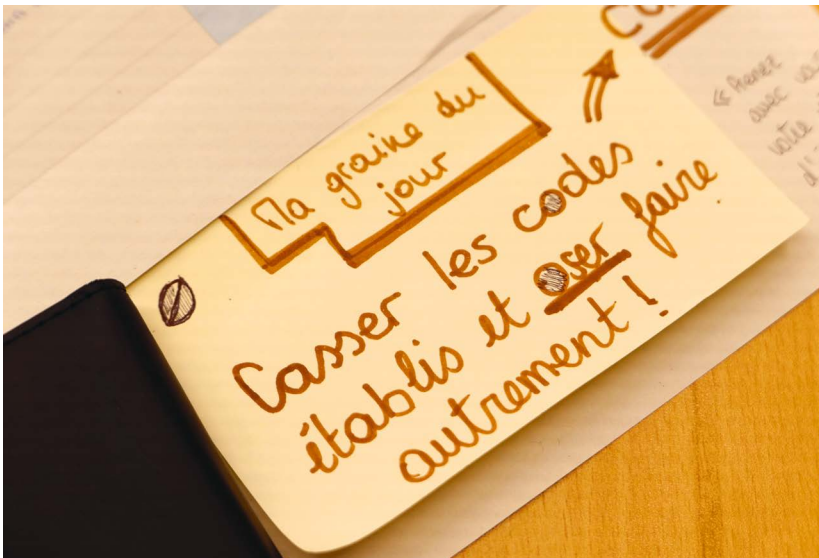


# Le diref 2030 et le travail en équipe de direction



La graine du jour emportée par Mathieu Moser

**MOTS CLÉS: CO-CRÉATION • MANAGEMENT**

Pour sa 2<sup>e</sup> édition<sup>1</sup>, le *Diref 2030* (diriger un établissement de formation en 2030) a abordé la thématique du travail en équipe de direction lors d'une journée réunissant le 24 avril dernier un large panel de membres de directions d'écoles des cantons romands à Martigny. Le *Diref 2030*, soutenu par la Fondation Mercator, est co-organisé par Olivier Perrenoud, professeur associé à la HEP Vaud et fondateur de LEAD, Gérard Aymon, responsable des prestations de service et en charge de la qualité et de l'innovation à la HEP Valais, et Anne-Françoise Martinon, responsable des formations continues également à la HEP Valais. Alors que la 1<sup>re</sup> édition ayant eu lieu en mai 2023 avait invité les participants à imaginer l'école à l'horizon 2030, celle-ci visait à explorer les espaces d'innovation pour ré-inventer le management scolaire, en allant chercher

des sources d'inspiration hors du monde de l'école.

Cette curiosité ouvrant à la découverte d'autres approches pour innover dans la gouvernance est un peu dans l'ADN du *Diref 2030*, fruit du partenariat entre le pôle de compétences LEAD, qui vise à développer le leadership des directions d'établissement scolaire, la HEP Vaud et la HEP Valais. Comme l'explique Gérard Aymon, «le *Diref 2030* organise aussi des ateliers pour se familiariser avec d'autres styles de management et différentes manières d'aborder l'erreur dans la prise de décisions». Ainsi, entre les deux journées de réflexion, la visite du secteur des urgences aux HUG et celle de l'aéroport militaire à Payerne étaient au programme. Olivier Perrenoud souligne une autre finalité du *Diref 2030*, à savoir «construire un réseau de directions d'école pour réfléchir ensemble à l'école de demain».

## QUELQUES BRIBES DE LA JOURNÉE DIREF 2030 EN 2024

Lors de cette 2<sup>e</sup> journée de partage destinée aux cadres et dirigeants en éducation du primaire, du secondaire I et II, Sébastien Mabillard, membre de la direction de CimArk, et Christophe Barman, co-fondateur de Loyco, ont assuré les moments d'inspiration et l'équipe du Lab C.I.T.É. (Créativité, innovation, transformations en éducation) de la HEP valaisanne a animé les ateliers thématiques de co-création. Christophe Barman et Sébastien Mabillard ont présenté des manières de stimuler l'innovation à partir de leur expérience professionnelle. Ils ont aussi essayé d'envisager ce qu'ils feraient s'ils étaient à la place des directeurs d'école.

Christophe Barman, croyant très fortement aux deux piliers que sont la formation et l'information, commencerait par éclaircir quels sont les talents actuels des membres de sa direction d'école pour définir le management adapté à son équipe afin de décider d'une stratégie du changement. L'indispensable selon lui, c'est la communication. Sébastien Mabillard a observé que les membres des directions d'écoles présents étaient beaucoup pris par l'opérationnel, aussi s'il était à leur place, il essaierait de créer deux espaces ou comités, l'un se consacrant plutôt aux questions de type stratégique et l'autre pour la mise en œuvre des idées retenues. Dans l'esprit du «*management by design*», il intégrerait des personnes externes à l'école, que ce soient des élèves, des parents d'élèves ou carrément des profils n'ayant rien à voir avec l'enseignement, pour se faire bousculer. Dans

son école, il rêverait de lancer une sorte de hackathon, marathon d'innovateurs, dans le but de faire émerger de nouvelles idées en misant sur l'intelligence collective.

### «Le point fort d'une telle journée, c'est de pouvoir réfléchir autrement et à plusieurs pour être plus efficace.»

Mathieu Moser

Après cette vision du changement par Christophe Barman et Sébastien Mabillard, Gérard Aymon s'est adressé aux participants en disant: «Prenez avec vous vos rêves d'école.» Et Olivier Perrenoud, pas insensible à l'idée d'un hackathon, a complété avec une phrase-slogan: «Demain l'école changera parce que nous y travaillons ensemble aujourd'hui.»

La journée s'est terminée avec quelques mots de Peter Summermatter, adjoint à la direction de la Haute école pédagogique valaisanne qui était impliqué dans la première édition du *Diref 2030* et qui partira à la retraite à la fin de cette année académique. Ce dernier a relevé l'importance de la confiance et de la communication dans le fonctionnement d'une direction. Parmi les pistes pour l'avenir, il estime que des études couvrant l'ensemble des modes de management scolaires spécifiques à la Suisse seraient utiles, tout en rappelant qu'il est internationalement prouvé que les actions des directions d'établissement ont un impact direct et indirect sur l'implication des enseignants et les chances de réussite des élèves.

Le format *Diref 2030*, complémentaire aux journées de la gouvernance et du leadership en éducation, semble être, de l'avis des participants, un élan pour oser. Pour Mathieu Moser, directeur des écoles de l'Arpille (Bovernier, Finhaut, Trient, Martigny-Combe et Salvan), «le point fort d'une telle journée, c'est de pouvoir relever la tête du guidon afin de réfléchir autrement et

à plusieurs pour être plus efficace». Et d'ajouter: «Souvent, on fait les choses d'une certaine manière et on peine à se rendre compte qu'en changeant d'attitude, ça marcherait aussi bien et parfois même mieux, donc les réflexions des deux intervenants étaient particulièrement intéressantes pour envisager d'autres formes de management et dans mon cas repartir avec des pistes pour valoriser le rôle des répondants de centres.»

Avant l'apéritif réseautage, Anne-Françoise Martinon a annoncé la mise sur pied d'un prochain atelier proposé par l'équipe du *Diref 2030*.

Nadia Revaz

#### Note

<sup>1</sup> Lien vers l'article sur la première édition dans *Résonances* en juin 2023: <https://bit.ly/4aQJjiB>



### Le site Diref 2030

Le *Diref 2030* est un espace pour réfléchir comment diriger un établissement de formation et pour développer ses compétences en tant que membre d'une direction d'établissement. <https://diref2030.ch>



### Le site proEdu

Les associations faitières suisses des enseignants (SER et LCH) et des directions d'établissement (CLACESO et VSLCH) ainsi que le LEAD cherchent à rendre les pratiques inspirantes visibles à travers proEdu, dont le slogan est «ensemble, pour une école qui avance». <https://proedu.ch>

## Echo de la rédactrice

### Des élèves pépites

Définitivement, j'adore les occasions de discuter avec des élèves. Dans cette édition, vous croisez un jeune qui a abordé dans son travail de maturité professionnelle le temps de travail des enseignants sous l'angle économique et qui en parle avec fougue ou ces deux collégiens qui ont rencontré l'auteur Jean Echenoz, expliquant avoir vécu ce dialogue littéraire et intergénérationnel comme une chance. Et il y a aussi les mots d'enthousiasme des élèves du primaire à propos de Maths à modeler ou ceux d'éblouissement de ce jeune du CO croisé à la Basilique de Valère lors d'une récente visite culturelle. Néanmoins, à côté de ces élèves qui se nourrissent de toutes les occasions d'apprendre offertes par l'école dans et hors ses murs, certains ont abandonné sur le chemin leur faculté de s'émerveiller. Je trouve percutant lorsque la présidente de l'Association des parents d'élèves de Sion dit, en parlant de l'inclusion, que l'école a un peu tendance à oublier ceux qui, passés sous les radars des besoins particuliers, n'ont toutefois pas toutes les cartes en main pour mieux réussir dans leur parcours scolaire. Souvent, je pense à ces jeunes dont le regard est un peu éteint pendant l'horaire scolaire, alors que bien des talents pourraient éclore au cours des longues années passées à exercer leur métier d'élève. Que de pépites ignorées! Lâchement, on pourrait se rassurer, du fait qu'une partie d'entre eux s'éclateront dans leur vie professionnelle, mais c'est nettement insuffisant, non?



Nadia Revaz