



OFFRE DE SERVICES

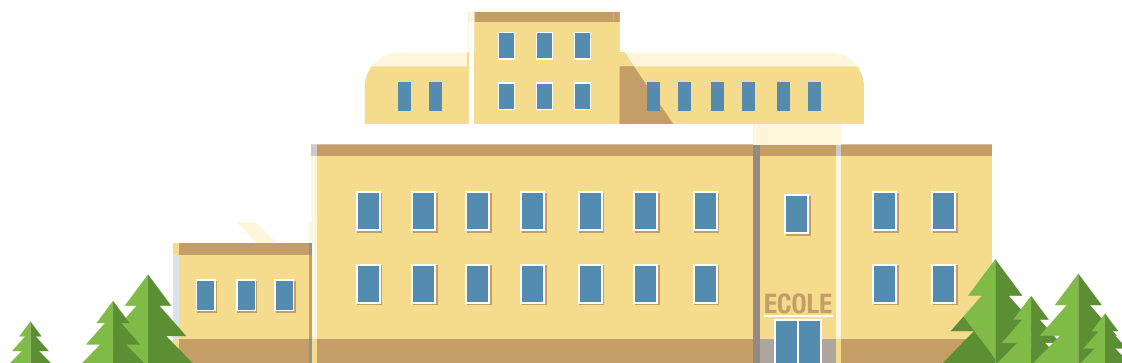
À DESTINATION DES ACTEURS DE L'ENSEIGNEMENT

CESI

One.
management



**ACCOMPAGNEMENT
DES DIRECTIONS D'ÉCOLES
ET DES COORDINATIONS PÉDAGOGIQUES**





LES ÉCOLES SE TROUVENT DE PLUS EN PLUS CONFRONTÉES À DES CONTEXTES COMPLEXES QUI LES AMÈNENT À DEVOIR FAIRE PREUVE D'**AGILITÉ**

Être agile c'est faire preuve de capacité d'anticipation et d'adaptation rapide afin de répondre aux changements et aux besoins de l'environnement dans lequel toute organisation évolue.

La gestion de la crise du Covid-19 en est l'illustration.

Face à la complexité, aux incertitudes, aux changements permanents devenus la norme, les dirigeant.e.s des écoles, les coordinateur.rice.s pédagogiques et les enseignant.e.s peuvent ressentir le besoin d'acquérir **des repères concrets et des outils exploitables.**



VOUS PROPOSE UN DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT SOUS FORME DE
FORMATION ET DE SUPERVISION FORMATIVE.

1



ACCOMPAGNEMENT DES DIRECTIONS D'ÉCOLES ET DES COORDINATIONS PÉDAGOGIQUES



NOTRE OBJECTIF EST DE VOUS AIDER À CONSTITUER ET/OU À ENRICHIR
UNE « BOÎTE À OUTILS » TANT PERSONNELLE QUE COLLECTIVE.

Celle-ci permettra de développer des savoir-faire, mais également des savoir-être essentiels pour accompagner ses collaborateurs, conduire des changements ou faire émerger l'intelligence collective au sein de la communauté éducative.

En s'appuyant sur les expériences et difficultés vécues sur le terrain, cet accompagnement vous apportera davantage de confort dans l'exercice de votre métier et de vos missions.

L'accompagnement porte sur les aspects suivants :

- Sur le plan du développement individuel et des relations interpersonnelles :
la posture de people manager, la gestion des personnes et la gestion des relations interpersonnelles ;
dans une approche manager-coach.
- Sur le plan du développement collectif et de celui de l'école comme **Organisation** :
l'exercice partagé de la gouvernance et la gestion collaborative.





ACCOMPAGNEMENT DES DIRECTIONS D'ÉCOLES ET DES COORDINATIONS PÉDAGOGIQUES

NIVEAU INDIVIDUEL ET INTERPERSONNEL

Modules pour les directions
et sous-directions



MODULE
1

**MOI ET MON
RÔLE DE CHEF
D'ÉTABLISSEMENT**



MODULE
2

**COMMUNIQUER
AVEC L'ATTITUDE
COACH**

ÉCOUTER
ET ACCOMPAGNER
MES COLLABORATEURS



MODULE
3

**ACCOMPAGNER
LES CHANGEMENTS
MULTIPLES ET FRÉQUENTS
DANS L'ÉCOLE**

Exemples : fonctionnement
par plan de pilotage, cours
dispensés en distanciel,
gestion de crise...



MODULE
4

**DÉVELOPPER
LE TRAVAIL
COLLABORATIF**
AU SEIN DES ÉQUIPES
ÉDUCATIVES ET AVEC
LES EXTERNES

**STIMULER
L'INTELLIGENCE
COLLECTIVE**
DANS LES PROJETS
D'ÉCOLE

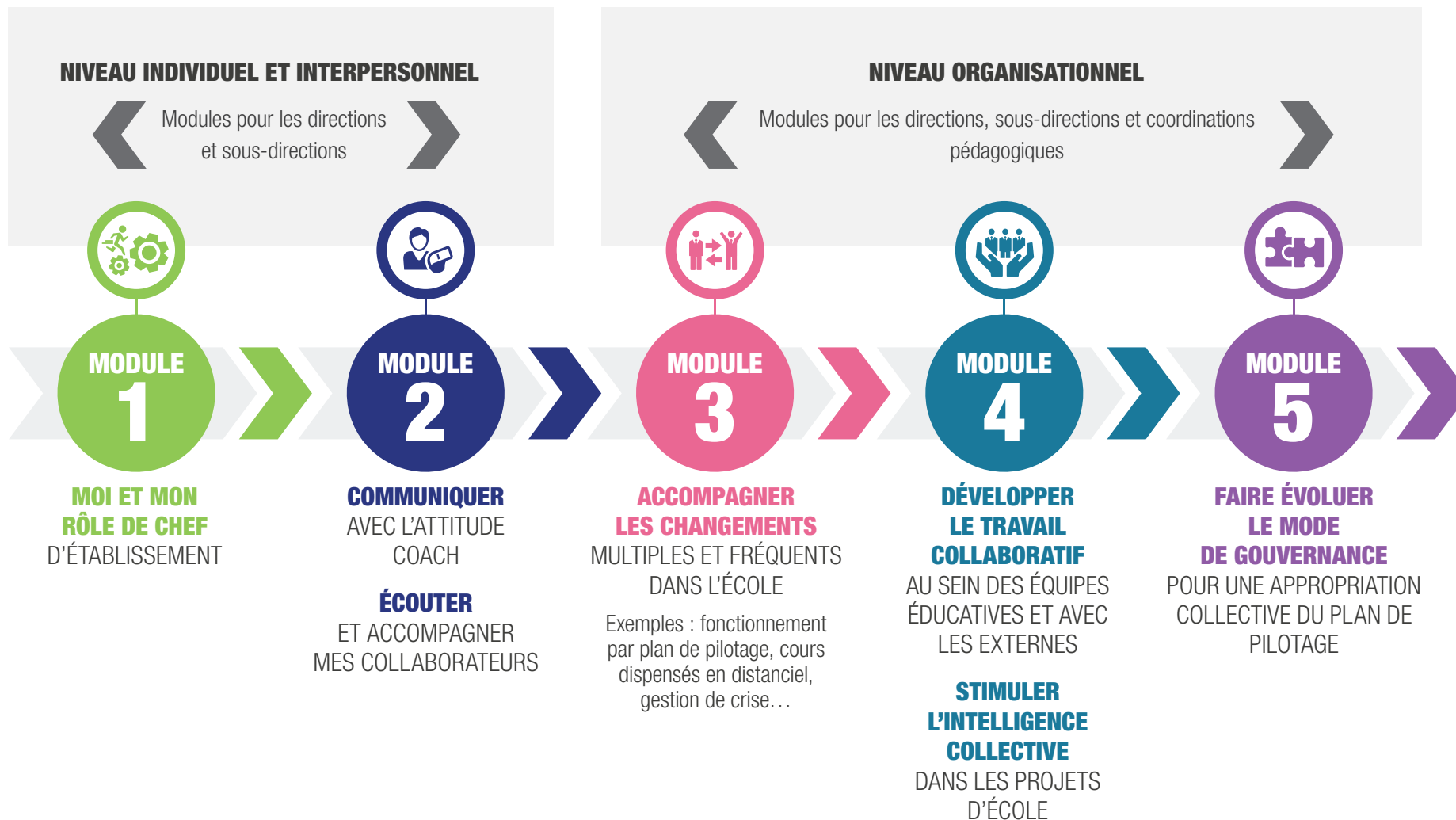


MODULE
5

**FAIRE ÉVOLUER
LE MODE
DE GOUVERNANCE**
POUR UNE APPROPRIATION
COLLECTIVE DU PLAN DE
PILOTAGE

NIVEAU ORGANISATIONNEL

Modules pour les directions, sous-directions et coordinations
pédagogiques





ACCOMPAGNEMENT DES DIRECTIONS D'ÉCOLES ET DES COORDINATIONS PÉDAGOGIQUES



À QUEL **PUBLIC** S'ADRESSE LE PROGRAMME ?

- **Enseignement Fondamental** : Directions.
- **Enseignement Secondaire** : Directions et sous-directions, Coordinations pédagogiques.
- **Enseignement Promotion sociale** : Directions et sous-directions, Coordinations pédagogiques le cas échéant.
- **Conseillers pédagogiques** et toutes les parties prenantes pertinentes.

Nous soulignons la plus-value d'une participation par plusieurs membres de l'équipe de direction/coordination pour favoriser la mise en pratique des acquis de la formation et l'implémentation des changements sur le terrain.

Nous suggérons que les groupes de participants soient composés de représentants d'écoles différentes pour renforcer le partage de pratiques et d'expériences dans une logique d'intervision et d'intelligence collective.

Cependant, si un P.O. ou un établissement souhaite qu'un groupe spécifique intra-établissement ou intra-P.O. soit organisé, cela est possible.





ACCOMPAGNEMENT DES DIRECTIONS D'ÉCOLES ET DES COORDINATIONS PÉDAGOGIQUES



LES OBJECTIFS DE L'ACCOMPAGNEMENT :

Pour les directions et sous-directions :

- Aider les directions et sous-directions à s'approprier et adopter une posture de chef d'établissement, au-delà de la dimension gestionnaire de leur fonction.
- Renforcer leurs compétences de savoir-être : people management et posture coach tant sur le plan individuel que collectif, leadership pour mobiliser autour du plan de pilotage et pour accompagner les changements et les projets.
- Les outiller en leur fournissant un bagage théorique (des clés de lecture et d'interprétation) et un bagage pratique (des méthodes et ressources concrètes) qui les aident au quotidien et leur permettent de se sentir plus à l'aise dans leur rôle.
- Leur permettre de développer une réflexion introspective afin de prendre conscience de leur fonctionnement naturel, d'identifier leurs forces et zones de développement et de déterminer les actions individuelles à entreprendre pour déployer leurs compétences.
- Susciter la réflexion collective entre pairs dans un esprit de communauté de pratiques et développer une culture commune des enjeux du métier.

Pour les coordinations pédagogiques :

- Renforcer leurs compétences de savoir-être pour mobiliser autour du plan de pilotage et pour accompagner les changements et les projets.
- Les outiller en leur fournissant un bagage théorique (des clés de lecture et d'interprétation) et un bagage pratique (des méthodes et ressources concrètes) qui les aident dans leur métier au quotidien.
- Leur permettre de développer une réflexion introspective afin de prendre conscience de leur fonctionnement naturel, d'identifier leurs forces et zones de développement et de déterminer les actions individuelles à entreprendre pour déployer leurs compétences.
- Susciter la réflexion collective entre pairs dans un esprit de communauté de pratiques et développer une culture commune des enjeux du métier.





ACCOMPAGNEMENT DES DIRECTIONS D'ÉCOLES ET DES COORDINATIONS PÉDAGOGIQUES



ORGANISATION PRATIQUE :

L'ensemble de l'accompagnement s'étale sur l'année scolaire 2020-21 au rythme d'une **journée de formation toutes les 5 semaines**.

Des **sessions d'une ½ journée de supervision** sont prévues après chaque module (à l'exception du module 1) pour accompagner la mise en pratique des acquis de formation et pour pratiquer la résolution collective de cas sur base de situations concrètes vécues par les participants.

Une session de supervision permet d'aborder 2 cas en moyenne.

Ces ½ journées de supervision seront organisées entre 2 et 3 semaines après la journée de formation.

OneManagement préconise des **groupes d'une taille maximale de 10 personnes** pour permettre à chacun d'être inclus et de pouvoir prendre place, de s'impliquer, de participer activement dans une dynamique de groupe de qualité.





ACCOMPAGNEMENT DES DIRECTIONS D'ÉCOLES ET DES COORDINATIONS PÉDAGOGIQUES

PROGRAMME

DESTINÉ AUX DIRECTIONS
ET SOUS DIRECTIONS



1 JOUR

MODULE 1

MOI ET MON RÔLE DE CHEF D'ÉTABLISSEMENT

- **Perceptions et croyances :**
 - autour du rôle de chef d'établissement ;
 - autour de la posture de people manager.
- **Identifier et questionner mes croyances ressources** et limitantes pour exercer le rôle de chef d'établissement.
- **Identifier et questionner mes valeurs personnelles** et ce à quoi je suis particulièrement sensible.
- **Pouvoir interroger les valeurs de mes collaborateurs, pour comprendre :**
 - Leur fonctionnement individuel.
 - Leur fonctionnement au sein d'une équipe.
 - Leur fonctionnement avec la hiérarchie.
 - Ce qui les freine et les met en action dans le cadre du projet de l'école.
- **Assurer la complémentarité des rôles entre direction et sous-direction.**
- **Identifier mes ressources existantes** et mes zones de progression dans l'exercice du rôle et de la posture de chef d'établissement et de people manager.



ACCOMPAGNEMENT DES DIRECTIONS D'ÉCOLES ET DES COORDINATIONS PÉDAGOGIQUES

PROGRAMME

DESTINÉ AUX DIRECTIONS
ET SOUS DIRECTIONS



2 JOURS + ½ JOUR
de supervision formative
au départ de cas concrets vécus par les participants
+ possibilité d'½ jour de supervision supplémentaire
selon les besoins émergents

MODULE 2

COMMUNIQUER
AVEC L'ATTITUDE
COACH

ÉCOUTER
ET ACCOMPAGNER
MES COLLABORATEURS

- **Percevoir les différences entre gestion, people management et coaching :** définitions et alignement sur la sémantique.
- **Définir l'attitude coach.** Comment la pratiquer ?
- **Développer une culture du feed-back au sein de l'école :**
 - Les freins individuels au feed-back.
 - Les avantages individuels et collectifs au feed-back.
 - Le feed-back au service du projet de l'école & dans le respect des valeurs de chacun.
- **Apprendre à donner du feed-back constructif.**
- **Communiquer avec assertivité en sortant de la relation d'autorité.**
- **Écouter activement les collaborateurs et pratiquer l'intelligence émotionnelle.**
- **Accueillir les plaintes et demandes dans une approche gagnant-gagnant.**
- **Identifier les zones de progression** des collaborateurs et apprendre à les communiquer.
- **Identifier les besoins et les freins individuels** pour accompagner les collaborateurs dans le développement de leur potentiel et de leurs compétences.



ACCOMPAGNEMENT DES DIRECTIONS D'ÉCOLES ET DES COORDINATIONS PÉDAGOGIQUES

PROGRAMME

DESTINÉ AUX DIRECTIONS, SOUS DIRECTIONS
ET COORDINATIONS PÉDAGOGIQUES



2 JOURS + ½ JOUR
de supervision formative
au départ de cas concrets vécus par les participants
+ possibilité d'½ jour de supervision supplémentaire
selon les besoins émergents

MODULE 3

ACCOMPAGNER LES CHANGEMENTS MULTIPLES ET FRÉQUENTS DANS L'ÉCOLE

- **Accompagner les individus et les équipes dans les multiples changements vécus par l'école :**
 - L'organisation de l'école en général et l'aménagement des cours en 100 % distanciel et en mixte présentiel-distanciel.
 - L'évolution du métier de professeur vers davantage de pratiques collaboratives.
 - L'exercice des métiers de l'école dans un contexte d'incertitude et de changement permanent.
 - L'anticipation de situations de crise.
 - Etc.
- **Les 8 étapes clé d'un processus de changement d'une Organisation selon J. KOTTER.**
- **Accompagner le changement avec le modèle ADKAR :**
 - **Awareness** : *conscientiser le changement.*
 - **Desire** : *le désir comme moteur et condition du changement.*
 - **Knowledge** : *équiper les collaborateurs des connaissances et moyens requis pour concrétiser le changement dans leur travail au quotidien.*
 - **Ability** : *intégrer les connaissances acquises par la pratique.*
 - **Reinforcement** : *accompagner le processus de changement tout le long et revenir sur les étapes précédentes.*
- **Comprendre les réactions individuelles par rapport au changement :**
 - Changement, « deuil » de ce qui était.
 - Accueillir les émotions et pratiquer l'intelligence émotionnelle.
 - Mobiliser dans un processus de changement : *l'importance de la motivation intrinsèque et des valeurs personnelles.*
- **Identifier les peurs, les besoins, repérer les résistances, les étapes bloquantes.**
Construire un cadre de fonctionnement permettant de les accueillir, de les traiter et de les dépasser.



ACCOMPAGNEMENT DES DIRECTIONS D'ÉCOLES ET DES COORDINATIONS PÉDAGOGIQUES

PROGRAMME

DESTINÉ AUX DIRECTIONS, SOUS DIRECTIONS
ET COORDINATIONS PÉDAGOGIQUES



2 JOURS + ½ JOUR
de supervision formative
au départ de cas concrets vécus par les participants
+ possibilité d'½ jour de supervision supplémentaire
selon les besoins émergents

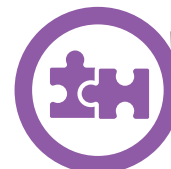
MODULE 4

**DÉVELOPPER
LE TRAVAIL
COLLABORATIF**
AU SEIN DES ÉQUIPES
ÉDUCATIVES ET AVEC
LES EXTERNES

**STIMULER
L'INTELLIGENCE
COLLECTIVE**
DANS LES PROJETS
D'ÉCOLE

Ce module s'appuie sur **les méthodes d'intelligence collective** (ex : chapeaux de la réflexion de De Bono, Diagnostic partagé...) et sur les **outils de gestion de projet** :

- **Comprendre les enjeux** du travail collaboratif.
- **Développer la dynamique d'équipe** et la culture d'école.
- **Développer la collaboration intra-discipline et inter-disciplines** pour développer la cohérence des approches et l'harmonisation des pratiques.
- **Apprendre à développer et gérer un projet collectif.**



1 JOUR + ½ JOUR
de supervision formative au départ de cas concrets
vécus par les participants

MODULE 5

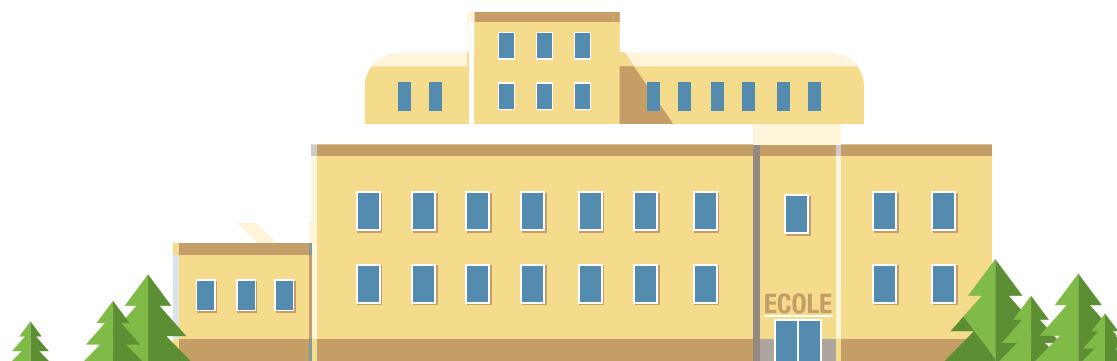
**FAIRE ÉVOLUER
LE MODE
DE GOUVERNANCE**
POUR UNE
APPROPRIATION
COLLECTIVE
DU PLAN DE PILOTAGE


Ce module est animé au moyen du **modèle de la Spirale dynamique** :

- **La Spirale dynamique** ou les niveaux d'existence d'une Organisation.
- **Identifier le modèle de gouvernance** présent dans le monde scolaire.
- **Identifier quelle gouvernance mettre en œuvre** au sein de l'école pour favoriser le travail collaboratif, l'appropriation et la mise en œuvre du plan de pilotage.
- **Evoluer vers une gouvernance partagée.**
- **Mettre en place les conditions** pour que le plan de pilotage soit porté par les équipes pédagogiques.



**ACCOMPAGNEMENT
POUR LES PROFESSEUR.E.S
ET AUTRES COLLABORATEUR.RICE.S DES ÉCOLES**





LE CONTEXTE DE LA CRISE DU COVID-19 A NÉCESSITÉ,
POUR LES ENSEIGNANT.E.S ET AUTRES COLLABORATEUR.RICE.S
HABITUELLEMENT PRÉSENTS DANS LES ÉCOLES, DE **DÉPLOYER BEAUCOUP D'ÉNERGIE.**

Chacun a vécu différents états émotionnels face aux situations stressantes et au contexte de travail chamboulé :
pertes de repères, peurs, inquiétudes, insécurité, démotivation, perte de sens, isolement, accompagnement d'un proche malade ou à risque, deuil à faire, dangers physiques réels, etc. Et chacun y a réagi avec ses ressources propres.

Mais, quoi qu'il en soit, cette crise sanitaire laisse des traces plus ou moins importantes.
C'est pourquoi, afin de limiter les effets psychologiques de la crise, il est essentiel d'accompagner les travailleurs en leur offrant accueil, écoute et conseils ;
et cela pour leur permettre de faire de cette crise une opportunité et d'aborder l'**année scolaire de manière aussi sereine que possible.**



VOUS PROPOSE L'ANIMATION DE GROUPES DE PAROLE :
« DÉPOSER SES ÉMOTIONS, LES COMPRENDRE ET LES ACCUEILLIR & DÉVELOPPER SA RÉSILIENCE ».

2



ACCOMPAGNEMENT POUR LES PROFESSEUR.E.S ET AUTRES COLLABORATEUR.RICE.S DES ÉCOLES



OBJECTIFS DE L'ACCOMPAGNEMENT :

- Prendre le temps d'un arrêt pour exprimer, clarifier et conscientiser la multitude d'émotions vécues durant la crise du COVID-19 et dans le cadre de la reprise du travail au sein de l'école.
- Comprendre les mécanismes sous-jacents du stress, du burn-out et du trauma.
- Comprendre les émotions et les besoins qu'elles expriment.
- Construire sa résilience.
Exploiter et développer ses ressources intérieures.



ORGANISATION PRATIQUE :

- Chaque groupe de parole se réunit durant 1 journée ou 2 ½ journées avec un intervalle de 2 à 3 semaines maximum entre les deux sessions.
- **OneManagement** préconise des groupes d'une taille maximale de 10 personnes pour permettre à chacun d'être inclus et de pouvoir prendre place, de s'impliquer, de participer activement dans une dynamique de groupe de qualité.





ACCOMPAGNEMENT POUR LES PROFESSEUR.E.S ET AUTRES COLLABORATEUR.RICE.S DES ÉCOLES

PROGRAMME



MODULE 1

LA FOIRE AUX ÉMOTIONS

- **Accueillir les émotions :** colère, tristesse, peur, ennui, découragement... mais aussi contentement, fierté, sérénité...
- **Différencier les émotions** authentiques (avec leur énergie positive) des émotions « rackets », des « timbres »...
- **Comprendre ce que les émotions expriment :** les besoins qui les sous-tendent, les ressources pour y répondre.



MODULE 2

DÉCOUVRIR ET COMPRENDRE LES DIFFÉRENTS EFFETS PSYCHOLOGIQUES DE LA CRISE

- **Le stress & le burn-out :** le mécanisme, les signaux d'alertes, les causes professionnelles, privées et celles dues au mode de fonctionnement individuel.
- **Le deuil :** les étapes du deuil, les différents deuils traversés au fil de la crise.
- **Le trauma** et ses caractéristiques.
- **La résilience.**



MODULE 3

CONSTRUIRE SA RÉSILIENCE

- **Mes sources de résilience** privées, personnelles et professionnelles, pendant la crise et aujourd'hui
- Ce que j'ai découvert de moi, de **mes forces**.
- **Mes apprentissages** et mes ressources pour l'avenir.



ACCOMPAGNEMENT POUR LES PROFESSEUR.E.S ET AUTRES COLLABORATEUR.RICE.S DES ÉCOLES



MÉTHODE :

- Échanges en groupe complet et en sous-groupes (2-3 personnes), partage et mise en commun.
- Concepts théoriques vus directement à travers des outils et exercices pratiques.
- Exercices créatifs.



CADRE DE SÉCURITÉ :

- Groupe de maximum 10 personnes.
- Participation exclusivement sur base volontaire.
- Engagement de chaque participant à la confidentialité absolue.
- Constitution de groupes homogènes : directions et travailleurs séparés.
- Animation par 2 intervenants psychologues.





Avenue Konrad Adenauer, 8 . 1200 Bruxelles

Tél. 02/ 771 00 25

onemanagement@cesi.be

www.cesi.be

One.
management

www.onemanagement.be

