

Numéro

17



Un pas plus loin...



Le magazine

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

Namur - Luxembourg

Novembre 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.

[05 Instances de concertation dans l'enseignement fondamental](#)

[23 Catalogue formations des P.O.](#)

29. Cellule de soutien et d'accompagnement (CSA)

[29 L'évolution de l'accompagnement au pilotage des écoles du secondaire](#)

37. Médinam

[37 Institution et violence](#)

42. Oxylierre

[42 J'attache de la valeur...](#)

45. Archives Un Pas Plus Loin

Edito

Organiser un enseignement libre catholique aujourd'hui ne peut que s'inscrire dans une offre d'enseignement globale du réseau sur un territoire donné.

Les flux constants de population scolaire démontrent à souhait qu'une école ne rayonne plus sur son seul territoire géographique mais que sa population scolaire dépend d'un ensemble de facteurs liés, certes à son projet scolaire, mais également à la mobilité, à la qualité de l'infrastructure, aux services proposés, etc...


Que l'un ou l'autre facteur soit modifié et c'est tout un établissement qui, du jour au lendemain, voit son projet mis à mal ou, au contraire, prendre un essor inattendu.

Dans ce contexte de mouvance, il est plus que nécessaire pour nos écoles de se parler, de collaborer, de proposer une offre d'enseignement diversifiée, cohérente, complémentaire.

Dans ce paysage, bon nombre d'instances dans lesquelles nos P.O. (directions) sont représentés, ont été créées avec comme unique objectif une certaine mutualisation d'idées, de compétences ou de gestion.

Ces structures visent une concertation entre acteurs de l'école au service d'une vraie harmonisation de l'offre d'enseignement.

Sommes-nous toujours bien au fait de ces structures, de leur utilité et de leur fonctionnement ?



Au seuil du renouvellement de l'ensemble de ces instances, ce nouveau numéro d'Un pas plus loin nous donne l'occasion de rappeler le sens de chaque lieu de coordination, de concertation, de gestion au niveau diocésain.

Ce numéro aborde, **pour le niveau fondamental**, une affiche synthèse qui reprend, pour chaque instance, un ancrage au cadre législatif, une synthèse sa composition et de ses missions. Le prochain numéro abordera les organes propres à l'enseignement secondaire.

Dans ce paysage diocésain, le directeur des services diocésains veille à une bonne information du rôle de chacun. Sans porter la responsabilité du fonctionnement de chacune des instances, il veille à un dialogue constructif entre les différents acteurs au service du bon fonctionnement de chaque école.

Dans l'espoir que ce numéro puisse ainsi contribuer à une bonne compréhension par chacun du fonctionnement de la concertation dans notre réseau, nous sommes dès à présent disponibles pour assurer une présentation en entité.

Bien entendu, vous trouverez dans ce numéro bien d'autres articles abordant des thématiques pédagogiques, pastorales...

Nous vous en souhaitons déjà bonne réception et bonne lecture.

*Pour l'équipe diocésaine,
Yannic Pieltain et Hugues Delacroix*

Accompagnement des P.O.

Instances de concertation dans l'enseignement fondamental

Organiser un enseignement libre catholique aujourd'hui ne peut que s'inscrire dans une offre d'enseignement globale du réseau sur un territoire donné.

Les flux constants de population scolaire démontrent qu'une école ne rayonne plus sur son seul territoire géographique mais que sa population scolaire dépend d'un ensemble de facteurs liés, certes au projet scolaire, mais également à la mobilité, à la qualité de l'infrastructure, aux services proposés, etc...

Que l'un ou l'autre facteur soit modifié et c'est tout un établissement qui, du jour au lendemain, voit son projet mis à mal ou, au contraire, prendre un essor inattendu.

Dans ce contexte de mouvance, il est plus que nécessaire que nos écoles se parlent, collaborent et proposent une offre d'enseignement diversifiée, cohérente, complémentaire.

Dans ce paysage, bon nombre d'instances dans lesquelles nos P.O. (directions) sont représentés, ont été créées avec comme unique objectif une certaine mutualisation d'idées, de compétences ou de gestion: Entités, Zones, Comité de coordination...co-existent pour générer du dialogue entre P.O. (écoles), et répondre à des enjeux communs.

Ces structures visent une collaboration entre acteurs de l'école au service d'une vraie harmonisation de l'offre d'enseignement.

Sommes-nous toujours bien au fait de ces structures, de leur utilité et de leur fonctionnement?

Au seuil du renouvellement de l'ensemble de ces instances, l'occasion nous est donnée de redonner sens à chaque lieu de coordination, de concertation, de gestion.

Vous trouverez ici, pour le niveau fondamental, une affiche synthèse qui reprend, pour chaque organe, un ancrage au cadre législatif, une synthèse de ses missions et de sa composition.

Dans chaque fiche, vous trouverez également des liens directs vers des informations plus développées. **Ce travail s'est largement inspiré de fiches synthèses réalisées par le service juridique du SeGEC, tenant compte de l'information à la date de rédaction.**

Dans ce paysage diocésain, le directeur des services diocésains veille à une bonne information du rôle de chacun. Sans porter la responsabilité du fonctionnement de chacune des instances, il veille à un dialogue constructif entre les différents acteurs au service du bon fonctionnement de chaque école.

Dans l'espoir que cet outil puisse contribuer à une bonne compréhension par chacun du fonctionnement de la concertation dans notre réseau,

Pour l'équipe diocésaine des accompagnateurs P.O.,

Yannic Pieltain

Instances de concertation

Le CoDiEC inscrit son action dans le projet et les orientations de l'enseignement libre catholique portés par le SeGEC

CoDiEC

ASBL créée au sein de chaque diocèse composée de représentants des P.O. élus démocratiquement pour 4 ans. Il contribue pleinement au développement de ses écoles libres catholiques. Le CoDiEC a une triple fonction de représentation, d'animation et de prestations de services.

CODIEC

zone

Conseil de zone

Instance qui a pour mission de faciliter les relations entre P.O. et établissements d'enseignement d'une même zone en assurant certaines prérogatives pédagogiques, administratives ou parascolaires (pourcent zone, 10% des 10%, restructurations, immersion...)

ORCE

Instance paritaire qui remet des avis sur la gestion du reliquat et prend décision concernant les réaffectations au sein de l'entité. Il contrôle le respect des priorités gérées par le Conseil d'Entité

Entité

Conseil entité

Instance qui a pour mission de faciliter les relations entre P.O. et écoles d'une même entité en assurant certaines prérogatives pédagogiques, administratives ou parascolaires (gestion du reliquat, gestion des priorités, restructurations...)

P.O.

CE

Instance paritaire au sein de laquelle l'employeur informe et consulte les représentants des travailleurs. Elle doit être constituée dans toute entreprise qui occupe habituellement en moyenne au moins 100 travailleurs.

ICL

Instance démocratique qui implique direction, représentants du P.O. et du personnel. Elle rend un avis ou une décision sur certains éléments de l'organisation de l'école (plan de pilotage, emploi, surveillances, structures, fonctionnement de l'établissement...)

CPPT

Instance paritaire qui a pour mission de veiller à ce que le travail s'effectue dans des conditions optimales de sécurité, d'hygiène et de santé. Il est constitué dans toute entreprise d'au moins 50 travailleurs.

COLUNA

Instance composée de directeurs issus de toutes les entités qui a pour mission de fédérer l'ensemble et en réseau les directions autour de leurs enjeux communs. Il assure une représentation au sein de la plupart des instances (CoDiEC, CZ, IFEC...)

CZA

Instance paritaire (P.O. – représentants syndicaux) créée au sein de chaque zone. Elle contrôle le respect des règles de priorités des MDP ayant travaillé dans l'enseignement en encadrement différencié, dans l'enseignement spécialisé ou victimes de violence.

CZGE

Instance paritaire (P.O. – représentants syndicaux) créée au sein de chaque zone ; elle est chargée des réaffectations non réglées en entités. Elle émet également des propositions de répartitions des moyens complémentaires entre les écoles (APE, Part-Ape...)

Centre de gestion

Instance créée par des P.O. pour engager du personnel administratif ou éducatif afin d'assurer l'aide spécifique aux directions du fondamental.

C. Participation

Instance démocratique qui implique les différentes composantes de la communauté éducative et qui émet un avis sur la vie de l'école (Plan de pilotage, ROI, Projet d'école, solidarité...)



Accompagnement des P.O.

LE CE

CADRE LEGAL

Le Conseil d'Entreprise est une instance paritaire au sein de laquelle l'employeur informe et consulte les représentants des travailleurs. Elle doit être constituée dans toute entreprise qui occupe habituellement en moyenne au moins 100 travailleurs.

Le Conseil d'Entreprise repose sur [la Loi du 20 septembre 1948](#) portant organisation de l'économie, [section IV article 14](#), des conseils d'entreprise.

Il repose également sur [l'Arrêté royal du 27 novembre 1973](#) portant réglementation des informations économiques et financières à fournir au CE, adapté par [la circulaire ministérielle du 5 février 1985](#) pour le secteur de l'enseignement

(+ Les différents textes applicables à l'enseignement ([statut des enseignants](#) et [statut des directeurs...](#))

Il dispose d'un [ROI type](#).

Plusieurs documents de référence concernent [son fonctionnement](#), [les élections](#) et [l'information de base](#).

COMPOSITION POUR 4 ANNEES (2024-2027)

Des délégués du personnel (élus) (avec voix délibérative)

- 4 membres effectifs, si l'entreprise compte moins de 101 travailleurs;
- 6 membres effectifs, si elle compte de 101 à 500 travailleurs;
- 8 membres effectifs, si elle compte de 501 à 1000 travailleurs;
- 10 membres effectifs, si elle compte de 1001 à 2000 travailleurs.

Des délégués du Pouvoir Organisateur (non élus)(avec voix délibérative)

- x membres de l'Organe d'Administration du PO (dont la direction mandatée par le PO) sans dépasser le nombre de délégués du personnel

La présidence est exercée par le président du PO ou par son délégué

Le secrétariat par un membre de la délégation du personnel mais il peut être confié à la direction de l'école si celle-ci n'est pas membre de la délégation de l'employeur.

Accompagnement des P.O.

MISSIONS PRINCIPALES

Le Conseil d'Entreprise définit ses missions dans le cadre des lois et conventions applicables à l'entreprise. Elles sont les suivantes :

Le Conseil d'Entreprise a les compétences décisionnelles pour :

- Règlement d'ordre intérieur
- Établissement et modification du règlement de travail (RT fonds propres et RT personnel subventionné y compris liste SEE et heures d'ouverture)
- Fixation des jours de vacances (personnel ouvrier et administratif)
- Fixation des récupérations des jours fériés (personnel fonds propres)
- Gestion des œuvres sociales
- CCT d'entreprise

Il a les compétences de consultations et d'avis sur :

- Organisation du travail, conditions de travail
- Licenciements collectifs, fermeture d'entreprise
- Structures, fusion, concentration, fermeture...
- Introduction des nouvelles technologies (avec modification des conditions de travail)
- Accueil des travailleurs
- Politique du personnel (personnel sur fonds propres) : flexibilité, rémunération, plan travailleurs âgés, télétravail...

Enfin il a droit à l'information :

- ECONOMIQUES ET FINANCIERES
 - Info de base en début de législature et annuelle, trimestrielle ou occasionnelle
- SOCIALES
 - Info annuelle, trimestrielle, occasionnelle
 - Structure et évolution de l'emploi

Dans les textes de l'enseignement le Conseil d'Entreprise est sollicité pour consultation et concertation au sujet de :

- Organisation générale du travail, méthodes et conditions de travail, éphémérides
- Concertations stipulées dans le RT : SEE (autres services, planification annuelle et trimestrielle), SEE collectif, modalités concrètes d'organisation du travail collaboratif...
- Taille des classes
- Caméras
- Consultation sur profil et lettre de mission
- Plan de pilotage
- Plan de formation

Et pour information au sujet de :

- Organigramme
- Info emploi
- Législation administrative
- Protection de la vie privée
- chiffres de population

Accompagnement des P.O.

L'ICL

CADRE LEGAL

L'Instance de Concertation Locale repose sur [l'AGCF du 27/03/96](#). Elle dispose d'un [ROI type](#). Deux documents de référence concernent son [fonctionnement](#) et les [élections](#).

L'ICL est une instance démocratique qui implique Direction, représentants du P.O. et du personnel. Elle rend un avis ou une décision sur certains éléments de l'organisation de l'école (Emploi, surveillances, structures, fonctionnement de l'établissement...)

COMPOSITION POUR 4 ANNEES (2024-2027)

Des membres élus (avec voix délibérative)

- Représentants du personnel enseignant :
(1 à 3 sièges par liste sans jamais être supérieur à 5 au total)

Des membres de droit (avec voix délibérative)

- Représentants du PO (même nombre de sièges que les représentants du personnel enseignant).
- La direction membre de droit, en qualité de personnes-ressource (voix consultative). Toutefois, il peut faire partie de la délégation du Pouvoir Organisateur sans représenter à lui seul le Pouvoir Organisateur (voix délibérative).

La présidence est exercée par le président du PO ou par son délégué
Le secrétariat par un membre de la délégation du personnel mais il peut être confié à la direction de l'école si celle-ci n'est pas membre de la délégation de l'employeur.

MISSIONS PRINCIPALES

L'ICL a comme compétences décisionnelles :

- Elaboration et/ou modification du règlement de travail en application de l'article 12 de la loi du 8 avril 1965
- Fixation des critères généraux d'engagement dans les fonctions de recrutement, de promotion et de sélection
- Modification et adaptation du règlement d'ordre intérieur type
- Adoption de décisions ou accords collectifs au sein de l'établissement. Ces décisions ou accords collectifs ne peuvent porter préjudice à l'application des décisions adoptées au sein de la Commission Paritaire de l'Enseignement Fondamental Libre Confessionnel
- Compétences décisionnelles des Conseils d'Entreprise ou des C.P.P.T.
- Fixation de la date des demi-jours mobiles, en ce compris les jours de récupération

Accompagnement des P.O.

- Affectation des moyens financiers résultant d'activités lucratives (fêtes scolaires, soupers, tombolas...) organisées en commun après consultation des partenaires associés dans ces activités
- [Organisation des surveillances légales](#) et des remplacements des collègues absents.

Elle a également des compétences d'avis ou de concertation :

- Utilisation et affectation des capitaux-périodes et encadrement maternel
- Organisation du travail collaboratif, appel à candidature pour le délégué aux missions collectives...
- Recrutement d'une direction (consultation préalablement au profil et à la lettre de mission)
- Relations de travail, accueil des réaffectés...
- L'Affectation des classes ou de groupes de classes
- Contrat d'objectifs, plan de formation
- Restructuration ou fusion du PO ou d'un établissement scolaire
- Application de la législation sociale

Enfin elle a droit à l'information :

- en matière juridique et administrative
- en matière économique et financière (comptes annuels et projets d'investissement)
- en matière d'emploi

LE CPPT

CADRE LEGAL

Le Comité pour la Prévention et la Protection au Travail est une instance paritaire qui a pour mission de veiller à ce que le travail s'effectue dans des conditions optimales de sécurité, d'hygiène et de santé. Il est constitué dans toute entreprise d'au moins 50 travailleurs.

Le CPPT repose sur la [loi du 4 août 1996](#) sur le bien-être au travail
Titre 7 relatif aux comités pour la prévention et la protection au travail, du livre II
du [Code du bien-être au travail](#) (codification des AR d'exécution de la loi du 4 août 1996)

(+ Les différents textes applicables à l'enseignement (statut des enseignants et statut des directeurs, décret, décisions de commissions paritaires enseignement, RT et RGPEC))

Il dispose d'un [ROI type](#).

Plusieurs documents de référence concernent son [fonctionnement](#) et les [élections](#).



Accompagnement des P.O.

COMPOSITION POUR 4 ANNEES (2024-2027)

Des délégués du personnel (élus) (avec voix délibérative)

- 4 membres effectifs, si l'entreprise compte moins de 101 travailleurs;
- 6 membres effectifs, si elle compte de 101 à 500 travailleurs;
- 8 membres effectifs, si elle compte de 501 à 1000 travailleurs;
- 10 membres effectifs, si elle compte de 1001 à 2000 travailleurs.

Des délégués du Pouvoir Organisateur (non élus)(avec voix délibérative)

- x membres de l'Organe d'Administration du PO (dont la direction mandatée par le PO) sans dépasser le nombre de délégués du personnel

La présidence est exercée par le président du PO ou par son délégué
Le secrétariat par le conseiller en prévention.

MISSIONS PRINCIPALES

Le CPPT a les compétences décisionnelles pour

- Règlement d'ordre intérieur
- Désignation, remplacement, écartement, licenciement du conseiller en prévention
- Durée des prestations du SIPP
- Désignation ou écartement de la personne de confiance

Il a les compétences de consultations et d'avis à l'unanimité sur:

- la politique du bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail (7 domaines du BE)
- le plan global de prévention (analyse de risques et mesures en conséquence)
- le plan annuel d'action établi par l'employeur, leur exécution et leurs résultats
- l'application du système dynamique de gestion des risques (analyse des accidents de travail...)
- les activités du SIPP (CP) et suivre le bon fonctionnement de ce service
- tous les projets qui ont des conséquences sur le bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail
- la planification et l'introduction de nouvelles technologies
- le choix ou le remplacement d'un SEPP
- la répartition du travail entre SEPP et SIPP
- ...

Enfin il a droit à l'information et au contrôle pour:

- les réglementations sécurité et bien-être
- les rapports des services de sécurité, du médecin du travail et analyses SEPP

Accompagnement des P.O.

LE CONSEIL DE PARTICIPATION

CADRE LEGAL

Depuis le 1er janvier 1998, la loi impose l'existence d'un Conseil de participation dans chaque entité scolaire.

Il repose sur le [décret "Missions" du 24/07/97 \(article 69\)](#). Pour ses différentes compétences il s'appuie notamment sur le [décret cadre du 13/07/98](#).

Il possède un [ROI type propre au réseau](#).

Le Conseil de participation est une instance démocratique qui implique les différentes composantes de la communauté éducative et qui émet un avis sur la vie de l'école (Plan de pilotage, ROI, Projet d'école, solidarité...)

Il permet le dialogue et le débat entre ces différentes composantes de la communauté éducative, favorise la participation de chacun et renforce la démocratie dans l'école.

Le conseil de participation doit être organisé, au moins 4 fois par an.

COMPOSITION POUR 4 ANNEES (2024-2027)

Des membres élus (avec voix délibérative)

- Représentants des enseignants (3 à 6 sièges)
- Représentants des parents (3 à 6 sièges)
- 1 représentant du personnel administratif/ouvrier
- Le cas échéant, représentants des élèves
- Le nombre (fixé par le Pouvoir Organisateur) de représentants doit être identique pour chaque catégorie.

Des membres de droit (avec voix délibérative)

- Représentants du PO dont la direction (3 à 6 sièges)

Des membres cooptés par les membres de droit et élus (avec voix délibérative)

- Représentants de l'environnement social, culturel et économique de l'établissement (3 à 6 sièges)

Des membres cooptés par le conseil de participation (avec voix consultative)

- Le nombre de délégués du PO et le nombre de membres cooptés avec voix délibérative ne peuvent être supérieurs à celui attribué aux 3 catégories précitées (sauf cas particuliers).

Accompagnement des P.O.

MISSIONS PRINCIPALES

Le Conseil de participation a les compétences pour :

- remettre un avis sur le plan de pilotage et sur la proposition de modification du contrat d'objectifs, en formulant toutes propositions utiles à ce sujet
- débattre du projet d'école sur base des propositions remises par les délégués du Pouvoir Organisateur au Conseil de Participation
- débattre et de remettre un avis sur le règlement d'ordre intérieur de l'école et, le cas échéant, de l'amender et de le compléter
- mener une réflexion globale sur les frais réclamés en cours d'année, notamment ceux qui sont liés à des activités culturelles et sportives s'inscrivant dans le projet d'école
- étudier et proposer la mise en place d'un mécanisme de solidarité entre les élèves pour le paiement des frais liés à des activités culturelles et sportives s'inscrivant dans le projet d'école

Le conseil de participation est tenu informé de la répartition du capital-périodes (en primaire) et de l'encadrement (en maternel). Le cas échéant, il adresse ses remarques au PO.

Accompagnement des P.O.

ORCE

CADRE LEGAL

L'Organe de Concertation de l'Entité est une Instance paritaire qui remet des avis sur la gestion du reliquat et prend décision concernant les réaffectations au sein de l'entité. Il contrôle le respect des priorités gérées par le Conseil d'Entité.

L'ORCE repose sur les [décrets du 01/02/93 et du 13/07/98](#).

Il repose également sur les [Arrêtés du Gouvernement de la Communauté Française du 28/08/95 et du 01/10/98](#).

COMPOSITION

Avec voix délibérative

- 6 représentants des Pouvoirs Organisateur désignés en son sein par le conseil d'entité.
- 6 représentants des enseignants désignés par les syndicats au sein des CE, CPPT, ICL ou délégations syndicales.

Avec voix consultative

- 3 directeurs désignés par l'ensemble des directeurs des écoles fondamentales de l'entité.
- Le(s) membre(s) du personnel chargé(s) de l'aide administrative et/ou pédagogique participe(nt) en qualité d'expert(s).

Autant que faire se peut, chaque délégation comprendra au moins un représentant de l'enseignement spécialisé

N.B. : L'Assemblée Générale de concertation se compose de l'ensemble des pouvoirs organisateurs, des directeurs et délégués syndicaux de l'entité

MISSIONS PRINCIPALES

L'ORCE a les compétences de concertation pour

- L'utilisation des reliquats des capitaux-périodes gérés par le conseil d'entité
- La fixation éventuelle de critères généraux d'engagement dans l'attribution de l'aide à la gestion administrative ou pédagogique

L'ORCE a les compétences décisionnelles pour

- Adopter **le ROI type**
- Consacrer à une aide à la gestion administrative ou pédagogique plus de 1% des capitaux-périodes maternel et primaire de l'entité
- Les modalités et formes de concertation pédagogique organisées au niveau de l'entité

Accompagnement des P.O.



L'ORCE a les compétences en matière de réaffectation dans l'enseignement ordinaire et dans l'enseignement spécialisé pour

- Décider de la réaffectation au niveau de l'entité, lorsque les réaffectations et les remises au travail au niveau des PO ont été effectuées

L'ORCE a les compétences statutaires dans l'enseignement ordinaire et dans l'enseignement spécialisé pour

- Contrôler le respect des dispositions statutaires quant à l'application par le Conseil d'entité, des priorités entité
- Recevoir les travaux de la Commission Zonale d'Affectation

CONSEIL ENTITÉ

CADRE LEGAL

Le Conseil d'Entité est une instance composée de P.O. et de directions. Elle a pour mission de faciliter les relations entre P.O. et écoles d'une même entité en assurant certaines prérogatives pédagogiques, administratives ou parascolaires (gestion du reliquat, gestion des priorités, restructurations...)

Le Conseil d'Entité repose sur [le décret du 14/03/95 "Ecole de la réussite"](#), [le décret du 13/07/98](#) et [l'AGCF du 05/10/98](#).

COMPOSITION

- 1 représentant de chaque pouvoir organisateur
- 1 second représentant pour les pouvoirs organisateurs dont les écoles comptent de 250 à 500 élèves
- 1 troisième représentant pour les pouvoirs organisateurs dont les écoles comptent de 501 à 2 000 élèves
- 1 quatrième représentant pour les pouvoirs organisateurs dont les écoles comptent au-delà de 2 000 élèves
- Tous les directeurs de l'entité (avec voix consultative)

On veillera à la représentation de l'enseignement spécialisé

Accompagnement des P.O.

MISSIONS PRINCIPALES

Le Conseil d'entité a les compétences pour :

- Faciliter les relations entre pouvoirs organisateurs et établissements d'enseignement
- Echanger les expériences et stratégies utilisées dans l'organisation pédagogique, administrative, parascolaire
- Mettre en place les moyens et construire les processus nécessaires pour atteindre les objectifs du cadre général précisé aux articles 3 et 4 du Décret du 14/03/95
- Procéder à des bilans et à des évaluations qu'il transmet ensuite au Conseil de zone concerné.
- Favoriser l'émergence, en fonction des besoins, de propositions et de demandes à destination des Conseils de zone
- Permettre la concertation sur la programmation d'écoles ou d'implantations
- Permettre la concertation sur l'organisation des cours de langue moderne
- Adopter son ROI ou celui défini par l'organe de représentation et de coordination des Pouvoirs Organisateurs
- Utiliser le reliquat (primaire) et les mi-temps (maternel) + modification éventuelle de cette répartition (motifs pédagogiques); (après concertation au sein de l'ORCE)
- Organiser la concertation lorsqu'elle se réalise éventuellement au sein de l'Entité
- Faire application de la priorité " entité " selon l'ordre d'ancienneté
- Pour les nouveaux projets d'immersion : émettre un avis quant au cahier des charges
- Emettre un avis pour les PO ayant introduit une demande de restructuration.

Accompagnement des P.O.

LE CONSEIL DE ZONE

CADRE LEGAL

Dans son décret du 14 mars 1995 dit, décret de "l'école de la réussite", il a été prévu que le Gouvernement détermine des zones d'enseignement. Ces zones comprennent plusieurs entités de proximité. Pour notre diocèse, deux zones ont été définies qui correspondent à peu de choses près aux limites des provinces. L'organe de gestion de chaque zone est le Conseil de zone.

Le Gouvernement a fixé la composition du Conseil de zone. C'est l'organe représentatif des Pouvoirs organisateurs (SeGEC) qui communique au Gouvernement la composition des **Conseils de zone**.

Par zone, les écoles d'un même réseau se concertent au sein du Conseil de zone et mènent des activités en commun.

Instance composée majoritairement de P.O. et de directions, le Conseil de Zone a pour mission de faciliter les relations entre P.O. et établissements d'enseignement d'une même zone en assurant certaines prérogatives pédagogiques, administratives ou parascolaires (pourcent zone, 10% des 10%, restructurations, immersion...)

Le Conseil de Zone est régi par le décret du 14 mars 1995 (article 14 à 16) dit " école de la réussite ". Il repose également sur le décret du 13 juillet 1998 portant organisation de l'enseignement ainsi que sur le décret du 28 avril 2004. Il possède un ROI type propre au réseau.

COMPOSITION POUR 4 ANNEES (2024-2027)

Des membres élus (avec voix délibérative)

- 2 représentants PO de chaque conseil d'entité
- 1, 2 ou 3 représentant(s) supplémentaire(s) de conseils d'entité ; respectivement de 4000 à 7000 élèves, de 7 001 à 10 000 élèves et au-delà de 10000 élèves pour les conseils d'entité des zones de Bruxelles, Liège, Charleroi, Mons ; respectivement de 2500 élèves à 4000 élèves, de 4001 à 6000 élèves et au-delà de 6 000 élèves pour les conseils d'entité des autres zones
- 5 représentants des enseignants (3CSC-E, 1 APPEL, 1 SEL)
- 3 représentants des parents (UFAPEC)

Des membres désignés (avec voix consultative)

- Le directeur du SEDEF
- 1 conseiller codiec
- Le trésorier (ou le vérificateur diocésain)
- 1 représentant du Comité diocésain de l'enseignement catholique
- 3 directeurs d'école désignés par le Collège des Directeurs de la zone concernée
- 1 inspecteur chargé de la coordination de l'inspection au niveau de l'enseignement fondamental ordinaire désigné par l'inspecteur général représentant le pouvoir normatif et subsidiant
- 1 représentant des PO organisant dans la zone de l'enseignement fondamental spécialisé
- 1 directeur d'école de l'enseignement spécialisé

Accompagnement des P.O.

MISSIONS PRINCIPALES

Conformément aux [articles 36 et 47 du décret du 13/07/98 \(Décret-Cadre\)](#), le CZ a pouvoir de décision sur le prélèvement d'un maximum de 1% du capital-périodes des établissements de la zone (après avis de la C.Z.G.E.), sur la répartition des périodes ainsi prélevées ainsi que sur la transformation de périodes du capital-périodes en emploi $\frac{1}{4}$, $\frac{1}{2}$ ou temps plein maternel.

Conformément à [l'article 15 du Décret du 14/03/95 dit "Ecole de la Réussite"](#), le CZ a pouvoir de décision (sous réserve de suspension motivée du Comité de coordination du réseau) à l'égard des propositions relatives à la mise en place et à la construction des processus nécessaires pour atteindre les objectifs précisés aux articles 3 et 4 (continuum pédagogique – apprentissages en référence à des socles de compétences).

Le CZ peut élaborer son propre R.O.I. et le soumettre au Comité de coordination.

Conformément au [décret du 28/04/04 \(décret "différenciation du financement"\)](#), chaque conseil de zone détermine les critères de répartition des montants (10% des 10%) dont il a la gestion de telle manière qu'ils permettent prioritairement de lutter efficacement contre l'échec scolaire, ainsi que les procédures d'introduction et d'examen des demandes.

Le CZ émet également des avis pour les PO ayant introduit une demande d'organisation de l'immersion ou pour les P.O. ayant introduit une demande de réouverture d'école ou de niveau. Ces avis doivent être confirmés par les Comités de coordination du réseau.

Les écoles d'un même conseil de zone peuvent également mener des actions en commun.

Accompagnement des P.O.

LA CZA

CADRE LEGAL

Au sein de chaque zone d'affectation est créé un organe paritaire appelé Commission Zonale d'Affectation.

La Commission Zonale d'Affectation est régie par le **décret "Statut du personnel" du 1er février 1993** ainsi que sur le **décret "Encadrement différencié" du 30 avril 2009**. Mais également sur le **décret du 3 mars 2004**. Le SeGEC rédige chaque année une communication sur le sujet.

La Commission Zonale d'Affectation (CZA) est un organe paritaire (P.O. – représentants syndicaux) créé au sein de chaque zone. Elle contrôle le respect des règles de priorités des MDP ayant travaillé dans l'enseignement en encadrement différencié, dans l'enseignement spécialisé ou victimes de violence.

COMPOSITION

- 6 représentants des pouvoirs organisateurs (+ 6 suppléants)
- 6 représentants des organisations syndicales (4 CSC-E, 1 SEL, 1 APPEL) (+ 6 suppléants)

La présidence est exercée par un membre PO

Le secrétariat par un représentant des organisations syndicales

MISSIONS PRIORITAIRES

La Commission Zonale d'Affectation vérifie le respect de la mise en œuvre de certaines priorités des membres du personnel.

- *Les membres du personnel bénéficiant de la priorité dite " article 14 ". Il s'agit d'une priorité acquise par un membre du personnel ayant fonctionné durant 10 années dans l'enseignement en encadrement différencié.*
- *Les membres du personnel bénéficiant de la priorité " article 129 ter ". Il s'agit de membres du personnel ayant fonctionné durant 10 années dans l'enseignement spécialisé.*
- *Les membres du personnel bénéficiant de la priorité " article 19 ". Il s'agit de membres du personnel ayant été reconnus comme victimes de violence ou de harcèlement dans l'exercice de leur métier.*

Chaque année, la Commission récolte les candidatures ainsi que les déclarations des emplois définitivement vacants des écoles de la Zone. Sur base de ces déclarations, la Commission affecte les membres du personnel pour le début de l'année scolaire suivante. En fonction du maintien ou non de l'emploi, elle peut revoir la situation au mois d'octobre. Tout le long de l'année, les P.O. sont tenus de déclarer spontanément les emplois devenus définitivement vacants.

Accompagnement des P.O.

LA CZGE

CADRE LEGAL

La Commission Zonale de Gestion des Emplois repose sur différents décrets. Elle a pour mission de procéder aux réaffectations non réalisées dans les entités et les remises au travail (travail du mois d'octobre). Elle a également pour mission la répartition des moyens complémentaires (puéricultrices, aides administratives, aides en primaire et en maternel, psychomotricité...) (Travail du mois d'avril)

La Commission Zonale de Gestion des Emplois est une instance paritaire (PO – représentants syndicaux) créée au sein de chaque zone chargée des réaffectations non réglées en entités. Elle émet également des propositions de répartitions des moyens complémentaires entre les écoles (APE, Part-Ape...)

Décret statut du 01/02/93

Décret cadre du 13/07/98

Décret "pénurie" du 12/05/04

Décret "protocole d'accord" du 04/05/05

AGCF du 28/08/95 relatif à la réaffectation

COMPOSITION

- Président + suppléant (issu de l'administration)
- Secrétaire + secrétaire adjoint (issu de l'administration)
- 6 membres représentant les PO (+ 12 suppléants)
- 6 membres représentant les organisations syndicales (+12 suppléants)

Durée des mandats des membres : 4 ans, renouvelable

MISSION PRIORITAIRES

La Commission Zonale de Gestion des Emplois se réunit en octobre et en avril.

- Réaffecte ou, à défaut, remet au travail les membres du personnel mise en disponibilité (désignation d'office, ou en entérinant les réaffectations ou remises au travail opérées par PO, ORCE) en vue d'une entrée en fonction au plus tard le 1er novembre
- Examine en 1ère instance les recours contre ces décisions
- Répartit les périodes d'activité de psychomotricité (éviter dispersion des périodes, stabilité équipes éducatives, privilégier écoles moins de trois classes maternelles/publics défavorisés)
- Emet des propositions en matière de définition de la pénurie (à l'usage de la Commission Centrale de Gestion des emplois)
- Propose au Gouvernement les attributions des postes ACS/APE de puériculteurs. Rend un avis sur les recours introduits par les puériculteurs suite à un rapport défavorable
- Emet à l'attention du Gouvernement des propositions motivées quant à l'attribution des postes non statutaires sous la forme d'ACS/APE, PTP
- Donne un avis préalable sur les prélèvements du capital-périodes opérés par les PO au niveau de la Zone
 - Consensus privilégié
 - Si vote, présence d'au moins la moitié des membres dans chaque groupe (quorum) et décision à la majorité absolue des membres présents. Le président a voix délibérative uniquement en cas de parité.
 - Si quorum non atteint, 2ème réunion: consensus et, à défaut, vote à la majorité absolue des membres présents
 - (secrétaire: voix uniquement consultative)



Accompagnement des P.O.

CENTRE DE GESTION

CADRE LEGAL

Le Centre de gestion est une association de PO qui souhaitent globaliser des ressources pour engager du personnel administratif ou éducatif afin d'assurer l'aide spécifique aux directions du fondamental.

Cette association prend la forme juridique d'une ASBL et doit se faire reconnaître comme groupement autonome de personnes dont les prestations de services sont exemptées de la TVA.

Le Centre de gestion repose sur le **Décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs ainsi que la circulaire 7172 (et sa mise à jour)** portant sur l'aide spécifique aux directions du fondamental.

Une convention d'une validité de 6 ans doit obligatoirement être établie entre les partenaires PO précisant la forme que prend l'aide aux directions ainsi que les modalités d'utilisation des moyens alloués.

Les principales conditions pour fonder un Centre de gestion sont les suivantes :

- compter au moins 1000 élèves au 15 janvier et pour une durée de 6 années scolaires.
- renoncer à percevoir individuellement les montants de l'aide à la direction et s'engager pour une durée de 6 années scolaires à utiliser collectivement ces moyens, le centre de gestion percevant ces moyens pour le compte de tous
- réunir des écoles d'une même entité et représenter tant l'enseignement maternel que l'enseignement primaire, y compris spécialisé. A défaut de pouvoir réunir les 1000 élèves au sein de l'entité, la législation prévoit qu'un centre de gestion peut être constitué d'établissements appartenant à des entités différentes.

PS :

Un Pouvoir Organisateur qui n'adhère pas encore à un centre de gestion peut, à tout moment durant la période de 6 années, décider d'y entrer. Toutefois, l'adhésion d'un nouveau PO ne peut entraîner la renégociation de la convention.

Enfin, un PO qui a adhéré à un centre de gestion ne peut s'en désolidariser durant la période couverte par la convention.

Le financement du Centre de gestion est assuré par la mise en commun des moyens provenant de subventions de fonctionnement, soit de subventions spécifiques, soit de fonds propres, selon une clé de répartition et les services sont ensuite remboursés sur base de décomptes de frais réels.

Accompagnement des P.O.

COMPOSITION

Des représentants des PO associés fondent une association de fait ou, de préférence, une ASBL

Ils rédigent les statuts de l'ASBL, fixent le fonctionnement et les règles de contribution de chaque PO partenaire.

La constitution d'une ASBL est réalisée en réunissant une première Assemblée Générale (dite constituante).

Lors de cette assemblée, l'acte constitutif de l'ASBL est signé par tous les membres.

On procède également à la désignation des membres de l'Organe d'Administration. Ces différentes décisions seront ensuite publiées au Moniteur Belge.

L'ASBL peut alors effectuer les engagements du personnel mis à la disposition des différents membres de l'association.

Comme toute ASBL, le Centre de gestion devra respecter toutes ses obligations légales.

Accompagnement des P.O.

CATALOGUE

FORMATIONS DES PO

2023 - 2024



ENSEIGNEMENT CATHOLIQUE
INSTITUT DE FORMATION



Accompagnement des P.O.

SÉCURITÉ DES DONNÉES ET DES PERSONNES

s'inscrire

PRÉVENTION : VIGILANCE PARTAGÉE

Objectifs :

- Etre relais «sécurité»
- Avoir la fibre de l'observation

Public :

- PO
- Conseiller en prévention
- Econome
- Chef d'atelier
- Chef de travaux

Lieu :

- Distanciel (1 h 30) : atelier à distance et capsule

1.5
heures

Distanciel

23/11/2023
17h30-19h

Formateurs :



Serge Vaneukem

Conseiller en prévention - Service PO & SeGEC

Accompagnement des P.O.

SÉCURITÉ DES DONNÉES ET DES PERSONNES

s'inscrire

LES CHANTIERS TEMPORAIRES ET MOBILES - DES TRAVAUX DANS LES ÉCOLES ?

1.5

heures

Distanciel

14/12/2023
17h30-19h

Objectifs :

- Qu'est ce qu'un chantier temporaire ?
- Etablir un «Plan Sécurité Santé Ecole»
- Conduire une réunion d'ouverture de chantier

Public :

- PO
- Conseiller en prévention
- Econome
- Chef d'atelier
- Chef de travaux

Lieu :

- Distanciel (1 h 30) : atelier à distance et capsule

Formateurs :



Serge Vaneukem

Conseiller en prévention - Service PO & SeGEC

Accompagnement des P.O.

SÉCURITÉ DES DONNÉES ET DES PERSONNES

s'inscrire

ELECTRICITÉ - LE DANGER CACHÉ !

Objectifs :

- Appréhender les notions d'électricité (basiques)
- Le risque électrique
- Les facteurs d'influence externes

Public :

- PO
- Conseiller en prévention
- Econome
- Chef d'atelier
- Chef de travaux

Lieu :

- Distanciel (1 h 30) : atelier à distance et capsule

1.5
heures

Distanciel

18/01/2024
17h30-19h00

Formateurs :



Serge Vaneukem

Conseiller en prévention - Service PO & SeGEC

Accompagnement des P.O.

GESTION DES BATIMENTS

s'inscrire

GESTION DU PARC AVEC DIFFÉRENTS SUBSIDES - CANDIDATER

2.5

heures

Distanciel

13/12/2023 ou 16/01/2024
17h-19h30

Objectifs :

- Nous partirons sur les besoins des participants identifiés en amont

Public :

- Les PO souhaitant obtenir des subsides pour leur bâtiment

Lieu :

- Distanciel (2 h 30) : atelier à distance et capsule
- Analyse de besoins, 2 personnes maximum par PO

Formateurs :



Luc Schollen

Directeur du département des infrastructures scolaires

Accompagnement des P.O.

GESTION DES ASBL

s'inscrire

OBLIGATIONS COMPTABLES ET FISCALES D'UNE ASBL PO

3

heures

Présentiel

31/01/2024
14h-17h

Objectifs :

- Identifier les principales obligations en matière de tenue des comptes
- Identifier les obligations fiscales des ASBL PO
- Comprendre comment compléter les principaux documents fiscaux

Public :

- Tous les PO

Lieu :

- Louvain-La-Neuve (3 h), Auditorium More 51

Formateurs :



Anaïs Courtois

Conseillère au Département de la gestion économique et matérielle des écoles

Cellule de Soutien et d'Accompagnement

L'évolution de l'accompagnement au pilotage des écoles du secondaire

UN MONDE DE L'ENSEIGNEMENT EN ÉVOLUTION

" Fondamentalement, notre métier ne change pas mais il évolue ! ". C'est par ces mots que se concluait une première réflexion de l'ensemble des conseillers au pilotage du secondaire lors d'une réunion, en juin 2023, qui avait pour objet une réflexion sur l'offre de services pour la rentrée 2023-2024.

Une évolution logique

En effet, l'accompagnement à l'écriture des Plans de pilotage était à son terme. Au moment de cette réunion à la maison diocésaine d'Auderghem, la quasi-totalité des écoles de vague 3 avait contractualisé, ou était en passe de l'être. Les écoles de vague 1 étaient dans leur évaluation intermédiaire avec leur DCO. Les écoles de vague 2 venaient de se lancer dans la mise en œuvre de leur Contrat d'objectifs. Pour le diocèse de Namur-Luxembourg, une grande majorité des établissements sont d'ailleurs accompagnés à ces fins.

Dans un même temps, les réformes liées au Pacte continuaient (et continuent) à se mettre en place : la mise en œuvre du PECA, le changement des rythmes scolaires, la mise en place du PEQ pour tous les secteurs de l'enseignement

qualifiant, le nouveau plan de formations, l'arrivée du Tronc commun en septembre 2026, etc. Un ensemble de chantiers inéluctables pour les écoles amenant indéniablement une réflexion sur le pilotage actuel des établissements vers un changement de paradigme appelé par le Pouvoir régulateur : " nouvelle gouvernance ". Changement initié, par ailleurs, dans la réflexion, l'écriture et la mise en œuvre des Plans de pilotage dans une logique de leadership distribué, de conduite du changement, de gestion de projet et de travail collaboratif.

Dans son édito paru en mai 2023 dans la revue " Entrée Libre " éditée par le SeGEC, Étienne Michel rappelle le fondement suivant : " Le Pacte d'excellence, c'est une réforme systémique mise en œuvre par l'intermédiaire des plans de pilotage et non un ensemble de réformes dont les plans de pilotage ne constitueraient qu'une parmi nombre d'autres ". En d'autres termes, toutes les réformes actuelles sont liées de par leur nature systémique. Les Plans de pilotage représentent l'épine dorsale des changements à conduire dont les directions, les Pouvoirs organisateurs sont les maîtres d'œuvre.

Ainsi, dans une logique de lien, de sens, de prise de hauteur par rapport à la mise en place

Cellule de Soutien et d'Accompagnement

des réformes liées au Pacte, l'accompagnement au pilotage prend tout son sens en offrant aux directions et à leurs équipes éducatives le liant, le recul, les informations et les ressources nécessaires à une mise en œuvre la plus sereine possible, mais aussi la plus impactante à la réussite de tous nos élèves.

Un petit rétroacte

Après l'avis n°3 du Pacte, le Pouvoir régulateur a mesuré la nécessité que les écoles soient soutenues et accompagnées pour permettre la mise en place et la réussite de l'ensemble des réformes qui se profilaient. Il a donc renforcé les moyens donnés aux Cellules de soutien d'accompagnement de tous les réseaux. Pour le partie secondaire du SeGEC, les nouveaux moyens mis à disposition ont permis d'engager des conseillers spécifiques au PECA et au développement numérique des établissements ainsi qu'à renforcer l'accompagnement transversal des écoles dans une dimension spécifique au pilotage. Concrètement pour le diocèse de Namur-Luxembourg, l'équipe d'accompagnement dans cette dernière dimension a été doublée.

Le SeGEC mesure donc bien l'importance de soutenir le pilotage et la nouvelle gouvernance des établissements du réseau en y accordant les ressources nécessaires par le biais de personnes formées et spécialisées, non seulement dans l'écriture et la mise en œuvre des plans de pilotage, mais également dans l'ensemble des

nouvelles réformes transversales impactant un système, une organisation.

C'est dans ce cadre que nous continuons à faire évoluer notre proposition de services.

UN SERVICE AU PILOTAGE EN ÉVOLUTION

Un public-cible plus varié

Aujourd'hui, nous souhaitons inscrire nos offres d'accompagnement au regard des enjeux du Pacte en affirmant notre soutien au pilotage et à la gouvernance. Nous pouvons vous aider à donner du sens, à prendre de la hauteur, à s'inscrire dans la systémique, à accompagner la réflexion en équipe et à informer. En regard des enjeux, dont les vôtres, nous vous proposons des ressources et des outils.

Si notre public cible reste les directions et les équipes de direction, nous offrons notre appui à un public large et varié dont également: les chefs d'atelier et chefs des travaux d'atelier, les coordonnateurs d'équipes d'éducateurs, les équipes d'éducateurs, les référents avec notamment les référents d'enseignants débutants, les membres de Comité de Pilotage/Comité de Suivi, les pilotes d'action.

Cellule de Soutien et d'Accompagnement

Des nouvelles missions

Si le soutien à l'écriture des Plans de pilotage a constitué le principal objet de nos missions d'accompagnement ces dernières années, les nouveaux défis du Pacte nous incitent à enrichir notre offre de soutien au pilotage tant sur des objets spécifiques que transversaux.

L'arrivée imminente du Tronc commun dans le secondaire incite beaucoup d'équipes à se mettre en réflexion. Nous pouvons vous aider à informer vos équipes éducatives sur les enjeux et certains des aspects pratiques de la réforme. Dans une école par exemple, nous accompagnons les directions et les enseignants autour d'une plus grande hétérogénéité en rapport avec la disparition programmée du différencié. Dans un autre établissement, nous soutenons la réflexion sur l'opportunité ou non de mettre en place un système de P90/P45 dans la perspective de l'accompagnement personnalisé des élèves.

Un institut de notre diocèse a également fait appel à nos services autour du leadership distribué dans le cadre d'un DASPA constitué depuis quelques années. Après un temps d'observation et d'échanges avec les différents acteurs concernés, nous les accompagnons sur la redéfinition du cadre des missions de chacun au regard des enjeux, du fonctionnement de l'établissement et de ses objectifs mais également, dans le respect du cadre légal.

Des missions qui continuent

Nous poursuivons également nos missions d'accompagnement et de soutien des équipes d'éducateurs et de leur coordinateur. Considérant que les Plans de pilotage représentent l'épine dorsale des changements à venir, nous continuons notre soutien aux 3 vagues pour la mise en œuvre et l'évaluation intermédiaire de leurs Contrats d'objectifs.

Il est à noter que nous accordons une attention particulière et un suivi appuyé pour les écoles dites en "dispositif d'ajustements" (EDA). Nous sommes présents dans toutes les étapes qui jalonnent le processus spécifique lié à ce dispositif. Par ailleurs, la CSA est co-signataire du contrat qui les lie à la Fédération Wallonie-Bruxelles dans l'atteinte des objectifs imposés par le Pouvoir régulateur.

Enfin, nous soutenons également le travail collaboratif, le leadership distribué, la conduite du changement, la gestion de projet et le développement professionnel de nos publics-cible (voir paragraphe précédent).

De nouveaux ateliers collectifs

Cette année, nous développons nos services avec une attention particulière aux directions et directions adjointes. Dès la rentrée du mois de janvier, nous leur offrirons des espaces pour travailler ensemble de manière concrète et échanger les pratiques autant que les pistes de construction.

Cellule de Soutien et d'Accompagnement

En concertation avec la nouvelle direction du SeGEC pour l'enseignement secondaire, nous proposerons les ateliers collectifs suivants :

- Les pratiques d'accrochage scolaire (JE 25/01/2024)
- La différenciation pour un accompagnement personnalisé... élément majeur dans le Tronc commun (VE 29/03/2024)
- Le travail collaboratif et le développement d'une structure favorisant les pratiques collaboratives (ME 29/05/2024)
- La découverte de quelques référentiels du Tronc commun: mesurer ensemble les apports et les ambitions de ces nouveaux prescrits (date à définir)

Une invitation officielle destinée aux directions vous parviendra pour chacun de ces ateliers dans les semaines à venir.

Un.e conseiller.ère référent.e

Dès le départ, notre réseau a fait le pari d'attribuer à chaque école un.e conseiller.ère référent.e. L'idée était d'attribuer une personne permettant un regard "out of the box" et faisant le lien entre la systémique de l'établissement et la mise en œuvre des différentes réformes du Pacte.

Concrètement, en s'appuyant sur votre plan de pilotage, il.elle accompagne aussi les différents membres de vos équipes en école afin de situer leurs actions dans un contexte global. Ainsi il.elle joue notamment un rôle de facilitateur. trice en coordonnant les services en appui

des différentes missions de l'école tels que les soutiens apportés par les conseillers aux pratiques pédagogiques, les conseillers PECA et les conseillers technopédagogues.

Cette personne constitue donc un soutien et un relai précieux. L'expérience de ces dernières années démontre la plus-value d'un tel accompagnement pour les écoles qui le sollicitent. Avec le temps, un véritable lien professionnel de confiance et de partenariat s'est établi pour une mise en œuvre plus impactante encore. Raison pour laquelle, nous maintenons cette offre de soutien spécifique.

Cellule de Soutien et d'Accompagnement

Vos conseillers au pilotage pour le diocèse de Namur-Luxembourg

- **Stéphanie d'Harveng, conseillère au pilotage**
– stephanie.dharveng@segec.be
– 0494/ 12 06 73
- **Frédéric Gilon, conseiller-relai**
– frederic.gilon@segec.be
– 0496/ 10 02 34
- **Perrine Lefèvre, conseillère au pilotage**
– perrine.lefevre@segec.be
– 0496/ 61 03 30
- **Vincent Romain, conseiller au pilotage**
– vincent.romain@segec.be
– 0496/ 53 11 59
- **Pascale Ronveaux, conseillère au pilotage**
– pascale.ronveaux@segec.be
– 0494/ 58 19 24

UNE CONCLUSION

Actuellement, le monde de l'enseignement en Fédération Wallonie-Bruxelles est en ébullition. Les réformes se succèdent à un rythme élevé. Cela peut susciter chez les différents acteurs de l'école interrogation, incompréhension, peur, perte de sens, voire – parfois même – colère.

En même temps, il apparaît évident que l'École, que notre École, doit évoluer tant pour aider nos jeunes à faire face aux défis du XXIème siècle que pour remédier à ses maux. Les directions – acteurs majeurs de ces changements – sont donc prises entre le marteau et l'enclume. Entre la prise de conscience du changement nécessaire et les réalités du terrain tant sur ses aspects pratiques qu'humains.

La CSA, en particulier l'accompagnement au pilotage apporte son professionnalisme, son regard extérieur et expert, le liant nécessaire par rapport à toutes ces réformes et au plan de pilotage à toutes les directions qui le souhaitent. Depuis plus de 6 ans, l'équipe en place a développé son expertise tant dans les gestes de l'accompagnement que dans les thématiques qu'elle soutient. Nous n'avons de cesse d'améliorer la qualité et la pertinence de notre action au service de toutes les écoles, et in fine, à la réussite de tous nos élèves. N'hésitez pas à faire appel à nous !

Frédéric Gilon
Conseiller-relai (CR)
Namur-Luxembourg

Cellule de Soutien et d'Accompagnement

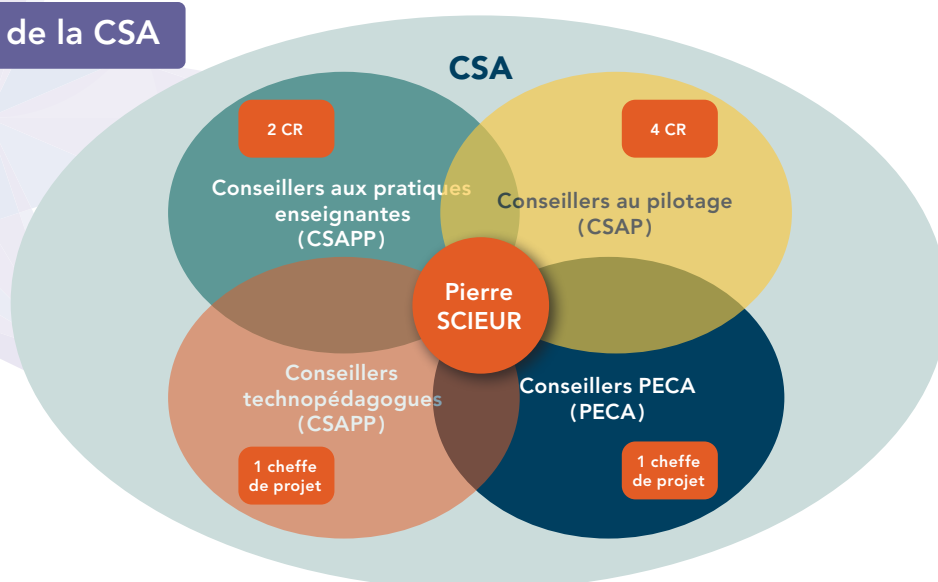
Les 4 sphères d'accompagnement de la CSA du secondaire

Pour les moins initiés d'entre nous, la Cellule de soutien et d'accompagnement du secondaire (CSA) est divisée en 4 sphères visant à soutenir – de manière plus spécialisée – 4 domaines de compétences spécifiques.

- 1 La première sphère, probablement la plus connue car la plus sollicitée par les écoles, est celle aux pratiques enseignantes. Son objectif est d'accompagner les enseignants par discipline ou par secteur en fonction de leur besoin de développement professionnel.
- 2 Les conseillers PECA constituent la seconde sphère. Le Parcours d'Education Culturelle et Artistique (PECA) est aujourd'hui une réalité pour tous les établissements de la maternelle à la septième. Il permet à chaque élève d'accéder à la vie culturelle et artistique de manière transversale aux apprentissages et en lien avec des opérateurs culturels extérieurs. Pour Namur-Luxembourg, c'est Elisabeth ALEXANDRE et Cécile BOTTON qui accompagnent les établissements dans cette logique.
- 3 La troisième est constituée des Conseillers techno-pédagogues (CTP). Leur mission consiste à soutenir les établissements dans le virage numérique indispensable à l'école du XXIème siècle. De manière générale, ils accompagnent toutes les questions digitales. Pour notre diocèse, Samuel MUSQUIE et Michel PRIMONT sont vos principaux interlocuteurs.
- 4 Enfin, la dernière sphère est celle dédiée au pilotage des établissements dans sa dimension généraliste et transversale. Son public-cible est donc les directions, les équipes de direction. Les objets d'accompagnement des conseillers au pilotage sont mis en avant dans le présent article.

NOTRE NOUVELLE OFFRE DE SERVICE EN RÉSUMÉ

Les 4 sphères de la CSA



Cellule de Soutien et d'Accompagnement

Le sens de nos missions pour les écoles

- Inscrire nos offres de soutien et d'accompagnement au regard des **enjeux du Pacte**
- Affirmer **notre soutien au pilotage, à la gouvernance** par notre offre d'accompagnement et les tiers objets que nous proposons

Soutenir et accompagner les directions

- Donner du sens
- Prendre de la hauteur
- S'inscrire dans la systémique
- Accompagner la réflexion
- Informer
- Proposer des ressources

Vous soutenir dans vos diverses missions et tâches

Nos objets d'accompagnement

La mise en place des éléments du Pacte et la nouvelle gouvernance

- ✓ L'écriture des PdP et la mise en œuvre des CO (dont l'Eval. int.)
- ✓ L'accompagnement des EDA
- ✓ La mise en place du Tronc commun
- ✓ Le travail collaboratif
- ✓ Le leadership distribué
- ✓ La conduite du changement
- ✓ La gestion de projet
- ✓ Le développement professionnel des cadres intermédiaires, des enseignants référents et des éducateurs
- ✓ etc.



Cellule de Soutien et d'Accompagnement

3 manières d'accompagner

Du collectif

Ateliers collectifs

- ✓ Le **travail collaboratif** et le développement d'une structure favorisant les pratiques collaboratives
- ✓ Les pratiques d'**accrochage scolaire**
- ✓ La **différenciation** pour un **accompagnement personnalisé...** élément majeur dans le Tronc commun
- ✓ La découverte de quelques **référentiels du Tronc commun** : mesurer ensemble les apports et les ambitions de ces nouveaux prescrits

De "l'individuel"

En école

- ✓ Conseiller.ère référente ou...
- ✓ Dans la réalité et le contexte de l'école

Du réseau

"Faire réseau"

- ✓ Le réseau Chefs d'atelier
- ✓ Le réseau Coordonnateurs d'équipe d'éducateur
- ✓ Le réseau Éducateurs
- ✓ Le réseau Référents Accrochage (en interdio)
- ✓ Le réseau Référents Enseignants débutants

Les vagues

Vague 1	Vague 2	Vague 3
L'évaluation intermédiaire du contrat d'objectifs et son adaptation en vue des 3 années avant l'écriture du plan suivant	La mise en œuvre du contrat d'objectifs dans la perspective de l'évaluation intermédiaire	La mise en œuvre du contrat d'objectifs après la finalisation du plan de pilotage

Institution et violence

Nous les humains, acceptons volontiers, défendons même cette idée que nous nous inter-réglons à travers le langage. Nous réfutons l'idée que de simples coordinations d'actions puissent nous déterminer dans le choix de nos actes et, plus encore, dans l'orientation de nos pensées. Les théories accordant au langage la place prépondérante dans notre activité communicationnelle tendent à préserver la croyance selon laquelle nos pensées, nos décisions, nos actions sont transparentes à nous-mêmes, qu'elles procèdent de notre intellect, c'est-à-dire d'une combinaison harmonieuse entre notre capacité logique personnelle et notre volonté-propre.

Les observations soulignent que nos actes et les choix de nos actes sont des processus émergents des échanges, des interactions que nous ne cessons d'accomplir à chaque instant de notre vie. Elles nous contraignent à admettre que nos actions et nos pensées, ainsi que leurs motifs, nous échappent et que notre volonté n'y est pas toujours très sollicitée.

La violence en institution est un phénomène complexe, qui, si l'on peut parfois l'imputer à un individu ou un petit groupe d'individus, ne se résume jamais à eux seuls. Une réflexion sur la violence dans l'institution implique qu'on s'interroge sur les différents niveaux qui la composent.

Mythes et normes

La norme est ce qui doit être, ce qui correspond à l'usage général et au droit dans une société et une époque donnée. C'est l'ensemble, le plus souvent écrit dans nos sociétés, des règles pour l'action qui émergent de tout groupe humain suffisamment stable. La norme joue un rôle déterminant dans les comportements mutuels et dans l'appréciation des comportements des autres

Le mythe, lui, est un récit :

- À visée identitaire, il nous raconte ce que nous sommes en nous racontant ce que sont les nôtres ;
- À visée opératoire, il nous fait savoir comment nous devons nous comporter dans le même temps qu'il nous fait savoir comment doivent se comporter les nôtres ;
- À visée explicative, il nous conte nos origines, ainsi que celles des nôtres.

Ce récit est vécu par ceux qu'il implique, comme une vérité à laquelle ils adhèrent. Nous sommes volontiers zélés pour notre mythe, mais il n'est qu'une élucubration, voire un délire, pour ceux qui s'en excluent. Il en va tout autrement pour la norme. Elle est vécue par ceux qu'elle implique, comme une pression à laquelle il faut bien se soumettre, qu'on le veuille ou non et dont on cherche à s'abstraire en toute occasion.

Tant le mythe que la norme jouent un rôle déterminant dans les comportements mutuels et dans l'appréciation des comportements des autres. Mythes et normes sont des récits assez particuliers, en ceci que nul ne doit les ignorer bien qu'ils soient rarement proférés. Il est même facile de vérifier que la plupart des usagers de ces mythes et normes en ignorent la plus grande partie, bien que, à l'évidence, ils les respectent au quotidien. L'hypothèse la plus probable est donc que le fonctionnement quotidien mythe-norme s'assure à travers des opérateurs, c'est-à-dire des interactions indéfiniment répétées, des coordinations d'actions qui, bien que très efficaces, échappent à notre conscience.

Norme, mythe : un seul et même objet.

Une simple observation montre aisément ceci : notre sentiment premier est que l'accomplissement d'un rituel mythique renforce notre identité, la nourrit. A l'inverse, l'accomplissement d'un rituel normique coûte à notre identité, l'affaiblit. Nous sommes naturellement enclins à considérer que l'univers normique et l'univers mythique sont deux choses bien distinctes. Nous établissons cette différence sur la foi de nos impressions intimes, sur la foi des différences émotionnelles suscitées par l'un et par l'autre de ces univers. " Il importe cependant que nous soyons attentifs à ceci, ce qui est une norme pour nous, est simultanément un mythe pour d'autres, de même que ce qui est un mythe pour nous est simultanément une

norme pour d'autres " (Neuburger, 1995). Ainsi, le mythe éducatif ou thérapeutique d'une équipe est-il une norme pour les enfants, adolescents et adultes qu'elle encadre.

Il semble que nous devons nous soumettre au fait suivant : tout univers social (société, organisation, institution...), sans exception et à des degrés divers, est producteur de violence pour ceux qui y vivent. N'oublions cependant pas d'ajouter que ces sociétés, organisations, institutions assurent dans le même temps la sécurité, le confort physique et mental, la survie-même, des individus et des groupes qui la composent.

Les groupes avec lesquels nous partageons mythes et normes, sont nos groupes d'appartenance. Ce " nos " laisse entendre qu'ils nous appartiennent, bien que, en réalité, nous leur appartenons en ce sens qu'ils définissent étroitement notre identité. Sans leur concours permanent, nous sommes incapables de produire et de préserver notre identité. Un enseignant n'est un enseignant, un éducateur n'est un éducateur, qu'à l'expresse condition d'être reconnu comme tel par ses pairs et sa hiérarchie. Décident-ils qu'il n'est plus un enseignant, qu'il n'est plus un éducateur ? Il ne l'est plus ! Il aura beau clamer partout : " Je suis toujours enseignant/éducateur ", son cri restera sans effet. Il n'est plus enseignant/éducateur, car nul ne l'est dans la solitude, sans qu'un rituel mythique ne le confirme en permanence. Cela est tout aussi vrai pour un directeur, un médecin ou un soignant.

Il apparaît donc que notre identité, à savoir "la capacité de se reconnaître comme existants, nécessite un passage par l'autre, les autres." (Neuburger). Afin de nous assurer la collaboration vitale de "nos autres", nous participons activement aux rituels mythiques et normiques de nos groupes d'appartenance.

Normes, mythes, éducation et soin

L'activité éducative, ainsi que l'activité de soin, sont bien entendu, organisées par le jeu conflictuel norme-mythe. Ce nouvel ensemble pèse sur les professionnels du terrain comme un jeu de normes, qu'ils accommodent avec leurs mythes. Les clients (adolescents, patients...) subissent cette cascade, à travers ce que nous appelons actes éducatifs ou soignants et qui sont en fait pour eux un système de normes, auquel nous prenons grand soin de leur interdire de mêler leurs propres mythes. En effet, par principe, nous définissons leurs mythes comme inadéquats, voire mauvais: inadéquation intellectuelle, cognitive, sociale, psychique, mentale...

En d'autres termes, les clients et les patients sont les seuls, dans cette imposante pyramide, à se voir systématiquement privés d'enveloppe mythique. Nous leur proposons ou imposons nos mythes qui, fatalement, ne sont pour eux que des normes. Cet état de choses est extrêmement préoccupant, car pour quiconque y est soumis, il est destructeur de l'identité individuelle.

La construction d'un mythe d'équipe

Plus haut, nous avons souligné que tout groupe stable ne pouvait que produire du mythe. Il est donc évident que l'un des plus hauts lieux de production mythique est la famille. En tant qu'il fonctionne comme une défense de groupe, le mythe familial assure l'homéostasie et la stabilité de la relation. A partir de quoi, la tendance naturelle d'un mythe est de se transmettre à travers nous. Cette transmission s'opère inévitablement dans une tension générée par le fait qu'un mythe, en se transmettant, rencontre toujours au moins un autre mythe sur sa route.

Nous pourrions concevoir la construction d'un mythe d'équipe comme un de ces concours de danse où le plus endurant gagne. Ce cas de figure est possible, mais il engendre toujours des dysfonctionnements humains et structurels très sérieux, car le mythe vainqueur ne peut fonctionner que comme une norme pour les vaincus: ce type de prise de pouvoir de l'un sur les autres relève de l'emprise.

En fait, dans la quasi-totalité des cas, le temps du concours a insensiblement contraint chacun des partenaires en compétition à modifier ses pas de danse: en effet, danser est difficile, voire pénible, si les danseurs ne s'adaptent pas rapidement les uns aux autres ! Il en va de même au sein de nos équipes professionnelles: le mythe émergent se présente généralement comme un objet nouveau, susceptible de rallier tous les membres de l'équipe sous sa houlette.

Eduquer et soigner consistent donc inévitablement en une rencontre entre des mythes éducatifs et soignants et des mythes familiaux, mythes qui, quelle que soit leur teneur, sont tous précieux pour l'ensemble des protagonistes. Il est important de souligner que, dans les échanges institutions-familles, ces rencontres ne se font jamais sur un pied d'égalité.

En effet, l'institution est validée par l'autorité qui la subventionne et l'autorise. Qu'elle le veuille ou non, elle représente cette autorité face aux familles. A partir de quoi, il va de soi que le mythe éducatif ou soignant de ladite institution prend valeur de norme et s'impose aux familles, dont le mythe est, dans le même temps et ipso facto, recadré comme mythe déficient ou toxique. Cet état de fait est non seulement producteur de souffrances importantes et inutiles pour les familles qui n'ont guère besoin de cela, mais il est aussi producteur de dysfonctionnements au sein de l'institution : l'institution éducative produit ainsi de l'anti-éducation, l'institution soignante produit ainsi de l'anti-soin.

En effet, traiter un mythe comme irrecevable revient à en priver l'enfant ou le patient. Or, notre mythe familial est une composante fondamentale de notre identité.

Malheureusement, les populations ayant besoin du secours des institutions éducatives et soignantes sont, dans l'immense majorité des cas, des populations à identité fragile. Une famille au sein de laquelle un membre est diagnostiqué "fou", par exemple, voit immédia-

tement se dissoudre l'essentiel de son identité communautaire, sociale et même familiale. Le mythe de ces familles comportant un individu porteur d'une "différence" est profondément bouleversé et appauvri. Il est alors remplacé par un mythe de survie qui, s'il se montre apte à aider à la survie des membres de la famille, ne s'en révèle pas moins peu propice à la reconstruction des liens communautaires et sociaux, ainsi qu'à l'individuation.

Sensibilité au mythe de l'autre

Nous le voyons, la marge de manœuvre n'est pas toujours très large, pour qui veut co-construire un travail éducatif et/ou thérapeutique intégrant la complexité identitaire. " Il semble bien que l'art éducatif et/ou thérapeutique consiste d'abord à acquérir une sensibilité suffisante au mythe de l'autre, quel qu'il soit, et acquérir la capacité à composer avec ce mythe, c'est-à-dire d'en reconnaître la validité pour ceux à qui il donne une identité " (Gaillard 1995, 1997). Cette disposition de reconnaissance a priori du mythe de l'autre est un impératif catégorique, pour qui veut éduquer et/ou soigner. En effet, nous avons vu que les mythes éducatifs et soignants sont des normes pour les éduqués et soignés. Si les éducateurs et les soignants ne respectent pas cet impératif, non seulement ils se mettent en position d'imposer leurs propres mythes comme norme, mais ils mutilent les éduqués et les soignés de leurs propres mythes, c'est-à-dire de leurs identités majeures.

Afin de sortir de cette impasse destructrice,

la possibilité nous est offerte d'entreprendre une "danse mythique" avec les clients, les patients et les familles, au cours de laquelle, inmanquablement le mythe éducatif/soignant influencera le mythe du patient, du client et de la famille qui influencera le mythe éducatif/soignant.

Médinam
Laurent George

Références bibliographiques.

Bateson G. 1977, *Vers une écologie de l'esprit*. Le Seuil. Paris.

Bergeret J. 1984, *La violence fondamentale*, Dunod. Paris.

Dortier J-F. 1994 " L'individu dispersé et ses identités multiples " , in revue *Sciences Humaines* n 37, mars 94.

Gaillard J-P. 1993, " Le temps pour comprendre : biologie du lien pédagogique " in revue de *Psychologie et Education* n 13, juin/juillet.

Gaillard J-P. *Théories et pratique de l'apprentissage : sur l'énaction*. In revue *ANAE*. Paris.

Gaillard J-P. 1999 sous presse : *L'éducateur spécialisé, l'enfant handicapé et sa famille*, ESF, Paris.

Neuburger R. 1995, *Le mythe familial*. ESF. Paris

J'attache de la valeur...

Nous avons découvert ce magnifique texte d'Erri de Luca lors d'une promenade culturelle. Il nous a profondément touchés.

La vie qui nous entoure nous laisse parfois des goûts amers dans la bouche et dans le cœur. Elle nous semble aussi décousue, marchant loin d'une route où le sens est roi. Pourtant, sous nos yeux éclosent de petits miracles à chaque pas. Nous voulons prendre le temps de célébrer ces prodiges quotidiens.

J'attache de la valeur à toute forme de vie, à la neige, la fraise, la mouche.

J'attache de la valeur au règne minéral et à la république des étoiles.

J'attache de la valeur au vin tant que dure le repas, au sourire involontaire, à la fatigue de celui qui ne s'est pas épargné, à deux vieux qui s'aiment.

J'attache de la valeur à ce qui demain ne vaudra plus rien et à ce qui aujourd'hui vaut encore peu de chose.

J'attache de la valeur à toutes les blessures.

J'attache de la valeur à économiser l'eau, à réparer une paire de souliers, à se taire à temps, à accourir à un cri, à demander la permission avant de s'asseoir, à éprouver de la gratitude sans se souvenir de quoi.

J'attache de la valeur à savoir où se trouve le nord dans une pièce, quel est le nom du vent en train de sécher la lessive...

J'attache de la valeur au voyage du vagabond, à la clôture de la moniale, à la patience du condamné quelle que soit sa faute.

J'attache de la valeur à l'usage du verbe aimer et à l'hypothèse qu'il existe un créateur.

Bien de ces valeurs, je ne les ai pas connues.

(Valeur in Œuvre sur l'eau/ Erri de Luca; Trad. de l'italien par Danièle Valin. – Seghers 2004)

Nous avons voulu nous prêter au jeu du pastiche et relever dans notre métier d'enseignant, dans notre mission d'accompagnement pastoral, les saveurs auxquelles nous accordions, chacun, une attention particulière. Nous vous invitons à découvrir notre texte écrit à quatre mains. Et vous? Voulez-vous tenter l'exercice? Seul ou en équipe, c'est un excellent moyen de se pencher et d'admirer l'éclosion d'une valeur, la lumière d'un détail, l'importance d'une observation minutieuse.

J'attache de la valeur aux mots entourés, surlignés en rose ou vert, en bleu parfois, mais j'aime moins.

J'attache de la valeur aux soupirs à peine dissimulés, aux "à quoi ça sert ça", à Igor qui regarde trois fois l'heure.

J'attache de la valeur au bic qui tombe.

J'attache de la valeur aux pleurs discrets de Pauline ou Paula, j'ai oublié -

c'est chaque fois. Non c'est Paula, enfin je crois.

J'attache de la valeur au "ça va Monsieur?", il arrive au bon moment, aujourd'hui surtout.

J'attache de la valeur aux bancs alignés.

J'attache de la valeur un peu à tout, parce qu'il faut que ce soit bien.

J'attache de la valeur au plaisir de travailler ensemble.

J'attache de la valeur à la créativité.

J'attache de la valeur aux sourires échangés.

J'attache de la valeur à faire exister mes élèves et à les faire grandir en confiance.

J'attache de la valeur à faire de petites places, aux oubliés, aux différents, à tous ceux qui errent, aux colis spéciaux et fragiles cherchant l'attention derrière les portes closes.

J'attache de la valeur au désencombrement, jetant les piles de préjugés, rangeant par le vide les vieilles idées reçues, effaçant cases, classements, immobilisme.

J'attache de la valeur à la jeunesse, à son enthousiasme, ses idées un peu folles, au fait d'être dépassée, bousculée, reculée dans mes limites, remise en questionnement.

J'attache de la valeur à l'usage du verbe écouter, à la conjugaison du verbe faire, aux modes et temps nouveaux.

J'attache de la valeur

Aux mots doux de l'accueil, de la bienvenue et du soutien...,
à ceux qui félicitent les petits et les grands pas dans la vie,
à ceux qui font éclater les joies et ceux qui essuient les peines,
aux mots qui touchent les cœurs...

J'attache de la valeur

Au temps pour écouter, rendre un service, ou marcher aux côtés de...
à celui de rire, de faire la fête, de célébrer le bonheur au quotidien,
ainsi qu'à celui du silence pour s'ouvrir à plus grand que soi...

J'attache de la valeur

A la magie des échanges spontanés au détour d'une rencontre,
à celle de projets naissant du croisement des idées de tous, ainsi
qu'à celle des baguettes qui réveillent les étoiles dans les yeux de chacun...

J'attache de la valeur

Aux petits riens

Aux feuilles rousses qui crépitent sous les pas sur les chemins de l'automne...
Au bistrot du jour où on a pris un verre en équipe,
Aux cris d'enfants dans les cours de récré, élans de vie pour demain...

Alain, Isabelle, Laurence et Brigitte

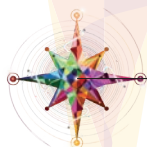
Célébrer le quotidien, l'ordinaire et l'extraordinaire rythme également la vie de nos écoles et nous voulons pour ce deuxième trimestre faire place à ce verbe qui sera un thème phare de notre service Oxylierre: "Célébrer !"

- Deux dates sont proposées pour les professeurs du secondaire intéressés par la pastorale scolaire de votre école. Il s'agira d'une demi-journée le mardi 20 février dans la province de Namur et le mercredi 20 mars dans la province du Luxembourg.
- Pour les enseignants du fondamental, une formation "Célébrer, un acte essentiel" est proposée le mardi 28 novembre de 9 à 16 h à l'institut Saint-Michel de Neufchâteau. Vous trouverez les informations via le catalogue IFEC- Module 41035.

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)
- Mutualisation des moyens mis à la disposition des Pouvoirs Organisateurs ([un pas plus loin numéro 16](#)) (page 5)



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)



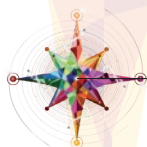
- PECA " Ensemble, créons et animons une émission radio de 28 minutes "
([un pas plus loin numéro 12](#)) (page 13)
- Méthode CAPTÉ ([un pas plus loin numéro 13](#)) (page 14)
- Être référent d'enseignants débutants : une fonction à multiples facettes
([un pas plus loin numéro 14](#)) (page 18)
- Et si nos élèves (re) découvraient leur Patrimoine ? ([un pas plus loin numéro 15](#)) (page 13)
- La CSAP Namur-Luxembourg (enseignement secondaire) au service de vos écoles
([un pas plus loin numéro 16](#)) (page 10)
- Un accompagnement des directions spécifiques... pour quoi, pour qui, comment...
([un pas plus loin numéro 16](#)) (page 15)

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)
- Je le ferai demain... ([un pas plus loin numéro 16](#)) (page 17)

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 Fourrier, Isabelle Vandersmissen et Brigitte Piengon ([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)
- Vacances j'oublie tout ([un pas plus loin numéro 16](#)) (page 19)

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)

