

**MINISTERE DE LA COMMUNAUTE FRANCAISE**  
**ADMINISTRATION GENERALE DE L'ENSEIGNEMENT**  
**ENSEIGNEMENT DE PROMOTION SOCIALE DE REGIME 1**

**DOSSIER PEDAGOGIQUE**

(Document 8 bis) 1

UNITE D'ENSEIGNEMENT :

*Formation initiale obligatoire des directeurs – Module éducatif et pédagogique –  
Volet réseau – Enseignement secondaire*

CODE DE L'U.E. (2): <b>988026U36S2</b>
CODE DU DOMAINE DE FORMATION (3): <b>903</b>
CODE E.P.S. DU DOMAINE D'ETUDES SUPERIEURES (1) : <b>10</b>

La présente demande émane du réseau:

O (4) Organisé par la Fédération Wallonie-Bruxelles	● (4) Libre subventionné confessionnel
O (4) Officiel subventionné	O (4) Libre subventionné non confessionnel

Identité du responsable du réseau :(1) : **Stéphane HEUGENS**

Date et signature (1) : .....

---

<sup>1</sup> Article 7 de l'A.G.C.F du 15 mai 2014 relatif aux dossiers pédagogiques des sections et unités d'enseignement de l'enseignement de promotion sociale

1. **Finalités de l'unité d'enseignement :** reprises en annexe n°1 (.1.. page(s))  
 2. **Capacités préalables requises :** reprises en annexe n°2 (.1.. page(s))  
 3. **Classement de l'unité d'enseignement :**  
 3.1. Niveau

<input checked="" type="radio"/> (4) Enseignement supérieur de type court	<input type="radio"/> (4) Enseignement supérieur de type long
---	---

3.2. Domaine

Domaine proposé (1) :	Sciences psychologiques et de l'éducation
Domaine décidé par le Conseil général (1)	Sciences psychologiques et de l'éducation

**Date de l'accord du Conseil général:**  
**27/06/2019**

**Signature du Président du Conseil général:**

4. **Acquis d'apprentissages :** repris en annexe n°2 (.1.. page(s))  
 5. **Programme :**  
 5.1. Etudiant repris en annexe n°3 (.1.. page(s))  
 5.2. Chargé de cours  
 6. **Constitution des groupes ou regroupement :** repris en annexe n°4 (.1.. page(s))  
 7. **Chargé(s) de cours :** repris en annexe n°4 (.1.. page(s))  
 8. **Horaire minimum de l'unité d'enseignement :**

Dénomination du (des) cours (1)	Classement du(des) cours	Code U	Nombre de périodes
Gestion éducative et pédagogique	CT	B	<b>30</b>
Part d'autonomie		P	<b>6</b>
		<b>Total des périodes</b>	<b>36</b>

9. **Tableau de concordance** (à approuver par le Conseil général) repris en annexe n°5 (.1.page(s))

10. **Réservé au Service de l'inspection de l'enseignement de promotion sociale :**

a) Observation(s) de l'(des) Inspecteur(s) concerné(s) relative(s) au dossier pédagogique [annexe(s) éventuelle(s)] :

b) Avis de l'Inspecteur coordonnateur relative au dossier pédagogique :

**ACCORD PROVISOIRE (4) - PAS D'ACCORD (4)**

En cas de décision négative, motivation de cette dernière :

**Date : 26 août 2019..... Signature :**

***Formation initiale obligatoire des directeurs – Module éducatif et pédagogique – Volet réseau – Enseignement secondaire***

**ANNEXE 1**

**FINALITES DE LA SECTION**

**Finalités générales**

Dans le respect de l'article 7 du décret de la Communauté française du 16 avril 1991 organisant l'enseignement de promotion sociale, cette unité d'enseignement vise à :

- ◆ concourir à l'épanouissement individuel en promouvant une meilleure insertion professionnelle, sociale, culturelle et scolaire ;
- ◆ répondre aux besoins et demandes en formation émanant des entreprises, des administrations, de l'enseignement et d'une manière générale des milieux socio-économiques et culturels.

**Finalités particulières**

Conformément au décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs tel que modifié, cette unité cherche à poser les premiers jalons d'un pilotage stratégique à visée pédagogique et éducative, en collaboration avec le Pouvoir organisateur, au service du projet d'établissement et en assurant la cohérence par rapport aux autres dimensions du pilotage. Ceci dans le cadre du modèle organisationnel et des modalités spécifiques de l'enseignement libre confessionnel catholique et dans la limite des responsabilités exercées en la matière par les directeurs.

A travers ce module, c'est un modèle de la gestion d'un établissement scolaire selon les modalités organisationnelles du réseau libre catholique, qui est convoqué dans les différents contenus et activités de la formation.

Il s'agit d'apprendre au participant à :

- ◆ Construire une **vision pédagogique** de directeur, en lien avec la vision partagée au sein de son futur établissement et au sein du réseau.
- ◆ Identifier les dimensions du **leadership pédagogique** du directeur (missions, posture, attitudes, gestes, situations, ...) dans le contexte du réseau libre catholique, et du développement professionnel afférent.
- ◆ Entrer dans une démarche de **pilotage pédagogique** d'un établissement scolaire en lien :
  - Avec le **contexte local** (culture de l'établissement et relations avec l'environnement proche) et les **référents de l'établissement** (projet d'établissement, projet éducatif et pédagogique),
  - Avec les **référents** propres du **réseau** catholique (Mission de l'École chrétienne, projets éducatif et pédagogique, programmes et outils, vision réseau, ...),
  - Avec les enjeux du **plan de pilotage**/contrat d'objectifs.

*N.B. L'attestation de réussite de l'épreuve a une durée de validité de 6 ans.*

***Formation initiale obligatoire des directeurs – Module éducatif et pédagogique – Volet réseau – Enseignement secondaire***

**ANNEXE 2**

**CAPACITES PREALABLES REQUISES**

L'apprenant doit remplir les conditions légales d'inscription décrites dans l'article 20, §2 du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs.

**ACQUIS D'APPRENTISSAGE**

*N.B. En vertu de l'article 15 §1 du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs, les candidats sont soit admis, soit refusés. Nul classement n'est établi.*

**Au terme de cette unité d'enseignement, l'apprenant sera capable :**

- ◆ De proposer une politique pédagogique et éducative cohérente, tenant compte du plan de pilotage et de la culture d'une école telle qu'incarnée dans le projet d'établissement.
- ◆ D'analyser une situation de pratique professionnelle d'enseignant (par ex. travail collaboratif entre pairs, conseils de classe, travail en classe, ...) et de l'inscrire dans la perspective du pilotage pédagogique et éducatif de l'établissement.
- ◆ A partir d'une problématique identifiée au sein d'un établissement scolaire, sur base d'un état des lieux et d'un diagnostic, et de l'identification des défis et enjeux, de décrire une action concrète à mener, centrée sur un processus collectif et collaboratif, en explicitant les gestes de pilotage pédagogique qui seront posés comme direction et les dimensions du leadership qui seront mobilisées.
- ◆ D'ancrer cette action concrète dans une vision pédagogique et du pilotage pédagogique, en tenant compte du cadre de référence dans lequel elle s'inscrit (Missions de l'école chrétienne, projet d'établissement, contrat d'objectifs, ...).
- ◆ De se mettre en projet de développement professionnel et d'identifier les compétences de pilotage pédagogique à développer à l'issue de la formation initiale.

***Formation initiale obligatoire des directeurs – Module éducatif et pédagogique – Volet réseau – Enseignement secondaire***

**ANNEXE 3**

**PROGRAMME DU COURS**

Responsabilités visées dans le profil de fonction type de la direction (cfr Décret Statut du Directeur art. n° ...)

- Production de sens
- Pilotage stratégique et opérationnel global de l'école
- Pilotage des actions et des projets pédagogiques
- Gestion des ressources et des relations humaines
- Planification et gestion active de son propre développement professionnel
- Communication

Compétences comportementales et techniques visées dans le profil de fonction type de la direction :

- Disposer de compétences pédagogiques et montrer un intérêt pour la recherche en éducation
- Etre cohérent dans ses principes, ses valeurs et son comportement, avoir le sens de l'intérêt général et respecter la dignité de la fonction
- Etre capable de fédérer des équipes autour de projets communs et de gérer des projets collectifs
- Etre capable d'accompagner le changement
- Avoir une capacité d'observation objective et d'analyse du fonctionnement de son école en vue de dégager des pistes d'action
- Etre capable de prendre des décisions et de s'y tenir après avoir instruit la question à trancher et/ou au terme d'un processus

- ◆ Identifier et mettre en œuvre les valeurs, la vision et les missions du réseau et d'un établissement scolaire du réseau libre catholique.

Objets :

- Inscription de l'action du directeur dans le cadre référentiel de l'enseignement catholique :
  - « Mission de l'École chrétienne »,
  - Projets éducatifs et pédagogiques de l'enseignement catholique,
  - Projets éducatif et pédagogique de l'établissement,
- Développement d'une vision partagée pour l'établissement au sein de l'équipe éducative, à partir de l'articulation vision/missions/projets ;

- ◆ Conduire la mise en œuvre et la régulation des projets de l'établissement (projets éducatif, pédagogique, d'établissement) à l'aide d'un plan de pilotage/contrat d'objectifs

Objets :

- Établissement d'un état des lieux et d'un diagnostic du fonctionnement d'un établissement et de la rencontre de ses missions,
- Analyse et problématisation d'une situation professionnelle liée au pilotage pédagogique,
- Définition des objectifs spécifiques qui en découlent en tenant compte des missions et objectifs de l'établissement,

***Formation initiale obligatoire des directeurs – Module éducatif et pédagogique – Volet réseau – Enseignement secondaire***

- Construction, mise en œuvre et suivi d'un plan d'actions à l'aide d'un tableau de bord
  - Évaluation et régulation d'un plan d'actions,
  - Identification des gestes, attitudes et postures de pilotage pédagogique au service de l'action ;
- ◆ Exercer son leadership pédagogique en contexte
- Objets :
- Acquis de la recherche scientifique et pratiques de leadership ayant fait leurs preuves,
  - Définition, supervision et évolution dynamique des rôles, tâches, fonctions et responsabilités des différents acteurs de l'équipe éducative (incluant les modalités de délégation), en s'interrogeant sur le design organisationnel,
  - Continuité des apprentissages et cohérence des pratiques au sein des classes, des degrés et des cycles, en fonction des objectifs de l'enseignement et des orientations et programmes du réseau dans une perspective d'aide à la réussite,
  - Organisation pédagogique de l'établissement dans la perspective de l'acquisition de compétences en référence aux programmes et référents du réseau,
  - Information et cohérence de l'éducation aux choix de l'élève en cours et au terme de l'enseignement secondaire en collaboration avec les CPMS,
  - Organisation de la remédiation sur le plan pédagogique et sur le plan structurel en utilisant les outils spécifiques du réseau,
  - Mise en œuvre des actions prioritaires pour favoriser l'intégration des élèves à besoins spécifiques en collaboration avec les CPMS ;
- ◆ Définir et mettre en œuvre la politique de gestion des ressources humaines de l'organisation
- Objets :
- Analyse, évaluation et régulation des pratiques professionnelles des membres du personnel (évaluation collective et individuelle)
  - Construction et soutien du plan de développement professionnel et organisationnel, notamment au service du plan de pilotage/contrat d'objectifs, par le biais de la coordination interne, de la formation et de l'accompagnement
  - Pratiques de reconnaissance et de valorisation professionnelles
- ◆ Construire et développer la culture d'équipe, le travail collaboratif et le climat de travail au sein de l'établissement
- Objets :
- Création des conditions qui permettent un climat d'établissement propice à l'esprit d'équipe, à la collaboration, au partage d'expérience, à la responsabilisation (dynamique de groupe, travail collaboratif, leadership distribué, ...), dans une dynamique d'intelligence collective.
  - Gestion des freins et résistances au changement par rapport aux objectifs et aux actions du plan de pilotage/contrat d'objectifs
- ◆ Identifier, développer et utiliser à bon escient ses styles de management et de leadership, sa posture et son attitude à auto-évaluer ses compétences
- Objet :
- Développement et exercice du rôle de leader vis-à-vis de l'équipe éducative : mobilisation et implication des acteurs, conduite du changement, exemplarité, relation de confiance, soutien au développement professionnel, accompagnement de l'innovation et du changement, ...

*Formation initiale obligatoire des directeurs – Module éducatif et pédagogique – Volet réseau – Enseignement secondaire*

**ANNEXE 4**

**CONSTITUTION DES GROUPES OU REGROUPEMENT**

Aucune recommandation particulière.

**CHARGE(S) DE COURS**

Le chargé de cours sera un enseignant ou un expert.

L'expert devra justifier de compétences particulières issues d'une expérience professionnelle actualisé.

## TABLEAU DE CONCORDANCE RELATIF A L'UNITE D'ENSEIGNEMENT

Date de dépôt :  
Date d'approbation :

« *Formation initiale obligatoire des directeurs –  
Module éducatif et pédagogique –  
Volet réseau – Enseignement secondaire* »

Date d'application :  
Date limite de certification :

Code régime 1 définitif /provisoire	Code domaine de formation et/ou Code domaine études supérieures	Intitulé régime 1 définitif / provisoire	Code régime 1 définitif /provisoire	Code domaine de formation et/ou/ Code domaine études supérieures	Intitulé régime 1 définitif / provisoire
988026U36S2		Formation initiale obligatoire des directeurs – Module éducatif et pédagogique – Volet réseau – Enseignement secondaire	98 80 26 U36 S1	903	Formation initiale obligatoire des directeurs – Module pédagogique et éducatif – Volet réseau – Enseignement secondaire

*Formation initiale obligatoire des directeurs –  
Module éducatif et pédagogique –  
Volet réseau – Enseignement secondaire*