



Le Comité de direction de la FORDIF se réserve le droit de modifier le contenu du CAS en tout temps

Toute désignation de personne, de statut ou de fonction s'entend indifféremment au féminin et au masculin

## Module Organisation Du Travail (ODT)

Niveau de formation (CAS – DAS – MAS)		CAS	ODT-1 (sous la responsabilité de la HEP Vaud) Composantes de l'organisation du travail au sein d'une institution de formation
UF	Thèmes	Contenus (3 ECTS ; 8 journées de formation en présentiel)	Durée (jours)
ODT-1a	Leadership et épreuves au travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-ce qu'un leader ? Du mythe à la réalité...</li> <li>• Un peu d'histoire. Un bref survol du leadership au fil du temps</li> <li>• Leadership-management. Une clarification</li> <li>• Vers des modèles contemporains de leadership en éducation (leadership pédagogique, leadership inclusif, leadership partagé)</li> <li>• Quelques pistes complémentaires pour exercer son leadership</li> <li>• Épreuves du métier et ressources pour les surmonter</li> </ul>	1
ODT-1b	L'organisation du travail au sein des institutions de formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les dimensions de l'organisation du travail au sein d'une institution de formation</li> <li>• La forme scolaire et ses variations</li> <li>• Des pistes pour transformer l'organisation du travail</li> </ul>	1
ODT-1c	Travail collectif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Différents types de relations professionnelles (de l'individuel au collectif)</li> <li>• Avantages et limites du travail collectif</li> <li>• Actions possibles pour susciter le travail collectif</li> <li>• Identification des personnes-ressources sur lesquelles s'appuyer (en fonction de quels mandats)</li> <li>• Identification des leviers à actionner pour accompagner les équipes et viser leur développement professionnel</li> </ul>	1
ODT-1d	Développer un établissement de formation dans une visée inclusive	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les notions d'intégration et d'inclusion dans le contexte éducatif</li> <li>• Les conséquences d'une visée inclusive sur l'organisation du travail</li> <li>• Le rôle des directions d'établissement et leadership inclusif</li> </ul>	1
ODT-1e	Leadership pédagogique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les facteurs favorisant l'efficacité au sein d'une institution</li> <li>• La cohérence entre les visions et les actions d'une direction</li> <li>• Le développement de l'innovation dans une organisation et dans son pilotage</li> <li>• Le pilotage centré sur les pratiques des enseignants et leur développement professionnel</li> </ul>	1.5
ODT-1f	La place de la qualité dans le pilotage d'une institution	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les visions et la culture de la qualité,</li> <li>• Les dispositifs qualité</li> <li>• L'assurance qualité et les systèmes d'assurance qualité</li> </ul>	0.5

ODT-1g	La qualité de vie au travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prendre en compte la qualité de vie au travail (QVT) des équipes éducatives, y compris l'équipe de direction</li> <li>• Comprendre les enjeux de la QVT en contexte scolaire (impact sur les enseignants, les élèves, et la direction)</li> <li>• Identifier les facteurs clés impactant la QVT dans une école (approche JDR)</li> </ul>	0.5
ODT-1h	La conduite et l'animation d'équipes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartographie et exploration d'outils pour animer et conduire des séances et des collectifs</li> </ul>	0.5
ODT-1i	Le développement d'un établissement à l'ère numérique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'évolution des plans d'études et des stratégies nationale, intercantionales et cantonales dans le domaine du numérique</li> <li>• Le concept numérique d'établissement</li> <li>• Les cahiers des charges des parties prenantes</li> </ul>	0.5
ODT-1j	Certification du module ODT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel est mon projet ?</li> <li>• Comment le communiquer ? (A qui ? Quand ? Sous quelle forme ? Avec quel support ?)</li> <li>• Comment mobiliser les professionnels de l'établissement et comment coordonner le travail collectif ?</li> <li>• Comment je me mets au travail ?</li> <li>• Quels apports du module peuvent-ils m'aider ?</li> </ul>	0.5

## Module Management (MAN)

Niveau de formation (CAS – DAS – MAS)		CAS	MAN-1 (sous la responsabilité de l'IDHEAP) Management opérationnel d'une institution de formation
UF	Thèmes	Contenus (3 ECTS)	
		Durée (jours)	
MAN-1a	Management	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Origine, définitions et écoles du management</li> <li>• Fonctions de base du management</li> <li>• Management stratégique et opérationnel</li> </ul>	
MAN-1b	Gestion des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus-clés de gestion des ressources humaines dans les institutions de formation :               <ul style="list-style-type: none"> <li>• engagement</li> <li>• qualité du travail fourni</li> <li>• développement des compétences</li> <li>• évolution professionnelle</li> <li>• communication (conflit et mobbing)</li> </ul> </li> </ul>	
MAN-1c	Comptabilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonctionnement d'une comptabilité double</li> <li>• Etats financiers (comptes, bilan)</li> <li>• Fondamentaux d'analyse financière</li> </ul>	
MAN-1d	Tableau de bord équilibré	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construction d'un tableau de bord équilibré intégrant les dimensions fondamentales de la gestion</li> </ul>	
MAN-1e	Cadre juridique comparé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Architecture du droit suisse en matière d'éducation et de formation</li> <li>• Principes constitutionnels transversaux liés au droit scolaire</li> <li>• Responsabilité juridique (pénale, civile et administrative) des directeurs.rices d'écoles</li> <li>• Instances et procédures en matière de recours civil et pénal</li> <li>• Cas pratiques issus de la jurisprudence</li> </ul>	
MAN-1f	Gestion financière	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissance de l'environnement financier de l'institution de formation</li> <li>• Budgétisation et financement traditionnel</li> <li>• Le futur de la gestion financière d'une instance de formation : émergence de la budgétisation et du financement par formule</li> </ul>	
MAN-1g	Politiques publiques et management	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La traduction des politiques publiques et le management des organisations publiques</li> <li>• Les fonctions de management et les spécificités du secteur public</li> <li>• Les conceptions de l'organisation et les instruments du management</li> </ul>	

## Module Communauté et Réseaux d'apprentissage (CRA)

Niveau de formation (CAS – DAS – MAS)		CAS	CRA-1 (sous la responsabilité de l'HEFP) Responsabilités de l'institution de formation face à ses partenaires
UF	Thèmes	Contenus (3 ECTS)	
		Durée (jours)	
CRA-1a	L'institution de formation et son contexte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communauté et réseau d'apprentissage : présentation des notions</li> <li>La pratique de réseau : approche typologique et exercice de mise en œuvre</li> <li>De l'interlocuteur au partenaire : les conditions d'un partenariat au sens fort</li> </ul>	
CRA-1b	L'institution de formation comme organisation apprenante	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation apprenante : cadre conceptuel et grands principes</li> <li>Éléments favorables et défavorables dans les établissements : analyse et exercice</li> <li>Approche systémique du fonctionnement de l'institution</li> </ul>	
CRA-1c	Stratégies de communication et d'information	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communication versus Information : cadre théorique</li> <li>Communication d'équipe et profils de personnalité</li> <li>Gestion des conflits et modes de résolution de problèmes en équipe</li> <li>Enjeu des nouvelles technologies</li> </ul>	
CRA-1d	Visibilité, image et identité de l'établissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activités de marketing : enjeux et limites, outils</li> <li>Travail sur l'image de l'établissement</li> <li>Communication interne et externe : prise en compte des besoins des destinataires</li> </ul>	
CRA-1e	Gestion de situations de crise et relations avec les médias	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crise organisationnelle : éléments théoriques</li> <li>Gestion de crise : identification des situations et modalités d'intervention ; mise en lumière à partir du guide CDIP</li> <li>Communication avec les médias : risques, enjeux, attentes</li> </ul>	
CRA-1f	Relations avec les parents et rôle du conseil d'établissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en évidence de la diversité des familles, de leurs attentes, de leur rapport à l'institution scolaire</li> <li>Dialogue et communication entre parents et école</li> <li>Conseil d'établissement, commission scolaire, etc. : point sur les différents dispositifs institutionnels</li> </ul>	
CRA-1g	Relations écoles – monde professionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les différents acteurs du monde professionnel en Suisse</li> <li>Enjeux de transition entre <i>le scolaire</i> et <i>le professionnel</i></li> <li>La formation professionnelle : approche historique</li> <li>Le « monde du travail » aujourd'hui : quelles attentes ?</li> </ul>	
CRA-1h	Synthèse : vers un réseau d'apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etablissement scolaire apprenant et réseau d'apprentissage : dispositifs concrets, exemples et exercice de mutualisation des pratiques</li> <li>Enjeux de mise en œuvre du point de vue des cadres</li> <li>Mise en route des travaux de validation du module</li> </ul>	

## Module Intégration (INT)

Niveau de formation (CAS – DAS – MAS)		CAS	INT (sous la responsabilité de l'IUFE) Le travail de direction : entre gestion de projet et accompagnement au changement
Journée	Thèmes	Contenus (3 ECTS ; en présentiel et à distance)	Durée (jours)
1 & 2	<b>L'identité de cadre scolaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Compétences managériales</li> <li>▪ Bilan personnel</li> <li>▪ Les 10 rôles de Mintzberg</li> <li>▪ Analyse organisationnelle</li> <li>▪ Culture d'établissement</li> <li>▪ Contexte d'émergence</li> </ul>	1.5
3 & 4	<b>Gestion de projet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diagnostic de départ</li> <li>▪ Outils de gestion de projet : roue de Deming, roue motrice, FACE</li> <li>▪ Structure d'action pour le projet</li> <li>▪ Innovation</li> </ul>	2
5	<b>Accompagner le changement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Place du changement dans le contexte des politiques éducatives</li> <li>▪ Structure du changement et dynamique</li> <li>▪ Ambivalence et Résistances</li> <li>▪ Préoccupations</li> <li>▪ Accompagnement</li> </ul>	0.5
6	<b>Motivation et mobilisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dimensions humaines de l'organisation</li> <li>▪ Comportements humains dans les organisations</li> <li>▪ Motivation au travail</li> <li>▪ Développement personnel et collectif</li> </ul>	0.5
7	<b>Bilan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ouverture sur la nouvelle gouvernance</li> <li>▪ Posture personnelle et posture de direction</li> <li>▪ Approche situationnelle et autorité</li> <li>▪ Situations complexes</li> </ul>	1
8	<b>Accompagnement collectif et individuel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consolidation du projet</li> <li>▪ Apports réflexifs</li> <li>▪ Dispositif d'évaluation</li> <li>▪ Bilan personnel</li> </ul>	2.5