

2

Valoriser la fonction de direction, renforcer son rôle pédagogique



DES CONSTATS

■ Un rôle prépondérant

Les évolutions sociales ont contribué à multiplier les sollicitations envers les écoles et complexifier leur gestion, tout en remettant en question l'autorité.

Dans le même temps, le rôle des chefs d'établissement est régulièrement souligné comme un facteur essentiel de l'efficacité des écoles. Lorsqu'ils sont en mesure d'exercer un véritable leadership pédagogique auprès de leur équipe, les directeurs jouent un rôle prépondérant dans l'amélioration des pratiques en classe et la création d'un climat scolaire propice aux apprentissages.

À l'instar des systèmes éducatifs performants, où les directeurs peuvent consacrer au moins 40% de leur temps aux tâches pédagogiques, il est

nécessaire de les mettre en état d'exercer correctement leur fonction. Cela passe par l'allègement des obligations administratives et par la possibilité de s'appuyer, pour certaines tâches, sur des collaborateurs compétents et en nombre suffisant.

Si les besoins de coordination, de soutiens éducatif et administratif doivent pouvoir être rencontrés à tous les niveaux d'enseignement et dans les internats, la situation est particulièrement préoccupante dans l'enseignement fondamental. Les directeurs sont souvent seuls, surmenés voire découragés, parce que les moyens d'encadrement y sont insuffisants, et les règles d'utilisation du capital-période ne permettent pas de déléguer certaines tâches.

■ Une fonction peu attractive

Un engagement intensif, une charge de travail plus lourde et une prise de responsabilité importante nécessitent aussi que la fonction soit correctement valorisée. Or, les écarts salariaux entre la fonction d'enseignant et de directeur en Fédération Wallonie-Bruxelles sont limités en comparaison, par exemple, de ce qui se pratique en Flandre.

Par ailleurs, la revalorisation salariale de certains instituteurs ou de certains régents ayant obtenu un master a pour conséquence que certains directeurs sont moins bien payés qu'eux. Cela ne rend pas la fonction suffisamment attractive et engendre des soucis de recrutement.

ÉCART SALARIAL ENTRE DIRECTEUR ET ENSEIGNANT (ANCIENNETÉ 0)

		Fédération Wallonie-Bruxelles	Communauté flamande
Maternel	Petite école	14,0%	31,1%
	Grande école	28,2%	31,1%
Primaire	Petite école	14,0%	31,1%
	Grande école	28,2%	48,4%
Secondaire inférieur		28,2%	48,4%
Secondaire supérieur		31,0%	38,8%

Source : Teacher's and School head's Salaries in Europe 2011/2012 (Eurydice)

DES PROPOSITIONS

À fin de recruter et garder des directeurs motivés, et de leur garantir les conditions pour exercer un véritable rôle de leader de leur équipe pédagogique, nous proposons :

- la révision de la rémunération des directions, afin d'assurer une tension salariale entre les chefs d'établissement et les enseignants valorisant suffisamment la prise de responsabilité et la charge de travail ;
- le renforcement de l'aide spécifique aux directions du fondamental, au minimum à hauteur d'un équivalent temps-plein par tranche de 500 élèves ;

- l'assouplissement des règles d'utilisation du capital-période ou du NTTP, de telle manière que davantage de tâches utiles en dehors du face-à-face en classe puissent être confiées à certains enseignants ;
- une meilleure prise en compte des spécificités de l'enseignement spécialisé, en matière de cadre éducatif ;
- une évolution plus progressive des normes d'encadrement éducatif, en envisageant des postes à mi-temps ;
- la simplification des diverses tâches administratives.



Retrouvez le Mémoire dans son intégralité sur : <http://enseignement.catholique.be> > Le SeGEC > Publications > Les documents de référence