

PILOTAGE ET LEADERSHIP



Cette orientation de formation vise à élaborer, mettre en œuvre et évaluer des processus et des pratiques de pilotage, de leadership au sein des écoles, dans une perspective collaborative et de développement professionnel et organisationnel

Au sein des programmes, vous trouverez des formations en lien avec :

- Le sens, les enjeux, la philosophie, le cadre conceptuel et juridique du pilotage des écoles
- L'élaboration et mise en œuvre des plans de pilotage
- L'évaluation intermédiaire de la mise en œuvre des contrats d'objectifs
- L'évaluation finale de la mise en œuvre des contrats d'objectifs
- Le processus formatif et les plans de formation
- Le rôle, l'implication des MDP dans le cadre du leadership pédagogique distribué ou partagé

Pour accéder aux différentes formations s'inscrivant dans cette orientation, vous pouvez cliquer :

- Pour les formations « interréseaux », sur le logo de l'IFPC
- Pour les formations « réseaux », sur le logo de votre réseau.



WALLONIE-BRUXELLES
ENSEIGNEMENT



Pour vous inscrire aux formations ci-dessous, connectez-vous au site de l'IFPC : ifpc.cfwb.be

Intitulé de formation	Objectifs de la formation
Sens et enjeux du plan de pilotage	<ul style="list-style-type: none"> * Découvrir les finalités, le sens, les enjeux et la philosophie du plan de pilotage et le cadre dans lequel il s'inscrit * Cerner et comprendre sa place et son implication dans les différentes étapes du plan de pilotage et de la mise en œuvre du contrat d'objectifs
Evaluation finale des contrats d'objectifs	<ul style="list-style-type: none"> * Découvrir les finalités, le sens, les enjeux et la philosophie de l'évaluation intermédiaire et le cadre dans lequel elle s'inscrit (gouvernance et pilotage) * S'approprier le processus de l'évaluation finale * Identifier des ressources et/ou des outils pour analyser l'efficacité de la mise en œuvre des stratégies proposées * Développer une démarche réflexive autour de l'élaboration du nouveau plan de pilotage
Pilotage du processus formatif dans le cadre des contrats d'objectifs	<ul style="list-style-type: none"> * S'approprier les enjeux et la philosophie du pilotage du processus formatif au sein des écoles * Développer une démarche réflexive autour : <ul style="list-style-type: none"> - de la mise en œuvre du processus formatif - du soutien aux équipes - du sens et de l'articulation des outils de pilotage de la formation (plans de formation et portfolio) * Découvrir des outils facilitant le pilotage du processus formatif
Evaluation finale du contrat d'objectif	<ul style="list-style-type: none"> * Cerner les finalités, le sens et les enjeux de l'évaluation finale * S'approprier le processus de l'évaluation finale * Développer une démarche réflexive autour de l'élaboration du nouveau plan de pilotage
Évaluation intermédiaire du contrat d'objectifs	<ul style="list-style-type: none"> * Fixer le cadre et les enjeux éducatifs liés au plan de pilotage * Cerner les finalités et le sens de l'évaluation intermédiaire * S'approprier le processus de l'évaluation intermédiaire * Développer une démarche réflexive autour de l'adaptation du contrat d'objectif



Le programme général « école » du CECP, pour les formations « réseaux » en lien avec cette orientation de formation

Pour vous inscrire aux formations ci-dessous, connectez-vous au site du CECP : cecp.be/formation

Intitulé de formation	Objectifs de la formation
Contribuer à l'élaboration et la mise en œuvre de son projet d'école	*Découvrir le sens, les enjeux, le cadre théorique, la fonction du projet d'école. *Élaborer un projet d'école comme un outil de pilotage de l'action éducative pour : -Construire une identité forte, en cohérence et en cohésion, de l'équipe éducative; -Redéfinir la vision commune de l'école en termes de valeurs, de fonctionnement, de projets éducatif et pédagogique; -Mettre en évidence les choix pédagogiques et les actions concrètes particulières que l'équipe éducative entend mettre en œuvre pour réaliser les projets éducatif et pédagogique du pouvoir organisateur (en phase avec le contrat d'objectifs).
Contribuer à l'élaboration du plan de pilotage de son école	*Déterminer les objectifs prioritaires spécifiques à l'école en lien avec les objectifs d'amélioration du Gouvernement. *Identifier et prioriser des stratégies d'amélioration et un plan d'actions à mener permettant d'atteindre ces objectifs. *Faire du plan de pilotage un outil dynamique au service des élèves et de l'équipe éducative.
Contribuer à la mise en œuvre du contrat d'objectifs de son école	*Définir l'organisation, la planification, la méthodologie afin d'atteindre les objectifs spécifiques de l'école. *Analyser des outils favorisant le travail collaboratif. *Mettre en place des processus d'autorégulation pour pérenniser les dispositifs mis en place.
Piloter le processus formatif en regard des objectifs spécifiques du contrat d'objectifs de mon école	*S'appropriier les enjeux et la philosophie du pilotage du processus formatif au sein des écoles. *Développer une démarche réflexive autour : -de la mise en œuvre du processus formatif -du soutien aux équipes -du sens et de l'articulation des outils de pilotage de la formation (plans de formation et portfolio)
Renforcer ses compétences de leadership	*Mener une analyse de son propre leadership mis en place dans sa fonction de direction. *Identifier les actions et dispositifs à mettre en place pour renforcer son propre leadership.* *Mobiliser le portfolio professionnel : amorcer son projet personnel de formation, insérer les traces expérientielles de compétences renforcées par cette formation.

<p>Développement d'une dynamique collaborative par le leadership partagé au sein de l'école</p>	<p>*Éclaircir la notion de leadership partagé pour améliorer le leadership des membres de l'équipe en situation et mener un état des lieux des pratiques existantes dans l'école. *En fonction des besoins identifiés, mettre en place des dispositifs propices à faciliter l'intelligence collective, la co-construction, la créativité et l'innovation en équipe au service de la dynamique collaborative. (projet d'école, projet pédagogique, mise en œuvre du contrat d'objectif...) *Évaluer et réajuster ces dispositifs en fonction de la réalité de l'équipe éducative en tenant compte des conditions, des freins et des leviers.</p>
<p>Lutte contre le redoublement et le décrochage : Piloter les actions de l'équipe éducative de son école pour la réussite de tous les élèves</p>	<p>*En lien avec le contrat d'objectifs de mon école, s'approprier la démarche pour piloter les actions de l'équipe éducative pour : -Mener une analyse des pratiques de son école, de son équipe éducative sur le statut de l'évaluation, de l'erreur et sur les pratiques déployées dans les classes de son école. -Réfléchir entre pairs aux actions à déployer avec l'équipe éducative pour construire la vision collective de l'école pour lutter contre le redoublement et le décrochage scolaire en : -Amener les enseignants à s'interroger sur la nécessité d'un partenariat éducatif avec les parents ; -Mettre en place des pratiques au service du non-redoublement.</p>
<p>École inclusive et aménagements raisonnables : Piloter les actions de l'équipe éducative pour la réussite de tous les élèves</p>	<p>*En lien avec le contrat d'objectifs de mon école, s'approprier la démarche pour piloter les actions de l'équipe éducative pour : -Mener une analyse des pratiques de son école, de son équipe éducative sur l'accompagnement de la difficulté scolaire. -Réfléchir entre pairs aux actions à déployer pour amener la vision collective de l'école inclusive et des aménagements raisonnables en: -Accompagner l'encadrement des élèves à besoins spécifiques; -Amener le changement de posture; -Identifier les différentes collaborations (pôles territoriaux - parents - partenaires extérieurs- travail collaboratif)</p>
<p>Français langue de scolarisation : Piloter les actions de l'équipe éducative de son école pour la réussite de tous les élèves</p>	<p>*En lien avec le contrat d'objectifs de mon école, s'approprier la démarche pour piloter les actions de l'équipe éducative pour : -Mener une analyse des pratiques de son école, de son équipe éducative sur l'apprentissage du français, langue de scolarisation. -Réfléchir entre pairs aux actions à déployer pour amener la vision collective de l'école sur l'enseignement du français langue de scolarisation ; -Amener les élèves dans des situations d'apprentissage complexes ; -Déterminer les évaluations à pratiquer autour des compétences langagières tant à l'oral qu'à l'écrit ; -Créer des ponts entre la famille et l'école.</p>
<p>Parcours d'Éducation Culturelle et Artistique (PECA) : Piloter les actions de l'équipe éducative de son école pour la réussite de tous les élèves</p>	<p>*En lien avec le contrat d'objectifs de mon école, s'approprier la démarche pour piloter les actions de l'équipe éducative pour : -Mener une analyse des pratiques de son école, de son équipe éducative sur l'ECA et le PECA et saisir leur complémentarité. -Réfléchir entre pairs aux actions à déployer pour amener la vision collective de l'école sur la mise en place du PECA comme « facilitateur de l'apprentissage "et 'différenciateur d'apprentissage', comme levier de</p>

	développement d'épanouissement de l'élève et comme outil d'inclusion des familles.
--	--



Le programme général « école » du CPEONS, pour les formations « réseaux » en lien avec cette orientation de formation

Pour vous inscrire aux formations ci-dessous, connectez-vous au site du CECP : cpeons.be/cpeons

Intitulé de formation	Objectifs de la formation
<p>Mise en œuvre et co-construction d'outils pour développer les compétences des MDP à construire et mettre en œuvre des plans de pilotage et des contrats d'objectifs</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Développer des dynamiques collaboratives pour élaborer le plan de pilotage de mon école *Devenir pilote d'action dans mon école
<p>Co-construction d'outils pour concevoir les évaluations intermédiaires des contrats d'objectifs</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Co-construire des outils pour concevoir les évaluations intermédiaires des contrats d'objectifs *Co-construire des outils pour concevoir les évaluations finales des contrats d'objectifs *Co-construire des outils pour concevoir les évaluations intermédiaires des écoles en dispositif d'ajustement (EDA) *Co-construire des outils pour concevoir les évaluations finales des écoles en dispositif d'ajustement (EDA)
<p>Co-construction d'outils pour élaborer les plans de formation des écoles en lien avec le contrat d'objectifs</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Co-construire dans une dynamique collaborative le plan de formation au regard des besoins spécifiques de mon école - Co-construire des outils de planification du plan de formation pour assurer la cohérence du suivi du contrat d'objectifs
<p>Responsabilisation individuelle et collective dans la mise en œuvre des contrats d'objectifs</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Mettre en œuvre des dispositifs pour développer le leadership partagé au sein de mon école dans une dynamique collaborative au service des contrats d'objectifs *Développer des stratégies pour responsabiliser et impliquer les membres du personnel dans le suivi et la mise en œuvre des contrats d'objectifs *Mettre en œuvre des dispositifs pour développer une dynamique collaborative



**Le programme général « école » de la FELSI,
pour les formations « réseaux » en lien
avec cette orientation de formation**

**Pour vous inscrire aux formations ci-dessous, connectez-vous au site de la FELSI :
felsi.eu/formations**

Intitulé de formation	Objectifs de la formation
Processus de contractualisation et d'évaluation de la mise en œuvre des contrats d'objectifs des écoles du réseau	<ul style="list-style-type: none">* A partir des concepts théoriques, s'approprier des outils d'élaboration, de mise en œuvre des contrats d'objectifs (de gestion de projets) et d'évaluations intermédiaire et finale propres au réseau* Echanger sur les outils mis en place* Les évaluer et les adapter



Le programme général « école » du SeGEC, pour les formations « réseaux » en lien avec cette orientation de formation

Pour vous inscrire aux formations ci-dessous, connectez-vous au site du SeGEC :
enseignement.catholique.be/accompagner-outiller-former/formations/enseignants

Intitulé de formation	Objectifs de la formation
Mobilisation de l'équipe éducative de mon école autour du contrat d'objectifs	<ul style="list-style-type: none"> * A l'aide d'un outillage adéquat, analyser le contexte organisationnel dans lequel s'inscrit le contrat d'objectifs de mon établissement * Identifier et mettre en œuvre en contexte la démarche et les outils de mobilisation des membres du personnel en vue d'une action commune articulée au contrat d'objectifs * Mettre en œuvre des outils d'évaluation et de régulation des dispositifs d'action et des dynamiques de groupe liés au plan d'action * Partager avec des collègues sur les conditions optimales de mise en œuvre de cette démarche au sein de l'établissement
Construction d'une vision commune au sein de mon établissement au service du contrat d'objectifs	<ul style="list-style-type: none"> * Mettre en œuvre des démarches et des outils permettant <ul style="list-style-type: none"> - d'assurer une cohérence et un alignement de la vision collective à construire et à partager - de développer une démarche de co-construction avec l'équipe éducative - de nourrir sur le long terme la vision commune au sein de son établissement - de communiquer autour de la vision commune * Analyser en contexte les effets de ces démarches * Partager avec des collègues sur les conditions optimales pour la mise en œuvre de telles démarches, au regard du contexte de son établissement
Mise en œuvre et conduite de projets au sein de mon école	<ul style="list-style-type: none"> * Mettre en œuvre au sein de l'établissement une démarche et des outils méthodologiques de gestion de projets * Entrer dans une logique d'évaluation de la démarche et des outils mis en œuvre * Identifier les conditions optimales de mise en application d'une telle méthodologie au regard du contexte de son établissement
Moi, nouveau directeur au service du contrat d'objectifs de mon école	<ul style="list-style-type: none"> * Identifier comment mettre en œuvre le sens, les enjeux, la philosophie et le cadre juridique du pilotage des écoles au regard du contexte de son école et du contexte organisationnel spécifique de l'enseignement catholique * Mettre en œuvre le processus d'élaboration d'un plan de pilotage à l'aide notamment de la "boîte à outils" du réseau * Entrer dans une logique de cohérence et d'un alignement des démarches de l'équipe dans une perspective de co-construction

	<p>et d'une vision partagée</p> <ul style="list-style-type: none"> * Mettre en œuvre une démarche de régulation et de mesure des dispositifs d'actions et des dynamiques de groupe (boucle d'amélioration collective) au sein de son établissement * Initier et expérimenter des modes de communication ajustés au sujet de la mise en œuvre du contrat d'objectifs
Mise en œuvre du contrat d'objectifs dans mon école	<ul style="list-style-type: none"> * Identifier comment mettre en œuvre le sens, les enjeux, la philosophie et le cadre juridique du pilotage des écoles dans le contexte de son école et au regard du contexte organisationnel spécifique de l'enseignement catholique * Mettre en œuvre des démarches éducatives et pédagogiques pour rencontrer les objectifs, stratégies et plan d'action du contrat d'objectifs de son école * Identifier les compétences nécessaires à développer pour mener à bien ces démarches, au regard de sa fonction propre au sein de l'établissement
Formation référent développement professionnel (volet réseau)	<ul style="list-style-type: none"> * Identifier comment entretenir une culture de développement professionnel au sein de son école mise en lien avec l'histoire, les missions et les valeurs de l'établissement scolaire * Mettre en œuvre des démarches et outils pour apporter son soutien aux membres du personnel et responsables d'équipe dans l'identification des besoins en compétences et veiller à ce que l'action formative soit la réponse adéquate aux besoins identifiés * Expérimenter l'outillage adéquat pour organiser les dispositifs formatifs au sein de son établissement scolaire * Identifier les conditions organisationnelles optimales pour soutenir le transfert des acquis de la formation au sein de l'école et les mettre en œuvre
Mise en œuvre du plan de formation au sein de mon école	<ul style="list-style-type: none"> * Identifier comment participer et entretenir au sein de son école, au regard de ses missions spécifiques, une culture de développement professionnel mise en lien avec l'histoire, les missions et les valeurs de son établissement scolaire * Au regard des missions propres, mettre en œuvre un pilotage du processus de développement professionnel en fonction du contexte de son école et des enjeux du contrat d'objectifs * En prenant appui sur le contexte spécifique, apprendre à définir collectivement des objectifs de développement professionnel et organisationnel mesurables et précis et à procéder à leur évaluation * Dans la perspective d'une articulation entre portfolio et plan de formation, identifier les conditions à mettre en place au sein de l'école pour une utilisation optimale du portfolio au service du développement professionnel des équipes
Mobilisation du portfolio comme outil de développement professionnel	<ul style="list-style-type: none"> * Remobiliser en contexte la philosophie générale du portfolio et ses plus-values * Développer sa capacité d'observation, de questionnement, d'analyse et de régulation de ses pratiques professionnelles en

	<p>mobilisant le portfolio</p> <p>* Expérimenter la formalisation de ses pratiques</p>
<p>Leadership au sein de l'équipe éducative : un enjeu pour mon école</p>	<p>* Au regard du contexte spécifique de son école, entrer dans une logique de questionnement de sa propre posture de leader pédagogique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expérimenter des démarches et des outils de leadership pédagogique au sein de l'équipe éducative, dans une perspective de soutien mutuel <p>* Co-crée et met en œuvre diverses modalités de codécision au sein de l'école : fonctionnements participatifs, collaboratifs, délibérations collectives, approche sociocratique, ...</p>
<p>Mise en œuvre d'une vision systémique et stratégique de mon établissement scolaire</p>	<p>* Mettre en application les grilles d'analyse des approches systémique et stratégique de son établissement scolaire</p> <p>* Utiliser des outils de décodage des situations scolaires dans une perspective interactionnelle (demande de changement, résolution de problème, ...) aux niveaux interpersonnel, collectif et organisationnel.</p> <p>* Elaborer, mettre en œuvre et évaluer des stratégies d'action prenant en compte les dimensions personnelles, collectives et organisationnelles inhérentes aux organisations</p>

Le programme général « école » de WBE, pour les formations « réseaux » en lien avec cette orientation de formation

Pour vous inscrire aux formations ci-dessous, connectez-vous au site de WBE: wbe.be

Intitulé de formation	Objectifs de la formation
<p>Plan de pilotage : de la réalisation de l'état des lieux à la mise en œuvre des contrats d'objectifs pour mon établissement</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Intégrer des démarches d'observation objective en cohérence avec les valeurs des projets éducatif et pédagogique de WBE. *S'approprier des démarches de collecte de données nécessaires à la réalisation de l'état des lieux. *S'approprier des démarches d'interprétation les données collectées afin de permettre d'identifier les forces et les faiblesses de l'établissement en lien avec les processus établis et les valeurs des projets éducatif et pédagogique de WBE. *Co-construire et/ou s'approprier les outils spécifiques de WBE. *Au terme de la formation, poser un regard réflexif sur ses pratiques,
<p>Culture de la donnée au service de l'évaluation de la mise en œuvre du Contrat d'objectifs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Collecter et analyser des données qualitatives et quantitatives pour mesurer l'état d'avancement de la mise en œuvre et ses effets. *Proposer des pistes d'adaptation au regard de cette analyse compte tenu des processus et des choix pédagogiques de WBE. *Co-construire et/ou s'approprier les outils spécifiques de WBE. *Au terme de la formation, poser un regard réflexif sur ses pratiques
<p>L'évaluation intermédiaire : adaptation du plan d'action au service des changements liés au cadre (réformes, etc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Questionner la pertinence du contrat d'objectifs au regard de l'évolution réglementaire, de l'évolution du contexte, pour qu'il soit conforme, adéquat et cohérent avec les valeurs WBE et les spécificités WBE. *Co-construire et/ou s'approprier les outils spécifiques de WBE. *Au terme de la formation, poser un regard réflexif sur ses pratiques.
<p>L'évaluation finale : adaptation du plan d'action en conformité avec les attendus du pouvoir régulateur et en fonction des réalités de mon établissement</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Collecter et analyser des données qualitatives et quantitatives pour mesurer les effets de la mise en œuvre du contrat d'objectifs et préparer l'élaboration du prochain plan de pilotage en tenant compte des processus et des choix pédagogiques de WBE.

	<p>*Co-construire et/ou s'approprier les outils spécifiques de WBE.</p> <p>*Au terme de la formation, poser un regard réflexif sur ses pratiques.</p>
<p>Le plan de formation, outil de développement de compétences au service de l'école comme organisation apprenante.</p>	<p>*Intégrer les démarches pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - identifier leurs forces et faiblesses - formuler leurs besoins de formation - élaborer un plan de formation <p>*Analyser les besoins de formation en tenant compte du plan de pilotage et du contrat d'objectifs.</p> <p>*Co-construire des outils qui permettent la mise en place de transfert de compétences et d'acquis des MDP compte tenu des processus et des choix pédagogiques de WBE.</p> <p>*Au terme de la formation, poser un regard réflexif sur ses pratiques.</p>
<p>Le leadership pédagogique des enseignants dans une organisation apprenante.</p>	<p>*Intégrer le concept de leadership et étudier les spécificités du leadership distribué dans le cadre de l'organisation apprenante en tenant compte des valeurs de WBE. Identifier les facteurs de succès d'un leadership pédagogique distribué dans la poursuite des objectifs et des stratégies du plan de pilotage de l'école.</p> <p>*Identifier les attentes en matière de pratiques collaboratives au sein de l'établissement.</p> <p>*Dégager les opportunités de distribution du leadership dans son établissement.</p> <p>*Co-construire et/ou s'approprier les outils spécifiques de WBE.</p> <p>*Au terme de la formation, poser un regard réflexif sur ses pratiques.</p>
<p>L'apprenance en équipe.</p>	<p>*Intégrer le concept de leadership et les spécificités du leadership partagé.</p> <p>*Co-construire des outils de l'apprenance en équipe dans le cadre du plan de pilotage/contrat d'objectifs en cohérence avec les choix pédagogiques de WBE.</p> <p>*Au terme de la formation, poser un regard réflexif sur ses pratiques.</p>