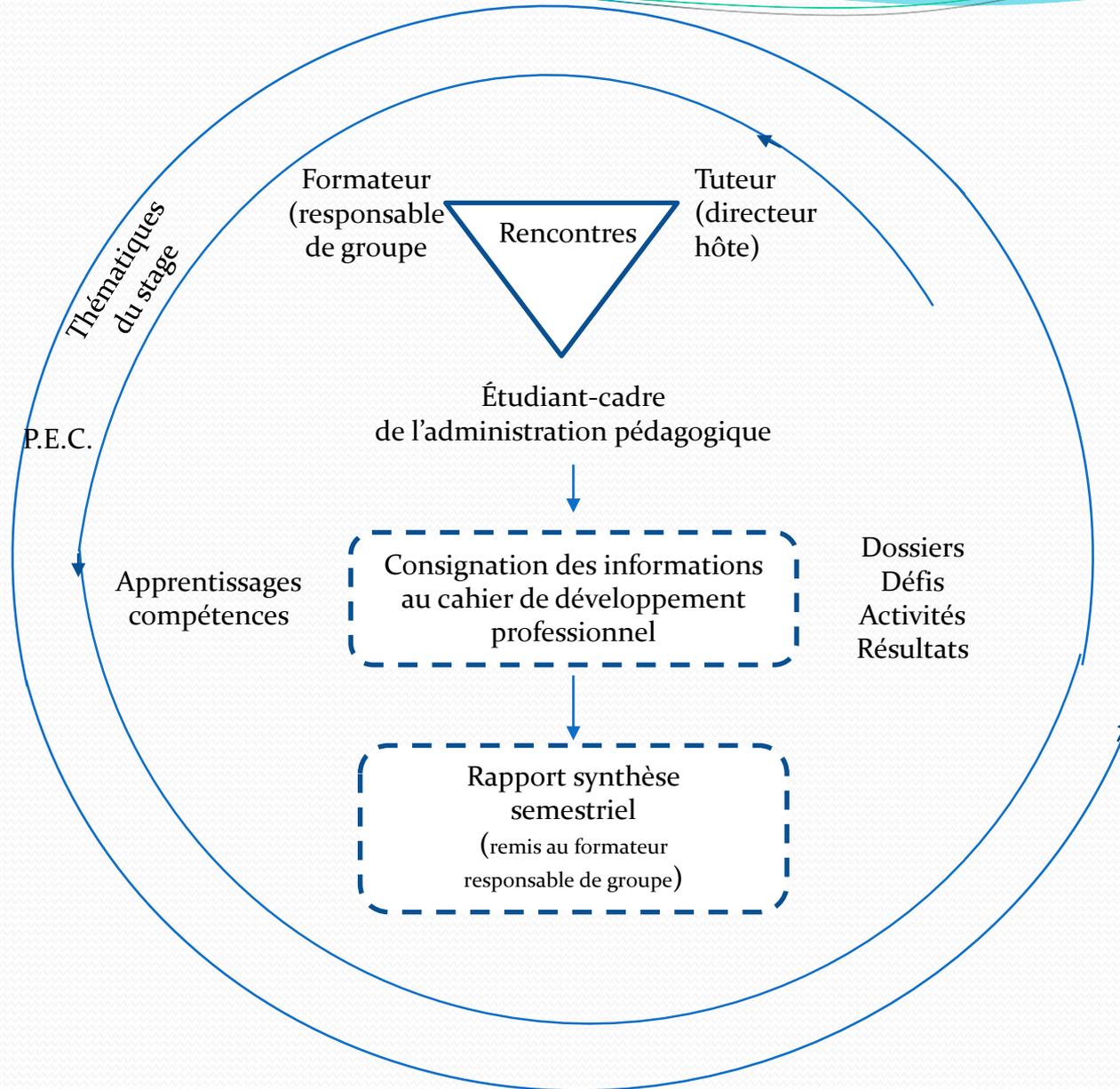
Les savoir-faire:

La gestion de l'établissement, la gestion des affaires pédagogiques, éducatives et sociales, la vision, le leadership et la mobilisation, la communication ainsi que les technologies des communications, etc.

Les savoir-être:

La rigueur, l'engagement, la ténacité, l'équité et le contrôle.

Les stages et activités d'encadrement (4.0)



La réflexion sur et dans la pratique (4.1)

La *réflexion-dans-l'action* est une conversation permanente, décousue, interrompue constamment, que le gestionnaire mène à l'intérieur et à l'extérieur de lui-même, tout en agissant seul et avec d'autres.

La *réflexion-sur-l'action* est une conversation qui a lieu après l'action et qui fait un retour, une réflexion sur ce qui s'est passé.

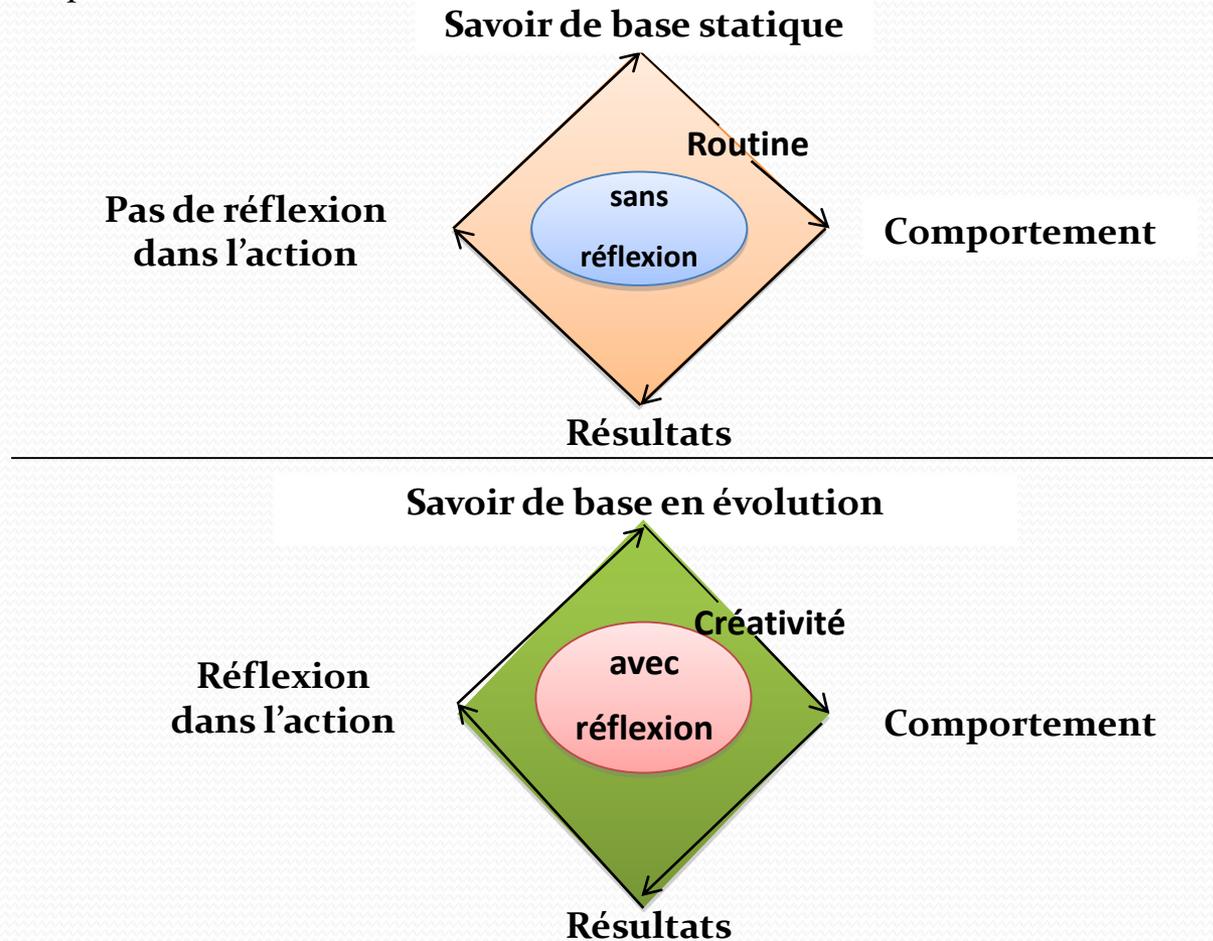


FIGURE 2.3 : Effets de la réflexion sur les savoirs de base et la créativité. (Kowalski, 1999, p.386). (Traduction libre) ⁹

Cahier de développement professionnel (4.2)

Le cahier de développement professionnel se compose de quatre sections.

1. *Le développement des compétences:*

- les attentes organisationnelles;
- les attentes personnelles sur le plan professionnel;
- les apprentissages significatifs et les manifestations des compétences.

2. *Les défis ou dossiers annuels:*

- le choix des défis ou projet;
- les activités réalisées et les manifestations collectives ou performances.

3. *Le journal de bord de consignation des observations, commentaires, idées et suggestions.*

4. *L'autoévaluation des compétences.*

Les modules de formation spécifiques (5.0)

1^{er} module: Le métier de cadre de l'administration pédagogique et le management.

2^e module: L'élaboration et la mise en œuvre du projet d'établissement.

3^e module: Les technologies de gestion de l'information.

4^e module: La communication et l'animation.

5^e module: La gestion pédagogique et la réussite scolaire.

6^e module: Les aspects psychosociologiques de la gestion d'un établissement scolaire.

7^e module: L'évaluation institutionnelle.

8^e module: Le pilotage des changements.

9^e module: L'organisation administrative et pédagogique du MENFP, de l'AREF et les particularités locales.

10^e module: La législation et le code du travail (charte, lois, règlements, politiques).

11^e module: L'introduction à la gestion financière (budgétisation, consignation).

12^e module: La documentation et les archives.

Modules de formation spécifique

Approches pédagogiques et stratégies (5.1)

Approches pédagogiques	Stratégies
<ul style="list-style-type: none">• Exposés et témoignages• Exercices pratiques• Analyses de cas, jeux de rôle• Utilisation de situations apportées par les personnes suivant la formation• Travaux en équipes• Documentation et outils• Utilisation de situations apportées par les personnes suivant la formation• Partage d'expériences et d'outils de gestion utilisés par les nouvelles directions. Exposés et témoignages• Analyse systémique des problématiques et des situations de gestion abordées• Travaux d'application des contenus et des outils abordés dans le cadre de la formation	<ul style="list-style-type: none">• Stabilité du groupe tout au long de la formation• Une formatrice ou un formateur nommé responsable pour chacun des groupes• Personnes-ressources spécialisées au besoin• Consignation des apprentissages au cahier de développement professionnel• Une formatrice ou un formateur nommé responsable pour chacun des groupes• Personnes-ressources spécialisées au besoin• Respecter dans la mesure du possible, une séquence de thématiques qui tienne compte des intérêts et des besoins circonstanciels de chacun des groupes de directions

Le cadre d'organisation d'un module de formation spécifique (Plan de cours) (5.2)

- ✓ **Descriptif du module de formation.**
- ✓ **Objectifs du module de formation.**
- ✓ **Compétences ciblées dans le cadre du module.**
- ✓ **Résultats attendus.**
- ✓ **Approche d'enseignement.**
- ✓ **Évaluation des apprentissages.**
- ✓ **Matériel pédagogique.**
- ✓ **Contenu et activités d'apprentissage.**
- ✓ **Références bibliographiques.**

Profil de sortie: niveaux visés IV et V (6.0)

Leadership de mobilisation (exemple)

SF-11 Susciter l'adhésion de ses collaborateurs et des divers partenaires autour d'objectifs communs et obtenir de leur part un haut niveau de motivation, de performance et de collaboration.

Niveaux de maîtrise	Actions	Indicateurs de la compétence
V Compréhension De base	Comprendre, appliquer et participer	<ul style="list-style-type: none"> ● Assure le suivi des activités pédagogiques, de la vie scolaire ou autre. ● Reconnaît les compétences des membres de son équipe. ● S'approprie l'information et la transmet. ● Accepte la responsabilité de ses actions. ● Recherche une rétroaction sur sa gestion de la part des collègues et du personnel.
IV Application	Élaborer, initier et faire progresser	<ul style="list-style-type: none"> ● Est à l'écoute et propose des stratégies pour la résolution de problèmes et des cas particuliers au quotidien. ● Suscite l'implication de ses collaborateurs afin de déterminer les moyens d'atteindre les objectifs. ● Gère et influence en donnant l'exemple. ● Communique avec enthousiasme ses idées d'amélioration sous la forme de projets concrets et les mène à terme. ● Travaille en concertation avec le conseil de gestion, le personnel, les parents et autres partenaires. ● Agit individuellement auprès des membres du personnel ayant un comportement inapproprié.
III Maîtrise fonctionnel	Superviser, structurer et implanter	<ul style="list-style-type: none"> ● Agit à titre de coach auprès des membres de son équipe ou de ses pairs. ● Conçoit des plans d'action, des politiques et procédures centrés sur la réussite éducative. ● Instaure un climat organisationnel harmonieux. ● Implante des mécanismes de reconnaissance. ● Applique, lorsque nécessaire, les mesures relatives au processus disciplinaire. ● Fait face à la diversité des opinions et trouve des points de consensus.
II Analyse conseil	Influencer, optimiser et développer	<ul style="list-style-type: none"> ● Rallie ses collaborateurs et partenaires autour d'objectifs communs. ● Partage les responsabilités avec ses collaborateurs et partenaires afin de favoriser le développement des compétences et l'innovation pédagogique. ● Rend des comptes sur la performance de l'établissement. ● Se sert de l'influence de sa fonction pour intensifier et améliorer la qualité des services aux élèves. ● Prend des décisions en situation de crise et en explique les motifs.
I Expertise vision	Extrapoler, anticiper et projeter	<ul style="list-style-type: none"> ● Obtient l'adhésion à une vision axée sur la progression de son organisation. ● Est porteur d'un projet organisationnel et suscite une synergie favorable à sa réussite. ● Mobilise ses collaborateurs et partenaires vers de nouvelles tendances. ● Innove pour améliorer l'organisation.

Schéma de la présentation générale (7.0)

