

Numéro

16

*Un pas plus loin...*

# Le magazine

de la dio-diversité  
qui accompagne  
P.O. et directions

*Namur - Luxembourg*

## Juillet 2023

### Éditeurs responsables:

*Hugues Delacroix et Yannic Pieltain*

**Publication bimestrielle**  
**Bureau de dépôt: 5000 Namur 1**

Bulletin périodique du **SeDESS** et **SeDEF**  
Rue de l'évêché 5  
5000 Namur

# Sommaire

## 03. Édito

## 05. Accompagnement des P.O.

Mutualisation des moyens mis à la disposition des Pouvoirs Organisateur

## 10. Cellule de soutien et d'accompagnement (CSA)

La CSAP Namur-Luxembourg (enseignement secondaire) au service de vos écoles

Un accompagnement des directions spécifiques... pour quoi, pour qui, comment...

## 17. Médinam

Je le ferai demain...

## 19. Oxylierre

Vacances j'oublie tout

## 21. Archives Un Pas Plus Loin

# Edito

*Une année scolaire se termine. Dans quelques jours, nous fermerons doucement la porte de nos bureaux, de nos écoles et profiterons d'un temps de repos, ô combien mérité.*

## **Quels souvenirs garderons-nous de cette année qui s'achève ?**

Garderons-nous longtemps en mémoire notre désarroi mêlé d'une pointe de curiosité lorsque nous avons initié le co-enseignement en classe avec un.e collègue que nous connaissions finalement si mal ou le sentiment d'avoir créé quelque chose ensemble, d'avoir expérimenté avec toutes les maladresses que cela suppose mais avec le sentiment d'avoir œuvré au service de ces enfants qui ont tous des besoins différents ?

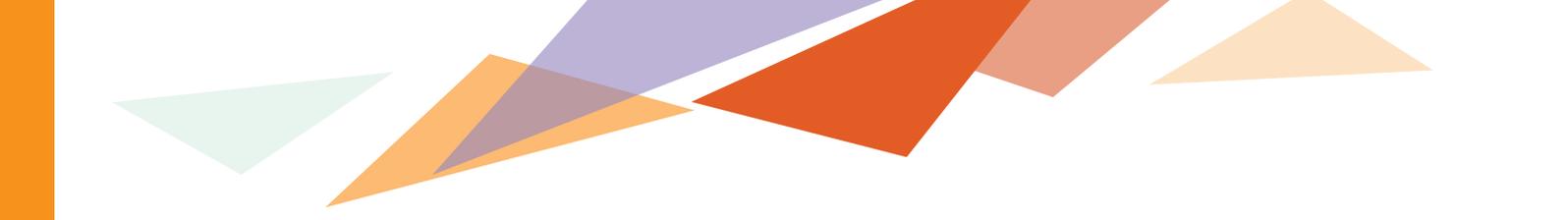
Penserons-nous à la difficulté de trouver des instituteurs ou enseignants pour assurer des intérimis en cours d'année, à ces parfois longues périodes sans prof ou retiendrons-nous ce nouveau collègue maladroit, hésitant que nous avons accompagné pour ses premiers pas dans l'enseignement après un parcours dans le privé. Tout ne fut pas parfait bien évidemment mais

cette première expérience scolaire a clairement plu à ses élèves et l'a surtout convaincu à poursuivre dans l'enseignement.

Une année scolaire, ce n'est évidemment pas que des satisfactions ou des moments de joie.

En tant que Pouvoir Organisateur ou chef d'établissement, vous êtes en permanence confrontés à des défis en tout genre, des urgences à gérer, des crises à surmonter, des jeunes en décrochage à soutenir, des enseignants à encourager, des parents à rassurer, des bâtiments à entretenir ou des financements à trouver.

Au moment de dresser le bilan de l'année écoulée, nous vous invitons à ne pas oublier les nombreux jeunes qui s'épanouissent au quotidien dans vos écoles, ceux qui y galèrent et dont votre équipe éducative se soucie si bien, ceux qui y progressent à force de courage et persé-



vérance, ceux qui étaient en décrochage et qui ont pu compter sur un enseignant, un éducateur-référent, un agent PMS ou SAS pour l'accompagner.

N'oubliez pas non plus tous les aménagements réalisés ou en voie de réalisation pour offrir un cadre de travail agréable pour vos équipes éducatives et les jeunes que vous accueillez.

Pensez également aux fruits du travail collaboratif qui se met tant bien que mal en route dans les écoles.

Nous pourrions bien évidemment poursuivre la liste des multiples petites et grandes choses dont vous pouvez être fiers, qui doivent vous rendre heureux du travail effectué mais, à cette période de l'année, vous aspirez sans nul doute à d'autres lectures plus légères au parfum d'été et de vacances.

Nous vous souhaitons donc de profiter pleinement de ce temps de repos pour décrocher de l'école, pour vous raccrocher à ce qui compte vraiment pour vous, pour recharger vos batteries à la source de la découverte, de la rencontre, de la lecture, de la musique ou du sport.

Savourez ce temps de liberté retrouvée et, surtout, **prenez soin de vous**.

Bonnes vacances à chacune et chacun.

Yannic Pieltain et Hugues Delacroix  
Directeurs diocésains

## Mutualisation des moyens mis à la disposition des Pouvoirs Organisateur

### Et pourquoi pas vous ?

De nos jours, il est devenu opportun de réfléchir à comment optimiser les moyens mis à la disposition des Pouvoirs Organisateur de notre réseau. En effet, mutualiser permet aux PO de réaliser les tâches non-pédagogiques avec la meilleure qualité et au moindre coût, tout en déchargeant les directions d'école et les bénévoles de leurs instances d'un travail supplémentaire ou conséquent.

Cette démarche de mutualisation est au cœur des initiatives déployées dans le cadre de la réforme du Pacte pour un enseignement d'excellence. De nouveaux moyens ont donc été mis à la disposition des écoles.

A ce titre, le service PO et le service juridique du Segec ont rédigé ensemble une note explicative pour faciliter votre réflexion afin de progresser dans l'efficacité et de tirer le meilleur profit de structures de mutualisation sans courir de risque sur le plan juridique.

Il me revient aujourd'hui de vous remettre en mémoire chaque type de mutualisation repris dans cette note parue en février 2022 et d'insister sur la plus-value à en retirer pour vos écoles.

Bien qu'il n'y ait pas de modèle théorique optimal de mutualisation à extrapoler, le choix d'une structure va dépendre de l'objectif poursuivi, des moyens que l'on va globaliser, des besoins des bénéficiaires et, bien sûr, des contraintes légales (sociales, fiscales, en termes de justification de subventions, etc.).

# Accompagnement des P.O.

*Il existe 8 formules de mutualisation utilisées par nos Pouvoirs Organisateurs réparties comme suit :*

## Se partager un ou des services (5 modèles) :

Ces modèles peuvent être mis en place avec des moyens de la Fédération Wallonie Bruxelles (FWB), via des subventions de fonctionnement, du capital-périodes ou des aides à l'emploi.

### • Le secrétariat d'entité (FWB)

C'est un service d'aide administrative réservé aux directions du fondamental d'une même entité. Elle finance son secrétariat d'entité en globalisant une partie des reliquats des différentes écoles et implantations à comptage séparé obtenus. C'est un service de proximité qui ne coûte rien aux PO.

Dans le cas où ce membre du personnel chargé de l'aide à la gestion administrative est au service de pouvoirs organisateurs différents, il dépend administrativement et statutairement de l'un d'entre eux et preste ses services à chacun conformément à l'accord intervenu entre tous.

### • L'association de PO ou pool techno-administratif

Ce type d'association regroupe des Pouvoirs Organisateurs qui souhaitent globaliser des ressources selon une clé de répartition définie entre les membres, afin de soutenir et d'amé-

liorer la gestion des établissements scolaires qu'ils organisent par la création de services communs.

Fiscalement, cette association (sous forme d'une ASBL de préférence) doit se faire reconnaître comme groupement autonome de personnes dont les prestations de services sont exemptées de la TVA.

Les avantages sont nombreux mais il y a toute une série de vigilances à avoir.

Pour plus de détails, voir la fiche sur l'extranet du Segec.

### • Le centre de gestion (FWB)

Ce type d'association regroupe des Pouvoirs Organisateurs qui souhaitent globaliser des ressources pour engager du personnel administratif ou éducatif afin d'assurer l'aide spécifique aux directions du fondamental

Les compétences du centre de gestion sont déterminées dans une convention qui précise la forme que prend l'aide spécifique aux directions ainsi que les modalités d'utilisation des moyens alloués.

Le financement est assuré par les subventions versées par la Communauté française aux P.O. dans le cadre de l'aide aux directions de l'enseignement fondamental, l'apport complémentaire de chaque PO (une partie des subventions de fonctionnement et/ou des fonds propres)

# Accompagnement des P.O.

ainsi que les moyens dits « 10% des 10% » dans le cadre du décret du 28 avril 2004 relatif à la différenciation du financement des établissements d'enseignement fondamental et secondaire.

Les montants alloués sont nécessairement affectés à l'engagement de personnel administratif ou éducatif pour assurer l'aide spécifique aux directions.

Cette association (sous forme d'une ASBL de préférence) doit également se faire reconnaître comme groupement autonome de personnes dont les prestations de services sont exemptées de la TVA.

Une des conditions pour fonder un partenariat de ce type c'est le regroupement d'au moins 1000 élèves au 15 janvier 2019. Cette norme de 1000 élèves minimum est réputée atteinte pour une période de 6 années scolaires.

Parmi les nombreux avantages de cette formule de mutualisation, on retrouve la stabilité de l'aide administrative des écoles pour une durée de 6 ans!

(Voir la fiche complète sur l'extranet du Segec)

- **Le Service Interne commun Pour la Prévention et la Protection au Travail (SlcPPT)**

Le Service interne commun pour la prévention et la protection au travail (SlcPPT) permet de dé-

roger au principe général selon lequel chaque employeur a l'obligation de créer un service interne de prévention et de protection au travail, lequel doit comporter au moins un conseiller en prévention. Il permet donc à plusieurs PO de se grouper afin de créer un service commun. Il assure donc, pour plusieurs employeurs, la mission d'un service interne de prévention et de protection du travail.

Il n'y a pas d'obligation d'être un groupement d'employeurs pour avoir un SlcPPT.

Le financement est assuré avec les moyens complémentaires octroyés aux établissements scolaires pour le Conseiller en prévention (avec ou sans rachat de capital-périodes – NTPP ou non).

Parmi les nombreux avantages, on peut noter une meilleure efficacité de tout ce qui touche à la prévention au sein des écoles. En fonction de leur taille, il faut désigner une « personne relais » conseiller en prévention niveau 3 dans chaque école pour assurer une plus grande proximité. La coordination se fera via un conseiller en prévention de niveau 2 attaché à une école de plus grande taille. Le Segec organise des formations de conseiller en prévention niveau 3, elles sont **gratuites**.

Les outils du SeGEC existent pour faciliter cette démarche, n'hésitez pas à nous contacter.

# Accompagnement des P.O.

- **La convention de rachat de périodes pour la mission de conseiller en prévention ou de délégué à la protection des données (FWB)**

Il s'agit de la convention annuelle qui accompagne le formulaire à compléter par les Pouvoirs Organisateurs conventionnés qui ont décidé de recruter ensemble un conseiller en prévention en rachetant des périodes d'enseignement (circulaire 7296).

Le membre du personnel en charge de la mission auquel les périodes « achetées » sont attribuées ne pourra être désigné que dans un seul niveau d'enseignement et au sein d'un seul pouvoir organisateur. L'école qui recevra ces périodes est appelée « école porteuse ».

Chaque pouvoir organisateur participe au financement de la conversion en périodes conformément à la convention établie entre partenaires et dans les limites des moyens financiers qui lui sont octroyés.

Cette formule permet de pérenniser l'engagement de membres du personnel qui exerçaient déjà la fonction de conseiller en prévention.

## **Se partager ou mettre à disposition des travailleurs (3 modèles):**

- **Le contrat multi-employeurs, aussi appelé contrat global ou co-emploiement**

C'est un contrat de travail classique conclu entre un travailleur et plusieurs employeurs, chacun exerçant pleinement l'autorité patronale, qui se coordonnent en vue de la gestion du contrat de travail.

Pour ce faire, les PO employeurs doivent créer une association de fait mais ce n'est pas elle qui engage le travailleur.

Cette forme de contrat est particulièrement pertinente dans le cas du partage d'un conseiller en prévention étant donné que chaque employeur doit avoir un lien contractuel avec celui-ci.

Concernant le financement, chaque employeur est tenu de respecter les obligations qui lui incombent: fournir un travail, payer un salaire, octroyer des congés, payer le cas échéant une indemnité de rupture, ...

- **Le groupement d'employeurs (Basic+ par exemple)**

Dans cette formule, c'est l'ASBL créée par les PO demandeurs qui engage des travailleurs et les met à disposition unique de ses membres.

Cette ASBL doit obtenir l'autorisation du Ministre de l'emploi qui désignera l'organe paritaire dont les travailleurs du groupement ressortiront.

Le financement est assuré par les subventions de fonctionnement ou avec les moyens spé-

# Accompagnement des P.O.

cifiques. Les services aux PO du groupement sont facturés en frais réels (sans TVA puisque tous ses membres sont assujettis exemptés).

Parmi les nombreux avantages on retrouve la dérogation légale à l'interdiction de mise à disposition de travailleurs.

- **Les ACS-APE-PTP partagés (FWB)**

Il faut garder à l'esprit qu'une modification des règles d'engagement des APE est à l'étude.

Dans l'état actuel la fiche présentée sur l'extranet est toujours d'actualité.

Il s'agit ici de formules non structurelles de mise à l'emploi dont les écoles peuvent bénéficier sous conditions. Les écoles sont sélectionnées sur base d'un dossier introduit auprès de la Commission compétente en fonction de critères déterminés dans la circulaire annuelle notamment les besoins, le fonctionnement, la population scolaire de l'établissement, le fait

que l'école soit reprise dans la liste des écoles bénéficiaires de discriminations positives, etc... Un des PO joue le rôle de PO porteur.

L'avantage financier est assez important puisque le traitement du travailleur engagé est totalement ou partiellement pris en charge par l'autorité publique.

Je rappelle que toutes ces informations sont extraites de l'extranet du Segec et que, pour chacune de ces formules, une fiche descriptive avec les outils à mettre en place est disponible sous l'onglet « mutualisation » ou via ce lien : <https://extranet.segec.be/contenu/mutualisations>

N'hésitez donc pas à vous informer via ce canal ou à me contacter personnellement pour tout complément d'informations utile à votre réflexion. Notre service d'accompagnement PO reste votre partenaire de proximité à votre service.

***Au plaisir de collaborer ensemble...***

*Bernard VAN COPPENOLLE*

*Accompagnateur PO*

*Mutualisations des moyens, rapprochement*

*et renforcement des PO*

*bernard.vancoppenolle@codiecnalux.be*

# Cellule de soutien et d'accompagnement

## La CSAP Namur-Luxembourg (enseignement secondaire) au service de vos écoles

*Dans le cadre de l'implémentation des réformes du Pacte, la Cellule de Soutien et d'Accompagnement au Pilotage de la Direction de l'Enseignement Secondaire (CSAP-DESC; anciennement FESeC) est au service de vos écoles.*

*Par l'intervention de ses conseillers du diocèse Namur-Luxembourg, elle soutient la réflexion des directions ainsi que de leurs équipes d'enseignants, de référents et d'éducateurs, ses principaux destinataires, dans la mise en œuvre progressive des réformes et accompagne les changements qu'elles impliquent.*

### À propos de la CSAP Namur-Luxembourg

L'équipe de la **CSAP** est composée d'un **Conseiller Relais (CR)**, d'une **Accompagnatrice de Direction (AD)** et de quatre conseillers, chacun référent de plusieurs écoles du diocèse Namur-Luxembourg. Ils parcourent ce grand territoire en vue de répondre aux besoins des directions et de leurs équipes.

En termes d'accompagnement, c'est avant tout une analyse approfondie et détaillée ainsi qu'un questionnement qui se retrouvent au départ de leurs missions. En effet, chaque école ayant sa réalité de terrain propre, cela requiert de la part du conseiller une observation et une analyse permettant d'accompagner et de soutenir au mieux les bénéficiaires.

Par la suite, lorsque l'accompagnement est en place, les besoins et attentes des écoles peuvent aussi évoluer mais il est important que la demande initiale soit bien déterminée, et que ces évolutions permettent d'atteindre l'objectif fixé.

Pour la CSAP, la finalité est bien l'autonomie des bénéficiaires. En effet, l'accompagnement permet de mettre en avant les conditions nécessaires, de lancer les équipes et de veiller à ce que chacun soit en possession des éléments essentiels pour la mise en œuvre et la mesure des actions. Les conseillers veillent également à ce que l'accompagné prenne du recul pour envisager tous les possibles.

# Cellule de soutien et d'accompagnement

## À propos des missions de la CSAP relatives au pilotage

### L'accompagnement des écoles au niveau du Plan de Pilotage (PdP)/Contrat d'Objectifs (CO)

Depuis 2017, la CSAP accompagne les écoles dans l'élaboration de leur PdP.

Pour ce faire, sur base d'un état des lieux et d'un diagnostic, elle permet à l'école d'identifier les objectifs spécifiques, les stratégies et les actions pour les six ans à venir.

Une fois le PdP élaboré, elle soutient l'école dans sa mise en œuvre et son auto-évaluation annuelle dans la perspective de l'évaluation intermédiaire (à trois ans) et finale (à six ans).

A l'heure actuelle, alors que les écoles en vagues 2 et 3 sont dans la mise en œuvre de leur CO, les écoles de vague 1, réalisent leur évaluation intermédiaire. Elles doivent rédiger, avec l'aide des conseillers référents, une analyse préparatoire relevant l'état des lieux des avancées relatives aux Objectifs Spécifiques et aux stratégies transversales (tronc commun, travail collaboratif et plan de formations). Les conseillers attirent ainsi l'attention des directions sur leurs indicateurs et cibles à atteindre, leurs modalités d'auto-évaluation annuelle ainsi que les commentaires déposés par les Délégués au Contrat d'Objectifs (DCO) lors de la contractualisation. Le conseiller permet à l'école d'objectiver l'impact du plan d'actions, de veiller à la cohérence

objectifs-stratégies-actions et de prendre du recul sur son CO mis en œuvre depuis 3 ans. Les écoles co-réfléchissent également aux adaptations possibles des stratégies et actions pour garder la cohérence avec les objectifs qu'elles se sont fixés. Dans ce cadre, la direction et les membres de l'équipe éducative rencontrent le DCO qui dresse alors le rapport d'évaluation.

A l'issue de ce rapport, soit l'école poursuit la mise en œuvre de ses actions, soit elle passe par une période d'ajustement de son plan d'actions en vue d'atteindre ses objectifs.

### L'accompagnement des écoles en suivi rapproché

A l'issue de l'élaboration du PdP, l'école l'envoie au DCO. En cas de non remise dans les temps ou de manque significatif d'éléments lors de la concertation avec le DCO, l'école peut être placée en suivi rapproché.

Cela signifie que l'école a une durée supplémentaire pour rendre son plan. Durant cette période, elle est suivie de façon rapprochée par le DCO qui définit les étapes et les valide au fur et à mesure. Dans ce cadre, la CSAP intervient tout au long du processus en accompagnement et soutien du COPI en vue de rendre un plan de pilotage qui contribuera à l'amélioration de leur école et, in fine, du système éducatif.

Le DCO suit également l'école durant trois ans tant au fil de l'année que lors de l'évaluation annuelle.

# Cellule de soutien et d'accompagnement

## L'accompagnement des écoles en dispositif d'ajustement (EDA)

Il arrive que certains de nos établissements soient placés par le Pouvoir Régulateur dans un dispositif d'ajustement. Il s'agit d'un dispositif spécifique de pilotage qui permet d'accompagner les établissements qui sont les plus éloignés de la moyenne des écoles de même catégorie et ayant le même indice socio-économique. En effet, la situation de certaines d'entre elles, par rapport à 4 indicateurs (résultats des élèves, parcours des élèves, climat de l'école, stabilité de l'équipe pédagogique), apparaissait encore plus complexe que dans d'autres endroits.

Une fois l'école identifiée, le conseiller référent de l'école :

- prend contact avec la direction ;
- prépare la direction aux rencontres avec le Pouvoir Régulateur, y assiste ;
- prépare avec la direction, en collaboration avec le PO, les communications vers les membres du personnel ;
- analyse avec la direction le rapport d'audit ;
- accompagne la direction et le comité de pilotage à l'élaboration du plan d'actions à partir des objectifs d'ajustements fixés par le Pouvoir Régulateur ;
- co-réfléchit et accompagne l'école à la mise en œuvre du protocole.

Durant le processus d'élaboration du protocole, l'école poursuit parallèlement la mise en œuvre de son CO. Celui-ci s'interrompt à la contractualisation du protocole EDA pour une durée maximale de trois ans. Une fois le protocole d'EDA finalisé, le CO initial reprend ou est adapté en fonction de l'évolution de l'école et de ses indicateurs.

Il est intéressant de savoir que dans le cadre du protocole, les établissements concernés bénéficient de ressources tant pédagogiques que financières en vue de les aider à atteindre les objectifs fixés par le Pouvoir Régulateur. Pour ce faire, le conseiller référent soutient la direction dans le choix de ressources pertinentes.

Enfin, chaque année, le conseiller référent aide l'école à établir une analyse préparatoire à l'évaluation mettant en avant les avancées liées à chaque objectif d'amélioration ainsi que l'exploitation des ressources. Il accompagne l'école lors des rencontres avec le Pouvoir Régulateur.

## À propos des réseaux organisés par la CSAP

En dehors des accompagnements liés au pilotage, il y a également l'organisation de réseaux tels que le « réseau éducateurs », le « réseau coordinateurs d'équipe d'éducateurs », le « réseau chefs d'ateliers » et le « réseau référents d'enseignants débutants ».

# Cellule de soutien et d'accompagnement

Les conseillers facilitent la mise en réseau des acteurs de divers établissements scolaires en vue de/d' :

- favoriser les échanges ;
- co-réfléchir et coconstruire des outils autour d'une thématique ;
- expérimenter ;
- évaluer et réajuster ;
- se former entre pairs et/ou avec un intervenant extérieur ;
- se codévelopper professionnellement.

Ces réseaux peuvent être aussi l'occasion d'un suivi en école plus particulier (par exemple, pour faciliter le faire équipe, le travail collaboratif, la rédaction d'un mandat de référents, ...) à la demande de celle-ci par les services de la CSAP.

## À propos de l'accompagnement autour du Tronc Commun

Avec l'arrivée du Tronc Commun en 2026 en première secondaire, la CSAP propose son soutien à la direction afin d'informer au mieux ses équipes.

Elle pourra ensuite aider les directions et leurs équipes à donner du sens à cette réforme, à l'inscrire dans la logique systémique de l'établissement et à réfléchir à la manière de la mettre en place dans une logique de leadership distribué et de travail collaboratif.



*Informations sur le Tronc commun données par la CSAP début juin 2023 à l'équipe éducative de l'Institut Saint-Michel à Neufchâteau.*

*Les membres du personnel sont disposés en îlots afin de leur permettre d'échanger et de co-réfléchir dans la perspective de l'implémentation de la réforme dans l'école d'ici 3 ans.*

# Cellule de soutien et d'accompagnement

## L'équipe CSAP (enseignement secondaire) Namur-Luxembourg en route pour 2023-2024



*De gauche à droite, en partant du fond: Catherine Sintzoff (Accompagnatrice de direction,AD), Vincent Romain (conseiller référent), Frédéric Gilon (Conseiller Relai,CR), Pascale Ronveaux (conseillère référente), Perrine Lefèvre (conseillère référente) et Stéphanie d'Harveng (conseillère référente)*

### **Contacts :**

- Frédéric Gilon: frederic.gilon@segec.be
- Catherine Sintzoff: catherine.sintzoff@segec.be
- Vincent Romain: vincent.romain@segec.be
- Pascale Ronveaux: pascale.ronveaux@segec.be
- Perrine Lefèvre: perrine.lefevre@segec.be
- Stéphanie d'Harveng: stephanie.dharveng@segec.be

# Cellule de soutien et d'accompagnement

## Un accompagnement des directions spécifiques... pour quoi, pour qui, comment...

L'accompagnement spécifique des directions par l'AD s'inscrit dans l'attention toute particulière que notre réseau porte au développement professionnel des personnes qui s'engagent dans cette mission. Cet accompagnement participe au soutien et au développement professionnel des directions (adjointes), coordonnateurs.trices CEFA ou de Pôle territorial (et autres fonctions de sélection) et ainsi, contribue à rendre leur mission intéressante et enrichissante grâce, entre autres, à une dynamique de réseau avec des pairs.

### Pourquoi fait-on appel à l'accompagnatrice de directions ?

L'accompagnement par l'AD permet d'avoir un temps d'écoute particulier et d'expression de situations de la vie professionnelle, de prise de recul ou d'analyse d'une situation.

#### De nombreux aspects peuvent être abordés :

- une facette précise de la fonction de direction (gestion du temps, posture de leadership, communication interne et externe, gestion des conflits, gestion des émotions, conseils de classe et délibérations, construction d'une année scolaire, concertation et négociation, etc.);
- la gestion des ressources humaines au sein de l'école (politique de recrutement, d'accueil, d'entretiens; pilotage d'un plan global de développement professionnel décliné en termes d'accompagnement et de formation)
- la collaboration en équipe, la distribution du leadership par des mandats clairs, les différentes attitudes de la direction (diriger, manager, piloter, accompagner, analyser...);
- la gestion d'une situation de crise;
- la préparation d'une transition au sein de l'équipe et l'accompagnement d'un changement;
- la posture de leader dans l'implémentation des différentes réformes;
- une réflexion plus globale sur la fonction, ses implications ou ses enjeux actuels et à venir.

# Cellule de soutien et d'accompagnement

## L'accompagnement peut se faire à différents niveaux :

- Personnel: développer sa confiance en soi, son changement de posture, améliorer son rapport au temps, intégrer et faire vivre une parole normative, vivre le stress autrement...
- Interpersonnel: pratiquer l'écoute active, développer des stratégies de communication, communiquer efficacement, être garant d'unité et de cohérence, développer une analyse réflexive...
- Groupal: créer une équipe, la mobiliser et la mener, piloter une réunion...
- Organisationnel: concevoir un organigramme, mettre en place et mener des entretiens d'évaluation, déléguer efficacement, réguler une démarche participative...
- Institutionnel: développer une vision stratégique, travailler le leadership, développer une démarche de pilotage institutionnel...

## Qui peut être accompagné par l'AD ?

Toutes les personnes exerçant une fonction de promotion (directeur.trice et chef de travaux d'atelier) et de sélection « pédagogique » (directeur.trice adjoint.e, coordonnateur.trice de Pôles territoriaux, coordonnateur.trice de CEFA, chefs d'atelier) ainsi que les équipes de direction dont la composition peut varier d'un établissement scolaire à l'autre quels que soient leur ancienneté, leur parcours, leur profil...

En parallèle, toutes les nouvelles directions, directions adjointes et coordonnateurs de pôles et de Cefa bénéficient d'un accompagnement particulier à la prise de fonction. Ils sont d'ailleurs invités à participer à un parcours d'accom-

pagnement au développement professionnel durant 3 ans. Celui-ci rentre dans le cadre de la formation initiale des directeurs et directrices (module d'intégration) et permet d'aborder, sous forme de séances d'intervision entre pairs, de co-développement professionnel et d'analyse de pratiques, différentes thématiques propres à la fonction.

## Concrètement, comment cela se passe-t-il ?

Pour les accompagnements individuels (une personne ou une équipe d'une même école), la personne demandeuse prend directement contact avec l'AD par téléphone ou mail pour expliciter sa demande. Un cadre de fonctionnement entre l'AD et les personnes sera établi à cette occasion dans un climat de confiance et de confidentialité, en écoute et respect des personnes concernées et dans une loyauté institutionnelle.

Pour les groupes d'intervision ou de co-développement professionnel, des dates sont proposées pour toute l'année scolaire et chaque direction peut s'inscrire dans le groupe qui lui correspond: directions 1re, 2e ou 3e années (nouvelles directions), directions « seules » (écoles sans direction adjointe), groupe ENRI (Lux) ou Internam (Namur) ou interventions thématiques.

On pourrait donc dire que l'accompagnement proposé par l'AD permet de faire émerger des petits pas d'actions qui sont alignés et qui poussent l'accompagné.e à évoluer et à se transformer.

# Je le ferai demain...

*Sacha, 17 ans, vient me voir parce que son dernier bulletin est catastrophique (5 échecs), et qu'il se dit qu'il est grand temps de réagir s'il veut passer en rhéto l'année scolaire prochaine.*

## **Que s'est-il passé pour lui durant cette année ?**

Sacha a procrastiné, il a remis à plus tard le fait de se mettre au travail et de répartir son apprentissage ainsi que développer ses compétences durant une bonne partie de l'année scolaire.

Ce comportement est typiquement humain et peut être confondu avec la paresse, lorsque nous n'apprécions pas une tâche, nous avons tendance à la remettre à plus tard et donc nous imposons un stress qui nous fait réagir.

Pour Sacha, les conséquences de la procrastination étaient la perte de confiance, le stress, la démotivation et la peur du jugement.

## **Comment réagir et passer à l'action ?**

**Prioriser les tâches**

Se définir un agenda pour la semaine et organiser les tâches afin de les réaliser (ex: organiser un planning, une To do list, un mémo... et s'y tenir). De cette façon il se fixe un objectif et

décide du processus pour le mettre en œuvre afin de se concentrer et de ne pas se disperser.

## **Se motiver**

La motivation est le moteur du processus d'apprentissage, elle pousse à choisir, s'engager et persévérer dans le but d'atteindre l'objectif fixé (ex pour Sacha, il veut réussir son année). Il se mobilise donc pour réaliser des tâches qui ont du sens pour lui et il développe ses compétences.

En agissant de la sorte, les conséquences ont sur lui un effet de récompense ou de frustration. Il peut donc ainsi trouver une gratification et dans le cas inverse une frustration (ex: une sortie avec des amis).

Il est important de canaliser la motivation afin de la rentabiliser.

## **S'engager**

L'engagement permet d'optimiser le temps à consacrer à la réalisation des tâches que l'on s'est fixées et de maintenir la concentration nécessaire. Les temps de pause auront un effet d'autant plus bénéfique par rapport aux efforts consentis.

## **En conclusion,**

En prenant conscience de son mode fonctionnement et de ses difficultés, Sacha a pu réagir à temps en se créant les outils nécessaires à la réalisation de son objectif. Outre la confiance et le plaisir retrouvés, il a su développer certaines compétences lui permettant de voir l'avenir avec beaucoup plus de sérénité.

**Si vous souhaitez en savoir plus, voici deux ouvrages intéressants à lire :**

*Méthodo le coach des élèves Mieux se connaître pour réussir*

**Y. Warnier Ed. De boeck**

*Gagnez en efficacité*

**Kevin Duncan Ed.L'Entreprise**

Catherine Stevens  
de MédiNam



# Vacances, j'oublie tout ?



<http://toursdelaliberte.blogspot.com/2011/05/caricature-debut-des-vacances-le.html>

« Sur la plage horaire ficelé,  
Coquillages, cours en chantier,  
J'avais dessiné sur le sable, mon plan de pilotage,  
Pour ne pas l'oublier;  
C'est un teams à la plage Ahou, tchatchatcha... »



Il est des métiers, il est des missions, des postes, des responsabilités qu'on retire moins facilement qu'une paire de tongs.

On vous souhaite pourtant du fond du cœur de réussir cette déconnexion.

Chasser du ciel bleu, nuages de projection, trainées d'embuches, cumulus du trop d'accumulation.

Et avant de poser sa serviette sur le sable, avec pour seul bruit, celui des vagues et du vent qui ricoche sur les rochers, on voulait vous remercier.

Vous dire merci pour cette année et la laisser rejoindre d'ici peu le rang des souvenirs.

Merci à vous, qui êtes ici ou plus loin, pour m'avoir rendu confiance, pour m'avoir encouragé.e, pour avoir, d'un simple sourire ou d'une parole douce, remis.e sur les rails.

Merci à vous, qui ne cherchez pas la discorde à tout prix, qui vivez de paix et de simplicité, qui me respectez dans ma différence.

Merci à vous, qui n'êtes plus là, mais qui veillez.

Merci à vous aussi, qui vous démenez, qui faites tout pour que mon année se remplisse de bons souvenirs, que ma vie soit plus facile. A ceux qui travaillent sans relâche pour que parfois, les heures coulent douces pour les autres.

Merci à toi, tout spécialement, qui as dirigé mon école avec tant de professionnalisme, d'efficacité, d'attention. En ne comptant jamais tes heures, en faisant de mon institut une maison, notre maison. Merci pour ton soutien, toujours discret, toujours présent, dans mes heures plus creuses. Merci à toi et bon vent!

*Laurence Fourier, pour l'équipe Oxylierre*



Ci-dessous, la liste des articles parus depuis la création d' « Un pas plus loin » avec des hyperliens facilitant l'accès. Ceci vous permettant de retrouver des outils proposés à un moment ou l'autre.

## Accompagnement des P.O.

- Plan de pilotage et ressources des P.O. ([un pas plus loin numéro 1](#)) (page 10)
- Non Jef, t'es pas tout seul (Stabiliser, renouveler et recomposer son P.O.) ([un pas plus loin numéro 2](#)) (page 14)
- José REDING. Faire chanter l'Évangile dans le quotidien, une quête perpétuelle ([un pas plus loin numéro 3](#)) (page 10)
- Organisation du cours de religion dans l'enseignement fonda... ([un pas plus loin numéro 3](#)) (page 16)
- Conseillers en prévention: où en est-on? ([un pas plus loin numéro 3](#)) (page 24)
- J'ai un conseiller en prévention. Quelle relation avec lui en tant que P.O.? Méfiance ou partenariat? Comment l'écouter? ([un pas plus loin numéro 5](#)) (page 10)
- De l'enseignement " spécial " à l'inclusion en Belgique ([un pas plus loin numéro 6](#)) (page 10)
- Besoin de bénévoles dans votre PO ou pour l'école? ([un pas plus loin numéro 7](#)) (page 6)
- Réflexions sur le fonctionnement d'un P.O. ([un pas plus loin numéro 7](#)) (page 8)
- Non, Jef, t'es pas tout seul (Ou... un service d'accompagnement en proximité des P.O...) ([un pas plus loin numéro 8](#)) (page 8)
- L'extra net du Segec et la base de données des P.O. ([un pas plus loin numéro 9](#)) (page 9)
- RGPD: désignation d'un délégué à la protection des données dans votre école ([un pas plus loin numéro 9](#)) (page 12)
- Non Jef t'es pas tout seul... Pour recruter, intégrer et évaluer une nouvelle direction... ([un pas plus loin numéro 10](#)) (page 9)
- La publication de modifications au Moniteur belge et à la Banque-Carrefour des Entreprises ([un pas plus loin numéro 11](#)) (page 4)
- Gestion prévisionnelle des bâtiments! ([un pas plus loin numéro 11](#)) (page 6)
- Recruter un nouveau membre de PO c'est bien...l'accueillir comme il faut, c'est encore mieux... ([un pas plus loin numéro 12](#)) (page 5)
- Être ou devenir administrateur de P.O., quelle responsabilité? ([un pas plus loin numéro 13](#)) (page 5)
- Être trésorier dans une ASBL, et particulièrement dans une ASBL P.O. ([un pas plus loin numéro 14](#)) (page 6)
- Invitation sur la réforme de la formation initiale des enseignants ([un pas plus loin numéro 15](#)) (page 5)
- Non Jef t'es pas tout seul...L'évaluation d'une nouvelle direction, OUI mais pas uniquement cela ([un pas plus loin numéro 15](#)) (page 6)



## Collaboration des services

---

Collaborer pour mieux accompagner... ([un pas plus loin numéro 11](#)) (page 13)

## Conseillers CoDiEC

---

- ENTITE-ORCE (fondamental) ([un pas plus loin numéro 1](#)) (page 20)
- (IN)FORMATIONS - NIVEAU FONDAMENTAL ([un pas plus loin numéro 2](#)) (page 22)
- Le Conseil de Participation et le plan de pilotage ([un pas plus loin numéro 3](#)) (page 30)
- Conseillers Codiec: un cadastre des interventions ([un pas plus loin numéro 4](#)) (page 10)
- Un accident de travail dans mon école... ([un pas plus loin numéro 6](#)) (page 22)
- Quand on balades nos élèves sur le web... ([un pas plus loin numéro 13](#)) (page 10)
- Conseil de zone de Namur ([un pas plus loin numéro 13](#)) (page 13)
- Les entités: Rappels - Perspectives ([un pas plus loin numéro 14](#)) (page 10)
- Entrer dans la fonction de direction ([un pas plus loin numéro 14](#)) (page 17)
- Ils ont changé de métier ([un pas plus loin numéro 15](#)) (page 11)

## Cellule de soutien et d'accompagnement (CSA)

---

- Les aménagements raisonnables ([un pas plus loin numéro 1](#)) (page 24)
- Appel au partage EPC et cours de religion ([un pas plus loin numéro 2](#)) (page 24)
- Les réseaux CAPDIRO et CAP CANADA ([un pas plus loin numéro 2](#)) (page 26)
- Le séminaire des directions du fondamental... Ou comment se laisser inspirer autour de préoccupations professionnelles communes... ([un pas plus loin numéro 3](#)) (page 36)
- Le numérique: e-management et e-learning ([un pas plus loin numéro 6](#)) (page 29)
- L'hybridation, une clé de l'enseignement du 21ème siècle? ([un pas plus loin numéro 7](#)) (page 15)
- Le management transversal et la gestion de projet, des changements de perspective au service de la mise en oeuvre des contrats d'objectifs ([un pas plus loin numéro 8](#)) (page 10)
- L'école au coeur des enjeux environnementaux ([un pas plus loin numéro 9](#)) (page 14)
- Le numérique au coeur des apprentissages ([un pas plus loin numéro 10](#)) (page 17)
- Mettre de la couleur dans leur quotidien... ([un pas plus loin numéro 11](#)) (page 17)
- Résidentielle printanière " Une école bienveillante, de l'ambition pour tous » ([un pas plus loin numéro 12](#)) (page 8)



- PECA " Ensemble, créons et animons une émission radio de 28 minutes »  
([un pas plus loin numéro 12](#)) (page 13)
- Méthode CAPTÉ ([un pas plus loin numéro 13](#)) (page 14)
- Être référent d'enseignants débutants : une fonction à multiples facettes  
([un pas plus loin numéro 14](#)) (page 18)
- Et si nos élèves (re) découvraient leur Patrimoine ? ([un pas plus loin numéro 15](#)) (page 13)

## FOCEF – CECAFOC

---

- Du bonheur de se former...([un pas plus loin numéro 1](#)) (page 34)
- Une pratique de plus en plus répandue : le parcours de formation  
([un pas plus loin numéro 11](#)) (page 29)

## MédiNam

---

- L'adolescence au service de... l'équipe ([un pas plus loin numéro 1](#)) (page 36)
- Covid-19: De la nécessité d'accueillir les émotions et de faire lien Autrement...  
([un pas plus loin numéro 4](#)) (page 18)
- Après le confinement, le déconfinement... Comment en parler ?  
([un pas plus loin numéro 4](#)) (page 22)
- La souffrance au service de... l'équipe enseignante  
([un pas plus loin numéro 9](#)) (page 20)
- Le deuil d'un proche, on en parle ?  
([un pas plus loin numéro 10](#)) (page 25)
- Tranches de vie  
([un pas plus loin numéro 11](#)) (page 27)
- La peur, amie ou ennemie ([un pas plus loin numéro 12](#)) (page 20)
- L'équipe et son histoire ([un pas plus loin numéro 13](#)) (page 23)
- Comment ne pas être un prof idéal  
([un pas plus loin numéro 14](#)) (page 24)
- Les vertus de l'échec ([un pas plus loin numéro 15](#)) (page 25)



## Oxylierre

---

- Confinée, libérée, jamais je ne crus l'associer ([un pas plus loin numéro 4](#)) (page 26)
- À la rencontre de l'encyclique du Pape François " Fratelli tutti " ([un pas plus loin numéro 6](#)) (page 45)
- C'est la vie ([un pas plus loin numéro 7](#)) (page 24)
- Leçon de choses, par Alain Marchandise ([un pas plus loin numéro 8](#)) (page 20)
- Sous l'oeil d'Alain Marchandise, Laurence Fourier, Isabelle Vandersmissen et Brigitte Piengeon ([un pas plus loin numéro 9](#)) (page 27)
- Le Christ vert, écologie intégrale et foi chrétienne ([un pas plus loin numéro 10](#)) (page 31)
- Dansez avec eux sous la pluie ([un pas plus loin numéro 12](#)) (page 23)
- "Les choix difficiles" conférence de Jean-Michel Longneaux ([un pas plus loin numéro 13](#)) (page 30)
- Il y a ce moment où ([un pas plus loin numéro 14](#)) (page 29)
- Pastorale en école: une question de sens et...d'outils ([un pas plus loin numéro 15](#)) (page 28)

## Échos d'ici et d'ailleurs

---

- La solidarité, c'est classe! ([un pas plus loin numéro 1](#)) (page 44)
- École et surdité : tout un projet ([un pas plus loin numéro 1](#)) (page 46)
-   change Erasmus ([un pas plus loin numéro 2](#)) (page 48)
- Acc  l  rons la transition numérique des écoles! ([un pas plus loin numéro 2](#)) (page 52)
- Une   cole qui fait rêver... dans la réalité! ([un pas plus loin numéro 3](#)) (page 46)
- Ouverture du Centre Ludop  dagogique Des Talents (CLDT) de l'  cole fondamentale Saint-Joseph de Carlsbourg ([un pas plus loin numéro 4](#)) (page 30)
- En parallèle... Le CLDT de l'  cole Saint-Nicolas de Thynes-Lisogne! ([un pas plus loin numéro 4](#)) (page 38)
- ATELIER "Je Gère " au sein de l'I.C.L.Arlon ([un pas plus loin numéro 7](#)) (page 34)
- Une forêt urbaine à la Communauté éducative des Soeurs de Notre-Dame    Namur. Les enfants reprennent contact avec la nature! ([un pas plus loin numéro 7](#)) (page 35)
- Concours "robotfly" ([un pas plus loin numéro 13](#)) (page 35)
- Envie de faire découvrir à vos élèves la technologie de manière ludique? ([un pas plus loin numéro 14](#)) (page 36)

