



## «Leaders in exchange»: des échanges réussis qui se poursuivront

La VSLZH, l'association zurichoise des directrices et directeurs d'école, et economiesuisse ont réuni des directeurs d'école et du secteur privé pour un projet intitulé «Leaders in exchange». Pendant neuf mois, les tandems formés ont échangé sur leurs activités de direction et appris les uns des autres. Le bilan de la première édition est très positif.

La première édition de «Leaders in Exchange» s'achève, au bout de neuf mois. L'expérience fut passionnante et pleine d'enseignements pour les treize tandems, qui ont pu se familiariser avec les tâches de direction incombant dans un autre domaine, parfois très différent. Les participants ont pu s'exprimer sur leur expérience, les enseignements qu'ils en ont tiré et leur satisfaction à l'égard du projet dans le cadre d'une enquête. Les réponses ont également été discutées lors d'un événement de clôture. Dans l'ensemble, «Leaders in exchange» est un succès.

### **LES HYPOTHESES FORMULEES SUR LA DIRECTION DES ECOLES SONT CONFIRMES**

Lors de la manifestation inaugurale, à la fin de l'été 2020, economiesuisse avait présenté des recommandations, sous la forme d'hypothèses, pour une bonne gestion des écoles publiques (cf. [dossierpolitique](#)). Les participants ont validé la majorité de ces recommandations. Selon eux, plusieurs éléments sont importants: bien distinguer la gestion stratégique et opérationnelle, laisser une autonomie suffisante aux directeurs d'école, veiller à des compétences étendues dans les

domaines des finances et des ressources humaines. En ce qui concerne la gestion, les participants recommandent de mettre en place un système pluraliste, qui implique plusieurs personnes à différents niveaux hiérarchiques. Un style de direction fondé sur la confiance et la coopération leur semble tout aussi approprié que des pouvoirs de décision clairs pour la direction d'une école. Enfin, ils considèrent que le nombre de personnes sous responsabilité ne doit pas être trop élevé. Des participants ont toutefois indiqué que, dans une école, le nombre de personnes sous la responsabilité du directeur peut être plus élevé que dans le secteur privé, car la gestion n'est pas quotidienne, les enseignants ayant un mandat clair pour leur travail de tous les jours.

Tous les participants ou presque avaient conscience de l'existence d'un problème en ce qui concerne les tâches de gestion confiées aux commissions scolaires. En tant qu'organe non professionnel, la commission scolaire ne peut pas se professionnaliser de la même manière qu'une direction d'école. Par conséquent, le fossé entre la direction d'une école et la commission scolaire risque de se creuser. De nouvelles solutions doivent être trouvées pour résoudre ce problème. Certains participants ont relevé qu'il est difficile de séparer de manière nette la direction opérationnelle et stratégique, étant donné que les directeurs d'école prennent déjà de nombreuses décisions stratégiques, ce qui est juste au vu de leur professionnalisation croissante. Une répartition claire des compétences est certes importante, mais il convient tout de même de distinguer la responsabilité politique des autorités de la responsabilité de gestion des directeurs d'école.

## **DES PARTICIPANTS SATISFAITS**

La plupart des participants étaient satisfaits: plus de 80% jugent le projet «Leaders in exchange» bon à très bon. Pour ce qui est de ses points forts, tous les participants relèvent le volet «pair-à-pair» et 60% environ d'entre eux indiquent aussi la collaboration fondée sur la confiance. Les thèmes les plus populaires abordés dans le cadre du projet étaient la gestion du personnel, le rôle / la fonction de directeur, le développement des collaborateurs, de l'organisation et de la qualité. Certains tandems souhaitent aussi rester en contact après la fin du projet, ce qui est la plus grande réussite.

## **LA PROCHAINE EDITION DEMARRE A L'AUTOMNE 2021**

Les expériences faites dans le cadre de ce projet pilote ont été si positives, que la VSLZH et economiesuisse proposeront à nouveau l'apprentissage pair-à-pair en 2021: à partir de l'automne 2021, le projet «Leaders en échange» sera réalisé régulièrement et s'adressera à des personnes intéressées dans toute la Suisse.