

DISPOSITIF FICE OCCITANIE

PRÉPARANT AU TITRE À FINALITÉ PROFESSIONNELLE DE DIRIGEANT DES
ORGANISATIONS ÉDUCATIVES SCOLAIRES ET/OU DE FORMATION

LIVRET D'ACCUEIL & DE FORMATION DES STAGIAIRES

**ANNÉE 1
PROMOTION
2025-2027**

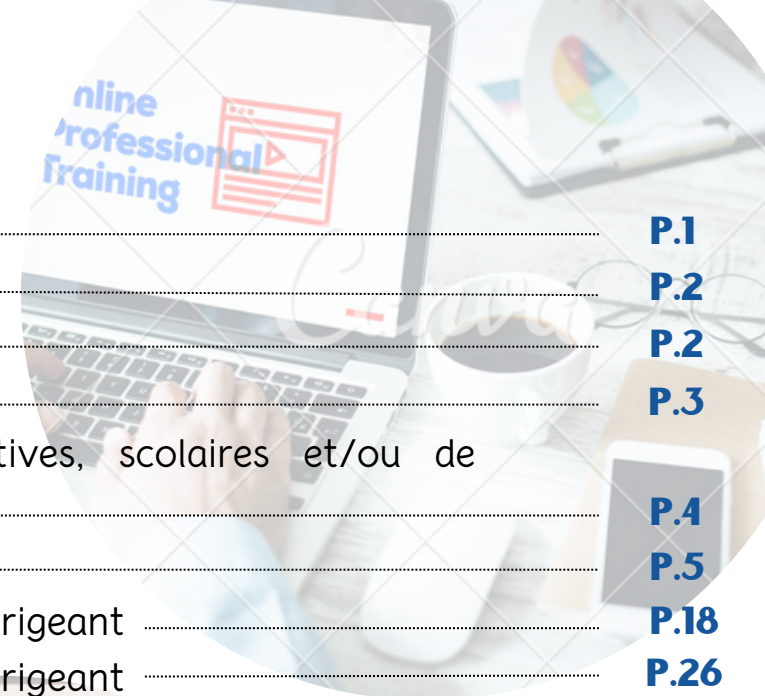
**ANNÉE 2
PROMOTION
2024-2026**

Personne référente à contacter en cas de besoin : Colette Smentek – coordinatrice FICE
colette.smentek@isfec-montpellier.org



Sommaire

• Présentation de l'ISFEC Saint-Joseph Montpellier	P.1
• Engagement Qualité	P.2
• Organisation et Logistique	P.2
• Programme de formation	P.3
• Certification professionnelle de dirigeant des organisations éducatives, scolaires et/ou de formation	P.4
• Le parcours et les sessions : planning et thématiques de formation	P.5
• Le programme de formation (A1) par bloc de compétences du titre de dirigeant	P.18
• Le programme de formation (A2) par bloc de compétences du titre de dirigeant	P.26
• Dialogue avec la tutelle	P.43
• Récapitulatif des échéances de certification	P.44/45
• Règlement Intérieur applicable aux stagiaires Formation Continue ISFEC Saint-Joseph Montpellier	P.44/45
• Annexe	P.46

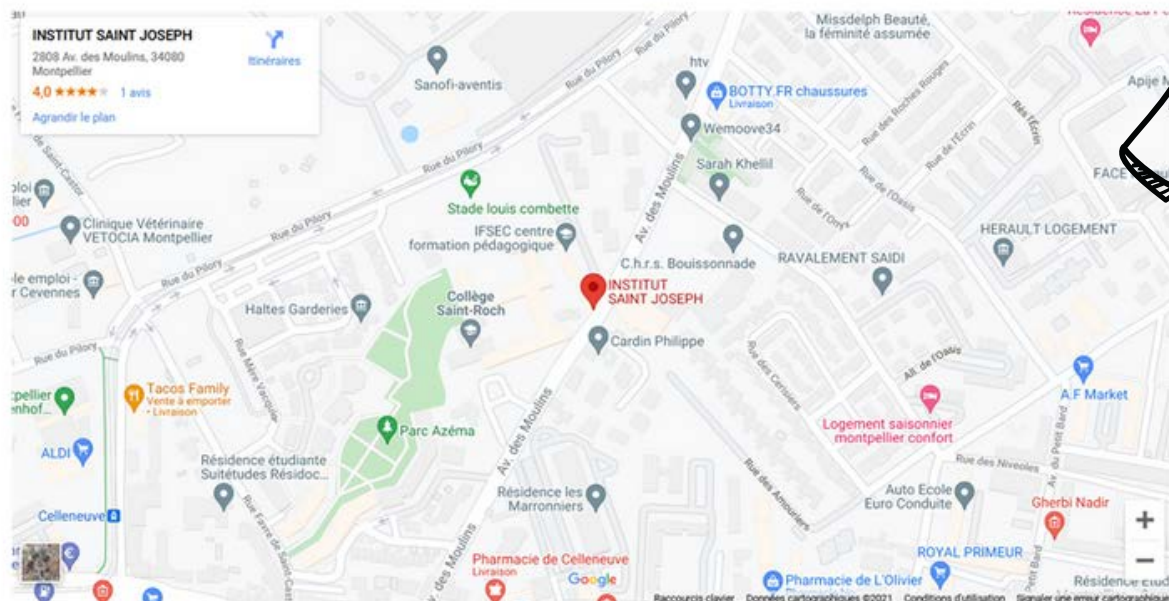


Présentation de l'ISFEC Saint-Joseph Montpellier

Associé à l'Institut Catholique de Toulouse depuis 2019, l'ISFEC Saint-Joseph de Montpellier, Institut Supérieur de Formation de l'Enseignement Catholique, assure la formation initiale et continue des enseignants, des personnels et des bénévoles de l'Enseignement Catholique sur le Territoire Occitanie, regroupant les régions académiques de Toulouse et de Montpellier.

L'organisme a pour objectifs :

- De promouvoir un projet pastoral qui lie dans une même démarche l'enseignement, l'éducation, la proposition d'un sens de l'homme éclairé par l'Évangile et le souci de l'annonce évangélique en conformité avec le Magistère catholique.
- D'assurer en tant qu'établissement Catholique d'Enseignement Supérieur des parcours universitaires liés à des missions d'enseignement, d'éducation, de formation, d'accompagnement.
- D'assurer la formation initiale et continue des enseignants et personnels du premier degré et du second degré.
- D'assurer le lien entre la recherche universitaire et la recherche appliquée en lien avec les orientations de la tutelle de la formation et les besoins des établissements catholiques d'enseignement.
- D'organiser des manifestations dans les domaines de l'éducation, de la pédagogie et de la culture religieuse ou profane.



Pour se rendre à l'ISFEC Saint Joseph depuis la gare St Roch, Tram ligne 3 – Arrêt Pilory

En voiture : Accéder à Montpellier par l'ouest : Juvignac ou St Jean-de-Védas puis Montpellier (Quartier Celleneuve)

CONTACT



2808 avenue des Moulins – CS 30820
34184 Montpellier Cédex 4



04 67 03 49 99



accueil@isfec-montpellier.org

Engagement Qualité

L'ISFEC Saint-Joseph de Montpellier prend en compte l'ensemble des critères de la loi n°2018-771 du 5 septembre 2018 visant la certification qualité QUALIOPi des actions de formation professionnelle continue :



 RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

La certification qualité a été délivrée au titre de la ou des catégories d'actions suivantes :
Actions de formation

- L'identification précise des objectifs de la formation et de son adaptation au public formé
- L'adaptation des dispositifs d'accueil, de suivi pédagogique et d'évaluation aux publics
- La prise en compte des personnes en situation de handicap
- L'adéquation des moyens pédagogiques techniques et d'encadrement de l'offre de formation
- La qualification professionnelle et la formation professionnelle du personnel en charge de la formation
- Les conditions d'information au public sur l'offre de formation, ses délais d'accès, et les résultats obtenus
- La prise en compte des appréciations rendues par les stagiaires et des incidents, difficultés ou plaintes survenues au cours de la formation

Organisation & logistique

La formation pourra avoir lieu :

- En présentiel sur les sites de l'ISFEC Saint-Joseph à Montpellier ou à l'ECM pour deux jours en année 1
- En distanciel via la visioconférence (liens transmis par l'ISFEC aux participants)

Des ressources pédagogiques et des évaluations seront remises à chaque stagiaire (notamment via l'ENT de l'ISFEC). Le programme proposé, notamment les exercices, pourra être modifié en fonction des besoins exprimés et de l'avancement de la formation.

L'évaluation continue des acquis du stagiaire sera réalisée de manière formative (exercices individuels et de groupe, mise en situation...) et / ou sommative, et enfin, pour le titre de dirigeant certificative (débouchant sur l'obtention d'un titre professionnel RNCP).

Une attestation de fin de formation présence sera remise à chaque stagiaire présent à l'issue de chaque session de la formation.

L'ISFEC Saint-Joseph de Montpellier demandera à chaque stagiaire de remplir un questionnaire de satisfaction à la fin de la formation. L'organisme de formation réalisera un bilan de satisfaction de fin de formation, un bilan quantitatif et qualitatif de la formation réalisée à partir des questionnaires de satisfaction.



Notre bâtiment assure l'accueil des personnes en situation de handicap : rampe d'accès sur le parking, ascenseur au RDC pour l'accès au 2ème et au 3ème étages. Tous les blocs sanitaires sont accessibles aux personnes à mobilité réduite. Vous pouvez, en amont de la formation ou le cas échéant le jour même, contacter la référente handicap de l'ISFEC :

Mme Colette SMEN TEK –
colette.smentek@isfec-montpellier.org

Programme de formation



Certification professionnelle :

Dirigeant des organisations éducatives scolaires et/ou de formation – *Formation certifiante de niveau 7*



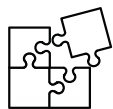
Visées de la certification :

Diriger une organisation à visée éducative, c'est poursuivre un projet de société et piloter les transformations permanentes des systèmes éducatifs scolaires et de formation : adaptation à la demande sociale et culturelle, à l'évolution des publics, aux contraintes économiques.

Un tel enjeu nécessite d'accepter de prendre des risques pour s'engager et engager une équipe dans l'innovation et le changement.

Dans un tel contexte, la certification vise à évaluer les compétences du dirigeant à :

- **Agir** dans la complexité en développant une capacité d'analyse réflexive indispensable à la mise en œuvre d'un management stratégique référé à une éthique ;
- **Identifier** les leviers possibles du changement, internes et externes, et s'appuyer sur la responsabilisation des acteurs pour donner sens et confiance à l'action collective exercée ;
- **Mettre en œuvre** des dispositifs stratégiques et de communication qui construisent les relations humaines et légitiment les processus de décision.



Compétences évaluées :

Le titulaire de la certification « dirigeant des organisations éducatives scolaires ou de formation » atteste de capacités dans cinq domaines de compétences

**BC1
MANAGEMENT GLOBAL DE
L'ORGANISATION**

*Vision politique et
stratégique dans un cadre
éthique et porteur de sens*

- 1.1 – Développer une vision stratégique globale, claire et opérationnelle des objectifs, du rôle de l'organisation et de son plan de développement
- 1.2 – Conduire la mise en œuvre du projet de l'organisation
- 1.3 – Exercer la gouvernance générale de l'organisation
- 1.4 – Se situer, situer sa mission et ses fonctions dans un cadre éthique en se référant au sens à donner aux activités

**BC2
MANAGEMENT ÉDUCATIF
ET PÉDAGOGIQUE**

*Conduite et animation
d'équipe et de projets*

- 2.1 – Piloter les projets éducatifs et pédagogiques de l'organisation en valorisant les savoir-faire et en posant les exigences nécessaires.
- 2.2 – Animer la communauté éducative en développant les conditions d'une collaboration efficace.
- 2.3 – Accueillir, gérer et accompagner la diversité et la singularité de l'ensemble des acteurs de la communauté éducative

**BC3
MANAGEMENT DES
RESSOURCES HUMAINES**

*Gestion des ressources
humaines au regard des
besoins et des
évolutions du projet de
l'organisation*

- 3.1 – Définir et mettre en œuvre la politique de gestion des ressources humaines de l'organisation
- 3.2 – Exercer le leadership vis-à-vis de l'ensemble des personnels
- 3.3 – Garantir le respect du droit social au sein de l'organisation

**BC4
INGÉNIERIE STRATÉGIQUE**

*Positionnement professionnel
et réseau partenarial*

- 4.1 – Garantir le fonctionnement interne de l'organisation et assurer sa représentation dans le contexte institutionnel, territorial et politique qui est le sien.
- 4.2 – Développer une communication interne et externe sur les valeurs de l'organisation afin de mettre en cohérence ses choix de direction avec la réalité de la structure et de son environnement.
- 4.3 – Développer et entretenir des partenariats avec les milieux professionnels, associatifs, socio-éducatifs et culturels afin de garantir l'inscription de l'organisation dans la réalité du tissu économique, social et culturel.

**BC 5
MANAGEMENT
ADMINISTRATIF,
ÉCONOMIQUE, FINANCIER,
MATÉRIEL ET IMMOBILIER**

*Gestion administrative,
économique, financière,
matérielle et immobilière
adaptée aux besoins et
évolutions de l'organisation*

- 5.1 – Administrer l'organisation en tenant compte de ses particularités et en sachant apprécier les marges de liberté.
- 5.2 – Développer une stratégie économique et financière afin de garantir la pérennité de l'organisation.
- 5.3 – Traduire la réflexion prospective en termes de gestion économique et financière, sur les investissements mobiliers et immobiliers de l'organisation.
- 5.4 – Maintenir l'organisation en conformité avec la réglementation et proposer des adaptations spécifiques en se donnant les moyens d'une veille réglementaire sur le droit du travail.



PLANNING, THEMATIQUES & INTERVENANTS DANS LES DIFFÉRENTES SESSIONS DE FORMATION PRÉVUES

LÉGENDE

Fond gris des tableaux = Planning des CE
1er degré uniquement

Fond bleuté des tableaux = Planning des
regroupements des CE 1er (CE1) et 2nd
degrés (CE2)

Évaluation de la
formation par les
stagiaires (2025) : 4,5/5

Année 1 du parcours de formation



RAPPEL DES PRINCIPALES DATES

Dates de formation en présentiel :

- 29 et 30 septembre 2025
- 13 au 17 octobre 2025
- 19 au 23 janvier 2026
- 30 mars au 3 avril 2026

Dates de formation en visioconférences :

- 2 décembre 2025 (SGEC)
- 3 décembre 2025
- 14 janvier 2026
- 11 février 2026

Dates des jurys :

- BC2 : 4 mars 2026 (CE1 – préalables)
- BC4 : 30 mars 2026 (CE1 – préalables)

SESSION ECM 29 ET 30 SEPTEMBRE 2025 AVEC L'ECM À PARIS

Journées nationales : construire la posture de CE

Horaires à vérifier sur la convocation de l'ECM.

<u>Lundi 29 septembre 2025</u>	<u>Mardi 30 septembre 2025</u>
10h – 10h15 Accueil des groupes en territoire 10h30 – 11h15 Appeler pour servir comme CE: au nom de qui? Pour quoi? Pour qui? 11h30–12h15 Ateliers: fondation du groupe territoire 12h15–12h55 Prendre part aux enjeux de mon territoire	8h30–9h Rôles et missions du SGEC, une organisation territoriale et nationale 9h–9h45 Piloter un établissement dans l'enseignement catholique aujourd'hui 10h–11h40 Kiosques "de l'idée à la réalité" 11h50–12h30 Ateliers: convictions éducatives et pédagogiques
14h–14h45 CE: une parole d'alliance à trouver 15h– 15h45 Ateliers: l'enseignement catholique, un espace de liberté. La posture du CE	14h–14h45 Mission de CE, une responsabilité pastorale à vivre aujourd'hui 15h–16h Célébration

Planning à titre indicatif sous réserve de modification

Année 1 du parcours de formation des CE entrants en formation

Piloter un établissement catholique d'enseignement : animer la communauté éducative et organiser l'établissement

Lundi 13 octobre 2025	Mardi 14 octobre 2025	Mercredi 15 octobre 2025	Jeudi 16 octobre 2025	Vendredi 17 octobre 2025
9h Accueil café				
9h30-10h30 - Accueil institutionnel - Présentation de l'année de formation 10h30 - 17h30 Piloter un projet : méthodologie et accompagnement du projet (animation des équipes) B. GRAVE – C. SMEN TEK	9h-12h30 13h30-17h Élaborer le diagnostic éducatif et pédagogique de l'établissement (pratiques, instances, responsabilités...) afin de repérer des leviers de pilotage dans une approche systémique B. SIE	9h - 17h Fonctionnement des équipes : situer son management O. SUREL	9h-12h30 Pratiques de l'éducation inclusive : piloter les plans, les programmes et les projets à l'œuvre C.TOURNIER 13h30-17h Conduire et accompagner le changement et ses conséquences sur l'animation des équipes et l'organisation du travail B. GRAVE	9h-12h30 13h30-17h Journée Accompagnement par les pairs (mise en route) Réinvestissement des acquis de la semaine dans la perspective du BC2 C. RACHEZ – C. SMEN TEK + CE accompagnateurs
Cette session 1 ne regroupe que les CE du 1er degré entrants en formation à la rentrée 2025				



SESSION 1 DU 13 AU 17 OCTOBRE 2025
À ISFEC SAINT JOSEPH MONTPELLIER OCCITANIE

Année 1 du parcours de formation dont formation préalable



BC2 – Pilotage pédagogique éducatif et bientraitance éducative (3PF)

Webinaire animé par le SGEC

Mardi 2 décembre 2025

17h30

Repères législatifs
Obligations des établissements
3PF, plan boussole: outils et repères



Année 1 du parcours de formation dont formation préalable

ACCOMPAGNEMENT METHODOLOGIQUE : Préparer l'écrit de BC2

<u>Classe virtuelle BC2 n°1</u>	<u>Classe virtuelle BC2 n°2</u>	<u>Classe virtuelle BC2 n°3</u>
Mercredi 3 décembre 2025 17h-18h30 B. SIE	Mercredi 14 janvier 2026 17h-18h30 B. SIE	Mercredi 11 février 2026 17h-18h30 B. SIE



**3 CLASSES VIRTUELLES
D'1H30 CHACUNE**



**Date de dépôt des BC2 rédigés pour évaluation :
Mercredi 4 mars 2026**

Ecrit à déposer en format PDF sur l'ENT de l'ISFEC St Joseph Montpellier Occitanie (Une version papier définitive sera demandée après avis favorable)

Année 1 du parcours de formation dont formation préalable

Situer le pilotage de l'établissement dans son environnement

Lundi 19 janvier 2026	Mardi 20 janvier 2026	Mercredi 21 janvier 2026	Jeudi 22 janvier 2026	Vendredi 23 janvier 2026
9h Accueil café	9h-12h30		9h- 13h	
9h30-12h30 Inscrire le pilotage de l'établissement dans la réalité de son environnement : les ressorts de l'analyse stratégique B. GRAVE – C. SMEN TEK	Contribuer au fonctionnement des instances institutionnelles de l'EC – Le cas de la CAAC B. GRAVE	9h-12h30 13h30-17h Piloter la dimension éducative et pédagogique de la mission Equipe ECM + SGEC	La communication institutionnelle et la notion de plan stratégique de communication Equipe ECM + SGEC	9h-12h30 13h30-17h Journée Accompagnement par les pairs (mise en route) Réinvestissement des acquis de la semaine dans la perspective du BC2 et du BC4
13h30-17h30 De l'organigramme de l'établissement à une cartographie des réseaux à activer B. GRAVE – C. SMEN TEK	13h30-17h Développer les partenariats au service du projet B. GRAVE		14h-17h15 La communication externe des établissements et approche opérationnelle Equipe ECM + SGEC	C. RACHEZ – C. SMEN TEK – CE accompagnateurs
Journées des 19, 20, 21 et 22 janvier en commun avec les CE du 2nd degré et les préalables de la région Occitanie. Journée du 23 janvier : CE du 1er degré (Formation)				



**Évaluation de la session
par les stagiaires (2025) :**
4,6/5



**SESSION 2 DU 19 JANVIER DU 23 JANVIER 2026
À ISFEC ST JOSEPH MONTPELLIER OCCITANIE**

Année 1 du parcours de formation des CE entrants en formation

Gérer l'établissement pour servir et assurer son projet

<u>Lundi 30 mars 2026</u>	<u>Mardi 31 mars 2026</u>	<u>Mercredi 1er avril 2026</u>	<u>Jeudi 2 avril 2026</u>	<u>Vendredi 3 avril 2026</u>
9h00 à 17h30 Jurys du BC4 (CE 1er degré entrants en formation et préalables)	9h-12h30 13h30-17h Mettre en œuvre l'organisation de travail dans le respect de la législation sociale N. SIMPHAL	9h-12h30 13h30-17h La gestion au service du projet : analyse financière N. SIMPHAL	9h-12h30 La gestion au service du projet : analyse financière N. SIMPHAL 13h30-17h Organiser l'établissement : gestion et optimisation des moyens horaires. Législation scolaire B. GRAVE	8h30-12h00 13h00-16h00 La conduite de réunions et d'entretiens C. PERLETTI
Journée du 30 mars commune aux CE du 1er degré (Formation + préalables). Journées des 31 mars, 1er, 2 et 3 avril spécifiques aux CE du 1er degré entrants en formation à la rentrée 2025.				



**Évaluation de la session
par les stagiaires (2025) :**
4,73/5



SESSION 3 DU 30 MARS AU 3 AVRIL 2026
À ISFEC SAINT JOSEPH MONTPELLIER OCCITANIE

Année 2 du parcours de formation



RAPPEL DES PRINCIPALES DATES

Dates de formation en présentiel :

- 6 au 10 octobre 2025
- 12 au 16 janvier 2026
- 16 au 20 mars 2026

Dates de formation en visioconférences :

- 11 février 2026
- 25 février 2026

Dates des jurys :

- BC3 : 8 avril 2026 (CE1)
- BC5 : 8 avril 2026 (CE1-CE2)
- BC1 : 25 novembre 2026 (CE1)



Année 2 du parcours de formation

Analyser les caractéristiques de l'établissement pour le piloter

<u>Lundi 6 octobre 2025</u>	<u>Mardi 7 octobre 2025</u>	<u>Mercredi 8 octobre 2025</u>	<u>Jeudi 9 octobre 2025</u>	<u>Vendredi 10 octobre 2025</u>
9h Accueil café	9h–17h		9h–17h	9h–17h
9h30–10h30 Accueil institutionnel Présentation de l'année de formation 10h30–17h30 Animation des équipes et de la communauté éducative – Favoriser la créativité B. GRAVE	Enjeux et outils du pilotage économique Collaboration avec l'OGEC Analyse financière et compréhension de la situation de l'établissement Analyse financière : prospective et prévisionnel N. SIMPHAL le 07/10 N. SIMPHAL, UROGEC le 08/10		Diagnostic RH et organisation des délégations O. SUREL	Journée Accompagnement par les pairs Réinvestissement des acquis de la semaine dans la perspective du BC3 et du BC5 : organisation apprenante – Mettre les moyens au service du projet C. RACHEZ CE accompagnateurs
<i>Journées des 6, 7, 8, 9 octobre en commun avec les CE du 2nd degré de la région Occitanie. Journée du 10 octobre : CE du 1er degré uniquement</i>				



Évaluation de la session
par les stagiaires (2025) :
4,6/5



SESSION 4 DU 6 AU 10 OCTOBRE 2025
À L'ISFEC SAINT JOSEPH MONTPELLIER OCCITANIE

Année 2 du parcours de formation

Manager et exercer son leadership pour piloter

<u>Lundi 12 janvier 2026</u>	<u>Mardi 13 janvier 2026</u>	<u>Mercredi 14 janvier 2026</u>	<u>Jeudi 15 janvier 2026</u>	<u>Vendredi 16 janvier 2026</u>
9h Accueil café				9h-17h
9h30-17h30 Se situer dans la relation : gestion des conflits C. PERLETTI	9h-12h30 Plan Pluriannuel d'Investissement N. SIMPHAL 13h30-17h Sécurité des biens et des personnes P. CHARLES Mutuelle Saint- Christophe	9h-12h30 Organiser la vie scolaire : mettre en œuvre un règlement intérieur B. GRAVE 13h30-17h De la GPEC à la politique de formation B. GRAVE + Grands témoins	9h-17h Prise en compte de la diversité dans une structure inclusive C. TOURNIER	Journée Accompagnement par les pairs Réinvestissement des acquis de la semaine dans la perspective du BC3 et du BC5 : organisation apprenante – Mettre les moyens au service du projet C. RACHEZ CE accompagnateurs
<i>Journées des 12, 13, 14, 15 janvier en commun avec les CE du 2nd degré de la région. Journée du 16 janvier 2026 : CE du 1er degré uniquement</i>				



Évaluation de la session
par les stagiaires (2025) :
4/5



SESSION 5 DU 12 AU 16 JANVIER 2026
À L'ISFEC SAINT JOSEPH MONTPELLIER OCCITANIE

Année 2 du parcours de formation



SESSION SPÉCIFIQUE ACCOMPAGNEMENT BC1* **À L'ISFEC SAINT JOSEPH MONTPELLIER OCCITANIE** **(POUR LES CE DU 1ER DEGRÉ)**

<u>Mercredi 11 février 2026</u>	<u>Mercredi 25 février 2026</u>
9h-17h Séminaire d'accompagnement méthodologique à la rédaction du BC1 Matin en collectif / Après-midi en individuel ou petits groupes C. SMEN TEK + Accompagnateurs BC1	9h-17h Piloter dans un cadre éthique et porteur de sens – Projet éducatif et orientations EC Matin en collectif / Après-midi en individuel ou petits groupes J.R. LAMBERT – C. SMEN TEK – Accompagnateurs BC1

Année 2 du parcours de formation

Lundi 16 mars 2026	Mardi 17 mars 2026	Mercredi 18 mars 2026	Jeudi 19 mars 2026	Vendredi 20 mars 2026
9h Accueil café 9h30-12h30 Piloter une organisation complexe: faire vivre la concertation B. GRAVE 13h30 - 17h30 Piloter le dialogue social: CSE et fonctionnement des IRP B. GRAVE	9h-17h Plan stratégique RH : se situer dans les processus de décision O. SUREL	9h - 12h30 Climat scolaire et gouvernance DDEC 34 13h30 - 17h00 Dimensions ecclésiale et pastorale de la mission. Relecture de la mission pastorale A. NOVEL	9h-12h30 Organiser les parcours des élèves : piloter l'orientation C. TOURNIER 13h30 - 17h Quels enjeux pour le pilotage de l'établissement: EVARS, 3PF, laïcité... J.R. LAMBERT - DDEC 34	9h-17h De la lecture de l'établissement à la construction d'orientations stratégiques pour son pilotage B. GRAVE - C. SMEN TEK
Cette session ne concerne que les CE du premier degré.				



SESSION 6 DU 16 AU 20 MARS 2026
À L'ISFEC SAINT JOSEPH MONTPELLIER OCCITANIE

Année 2 du parcours de formation

**JURYS BC3 ET BC5
À L'ISFEC SAINT JOSEPH
MONTPELLIER OCCITANIE**

Mercredi 8 avril 2026

9h00 à 17h

Jurys du BC3
(CE 1er degré uniquement)

Jurys du BC5
(CE 1er et 2nd degré)

Année 2 du parcours de formation

Mercredi 25 novembre
2026

JURYS BC1
À L'ISFEC SAINT JOSEPH
MONTPELLIER OCCITANIE

9h30 à 17h
(selon nombre d'inscrits)

Jurys du BC1



Date de dépôt des BC1 rédigés pour évaluation :
Dimanche 25 octobre 2026

Ecrit à déposer en format PDF sur l'ENT de l'ISFEC St Joseph Montpellier Occitanie (*Une version papier définitive sera demandée après avis favorable*)

Éléments d'un programme de formation - Année 1

DEUX REPÈRES :

L'ANTHROPOLOGIE CHRÉTIENNE & LA PENSÉE SOCIALE DE L'ÉGLISE

Pour un management humanisant, Bienveillant & exigeant



Passer d'une **analyse diagnostique** (année 1) à l'**analyse stratégique** (année 2) pour réussir le pilotage de l'établissement



Être **garant d'un cadre** dans lequel s'exercent la responsabilité et la liberté



Conduire le changement (faire preuve de créativité et d'adaptabilité)



Gérer des situation professionnelles complexes (**approche systémique**)

En faisant preuve d'une **éthique** du pilotage

En étant un **professionnel réflexif** au nom de ...

BLOC 2 (Piloter les activités et les projets pédagogiques & éducatifs de l'organisation – ANNÉE 1

<u>Compétences et objectifs visés</u>	<u>Nombre de jours</u>	<u>Propositions de thématiques à travailler</u>	<u>Éléments de contenus</u>	<u>Ressources</u>
C2.1 – Piloter les projets éducatifs et pédagogiques de l'organisation en valorisant les savoir-faire et en posant les exigences nécessaires • Connaître les enjeux éducatifs et pédagogiques à piloter pour aujourd'hui C2.2 – Animer la communauté éducative en développant les conditions d'une collaboration efficace • Développer une culture commune	1 jour commun ECM En région	Piloter la dimension éducative et pédagogique de la mission • Des représentations sur l'apprentissage aux convictions éducatives et pédagogiques. • Les enjeux actuels éducatifs et pédagogiques actuels à la lumière du projet de l'EC. • Quelles stratégies d'animation des équipes et des communautés éducatives autour de ces enjeux ?	Passer de l'exercice de la pédagogie au pilotage éducatif et pédagogique : • Partir des représentations sur les dimensions éducatives et pédagogiques (apprentissage, vie scolaire...) • Comprendre sur quoi se fonde les convictions et en quoi elles sont nécessaires au pilotage sans être suffisante. • Distinguer exercice et pilotage. • Définir des stratégies d'animation des équipes. Enjeux éducatifs et pédagogiques : • Quels sont les défis et enjeux à tenir pour aujourd'hui ?	Textes EC (site) • Statut • Cycle 3 : liaison école/collège une continuité à bâtirUn souffle nouveau pour le collège • Faciliter le passage du collège au lycée • Pour la voie professionnelle • Miser sur l'Excellence pro • Savoirs en questions et questionnement du savoir • L'accompagnement à l'orientation – Contexte nouveau et enjeux • Enseignement catholique et laïcité • Enseignement moral et civique : contribution de l'EC • Pédagogie 3.0 : un monde en mouvement • L'EARS dans les établissements

C2.1 – Piloter les projets éducatifs et pédagogiques de l'organisation en valorisant les savoir-faire et en posant les exigences nécessaires • Elaborer un diagnostic éducatif et pédagogique de l'établissement • Concevoir, conduire et évaluer des projets à dimension éducative et pédagogique • Développer un leadership pédagogique • Actualiser ses connaissances et assurer une veille C2.2 – Animer la communauté éducative en développant les conditions d'une collaboration efficace • S'approprier des stratégies et des techniques d'animation • Organiser l'information et la communication auprès des équipes • Garantir le fonctionnement des instances de concertation et de représentation C2.3 – Accueillir, gérer et accompagner la diversité et la singularité des acteurs de la communauté éducative en étant à l'écoute des situations particulières • Organiser et accompagner les parcours des élèves • Penser les structures d'accueil et d'accompagnement des élèves, des enseignants, des personnels	3 jours spécifiques 1D/2D	• Elaborer le diagnostic éducatif et pédagogique de l'établissement (pratiques, instances, responsabilités...) afin de repérer des leviers de pilotage. • Le pilotage de projet : méthodologie et accompagnement du projet Projet éducatif/projet d'établissement/projets pédagogiques... • Conduite et accompagnement de la dimension éducative et pédagogique en établissement : responsabilités et instances. • Leadership et conséquences sur l'animation des équipes et sur la construction de l'organisation de travail.	Diagnostic : • S'approprier la méthodologie du diagnostic • Etablir la carte éducative et pédagogique de son établissement • Repérer les leviers et moyens d'action Pilotage de projet : • Distinguer les différents types de projets à l'œuvre dans un établissement et leur articulation • S'approprier la méthodologie de conception et pilotage de projet Accompagnement et pilotage d'équipes et de projets : • Connaître les spécificités des différentes instances de concertation • Comprendre la dimension de leadership. • S'approprier des démarches d'accompagnement et d'animation d'équipes	Outils/Processus • Méthodologie du diagnostic • Conduite de projet Textes EC (site) • Statut • L'école inclusive bouscule les pratiques • PPPF • Les acteurs de la communauté éducative • La communauté éducative au défi de la pensée sociale de l'Eglise Le laboratoire national des initiatives de l'EC
--	----------------------------------	---	--	---

Principes d'intervention en tant qu'intervenant/formateur :

- L'enjeu de ce Bloc est d'aider les stagiaires à passer de la posture d'enseignant ou de cadre éducatif à celle de chef d'établissement : passer de l'exercice du pédagogique et de l'éducatif à son pilotage.
- La dimension éducative et pédagogique est au centre de la mission et se travaillera en transversal des autres Blocs en année 2.
- Partir de la pratique des stagiaires
- Travailler à partir des situations structurantes
- Veiller à une approche spiralaireIntroduire la coanimation : formateur/CE – CE 1D/CE 2D
- L'évaluation de ce Bloc est parfois anxiogène et le jury de lecteurs (sans oral) en complexifie les choses.

BLOC 3 – ANNÉE 1

<u>Compétences et objectifs visés</u>	<u>Propositions de thématiques à travailler</u>	<u>Eléments de contenus</u>	<u>Ressources</u>
C3.2 – Exercer le leadership vis-à-vis de l'ensemble des personnels - Situer et adapter son management - Analyser le fonctionnement des équipes, gérer les relations - Développer des postures assertives - Mener des entretiens - Conduire le processus de décision C3.3 – Garantir le respect du droit social au sein de l'organisation - Connaître le cadre juridique pour adapter son action	- Fonctionnement des équipes : Situer son management - Mettre en œuvre l'organisation de travail dans le respect de la législation sociale - La gestion des entretiens	Le pilotage RH à l'éclairage de : - L'anthropologie chrétienne : vision de l'homme - La pensée sociale de l'église : principes - L'éthique de référence de l'organisation d'appartenance Orientations actuelles / doc de référence : - Texte d'engagement voté par le CNEC 28 juin 2019 – La responsabilité en partage - Le statut de l'enseignement catholique : Art. 37 / Art. 118 / Art. 74 / ... Se connaître soi : - Valeurs-croyances-convictions éducatives, pédagogiques, concernant la relation - Caractéristiques de fonctionnement / Modes de fonctionnement / préférences de fonctionnement : cognitif, émotionnel, ... Se situer dans la relation : - Nécessaire ajustement de posture (Cadre/ liant) au regard de la situation - Accueillir et entrer en relation avec l'autre en ayant conscience de ses préjugés, jugements de valeur Proposition : en année 1 Insister sur la connaissance de soi, sur la posture Stratégies/ orientations de pilotage RH : - Prendre en compte conjointement les 3 dimensions : Soi CE/Autres professionnels / Ce pourquoi on est là – 3 cercles - Impulser une dynamique collective - Permettre à chacun de trouver sa place - Mobiliser des modèles d'organisation qui privilégient l'intelligence collective	- MBTI - HDMI : Modèle Ned Herrmann - Team Building - Blake et Mouton : styles de management 3 types de management : management individuel / management collectif / management de l'intelligence collective - Management situationnel - Eric Berne : Analyse transactionnelle : Parent-Adulte-Enfant - Les niveaux d'autonomie - Les types de motivation - Leadership pédagogique : Marius Bourgeois, Les 12 habitudes du leader pédagogique - Besoins individuels : Maslow, Typologie Virginia Henderson, CNV, ... - La courbe du changement : Elisabeth Kübler-Ross - Les types de changement : Gregory Bateson - Conduite du changement : cercle de Kotter - Lev Vygotsky : Zone de confort-proximale de développement – panique et stress - Ecoute active : Carl Rogers - Relation : communication non violente – Marshall Rosenberg - Les émotions de base - Gestion des relations : Ecole de Pablo Alto - La relation : cadre et lien - Systèmes de référence de la personne : Attitudes comportements / Faits / Ressentis / Interprétation - Les représentations mentales – les visions du monde - Biais cognitifs - Grilles analyse : profils d'équipe - Conduite d'entretiens individuels : les caractéristiques communes à tout entretien individuel - L'entretien de recrutement - Les différents types d'entretien managériaux - Entretien d'activité : recommandation patronale Collège employeur 20 Janvier 2016 - Guide paritaire Entretien Professionnel Février 2020 - Fiches UROGEC entretien pro - Les entretiens annuels d'appréciation - Les entretiens professionnels

BLOC 4 (Représenter l'organisation sur les plans institutionnel, professionnel et territorial & contribuer au développement du réseau – Année 1

<u>Compétences et objectifs visés</u>	<u>Nombre de jours</u>	<u>Propositions de thématiques à travailler</u>	<u>Éléments de contenus</u>	<u>Ressources</u>
C4.1 – Garantir le fonctionnement interne de l'organisation et assurer sa représentation dans le contexte institutionnel, territorial et politique qui est le sien. - Situer l'établissement dans son histoire et son contexte C4.2 – Développer une communication interne et externe sur les valeurs de l'organisation afin de mettre en cohérence ses choix de direction avec la réalité de la structure et de son environnement. - S'approprier les démarches et techniques de communication internes et externes	1 jour commun ECM En région	- Gouvernance de l'EC : une organisation subsidiaire : Le réseau de l'EC : une organisation au service de la mission éducative de l'Eglise - Situer la dimension communication au service du réseau de l'EC : Quelles stratégies de communication au service de quels enjeux ?	Organisation de l'EC : - Comprendre le fonctionnement de l'EC et les liens entre structures nationales et locales - Contribution au service de la mission éducative de l'Eglise et participation au service public d'éducation - Partenariats et structures à faire vivre Enjeux de la communication au service des établissements : - Différencier communication institutionnelle, communication externe et communication interne	Textes EC : - Statut - Les chiffres clés de l'EC - L'Enseignement catholique ouvert à tous - L'EC et vous : une responsabilité commune - La communication, un enjeu majeur pour les chefs d'établissement

C4.1 – Garantir le fonctionnement interne de l'organisation et assurer sa représentation dans le contexte institutionnel, territorial et politique qui est le sien. • Situer l'établissement dans son histoire et son contexte • Analyser l'environnement et ses acteurs afin d'y situer l'établissement • Contribuer aux instances institutionnelles, professionnelles et territoriales C4.2 – Développer une communication interne et externe sur les valeurs de l'organisation afin de mettre en cohérence ses choix de direction avec la réalité de la structure et de son environnement. • S'inscrire dans un territoire et dans ses réseaux • Promouvoir l'établissement et le projet de l'EC • Communiquer en situation de crise C4.3 Développer et entretenir des partenariats avec les milieux professionnels, associatifs, socio-éducatifs et culturels afin de garantir l'inscription de l'organisation dans la réalité du tissu économique, social et culturel. • Situer et comprendre les partenariats dans le cadre du projet de l'établissement et de son contexte	3 jours communs ISFEC en région	• S'inscrire dans un territoire et dans ses réseaux : cartographie des réseaux • Contribuer aux instances institutionnelles, territoriales, développer des partenariats au service du projet • Accompagnement professionnel : Affiner la cartographie, préparer l'argumentation	Réseaux : • Situer la dimension réseau au cœur de l'analyse systémique • Repérer et distinguer les réseaux spécifiques d'un établissement • Elaborer la cartographie des réseaux de son établissement • Comprendre la manière dont un CE s'y inscrit et y contribue : forces et faiblesses dans l'élaboration du projet de pilotage de l'établissement Partenariats : • Comprendre la dimension de partenariat et ses enjeux • S'approprier les modalités de la mise en œuvre de partenariat Enjeux et modalités de la communication en situation de crise : • Repérer les spécificités de la communication en situation de crise • Construire des repères et outils	Outils/Processus • Analyse systémique • Cartographie Textes EC • Statut • L'EC et vous : une responsabilité commune • Outils du groupe «gestion de crise»
---	--	---	--	--

Principes d'intervention en tant qu'intervenant/formateur :

- Principes d'intervention en tant qu'intervenant/formateur :
- Initier le travail de ce Bloc à partir de l'analyse systémique
- Harmoniser les critères d'analyse du réseau pour donner à voir son pilotage et les différences entre 1er et 2nd degrés
- Différencier les niveaux d'exigence entre préalable et nommés
- La communication en situation de crise doit être traitée de façon spécifique. Pourquoi pas en année 2 ?

Objectifs de l'intervention et situations professionnelles structurantes	BLOC 5
La gestion au service du projet – Analyse financière <u>OBJECTIFS :</u> • Identifier les caractéristiques, les modalités et les prérogatives spécifiques des différents acteurs dans la gestion financière de l'établissement (« d'un » pour Préalable) • Disposer de clés de compréhension des différents outils de gestion financière " (« d'un » pour Préalable) de l'établissement afin de pouvoir établir un début d'analyse • Disposer d'une vision claire du calendrier de gestion pour un pilotage dans l'anticipation Situations professionnelles structurantes : • CA d'OGE • Analyse d'un compte de résultat et d'un bilan comptable • Identification et analyse des coûts stratégiques (ratio FNOGEC, indices...)	<u>ACTIVITÉS :</u> Gestion économique et financière de l'organisation. <u>COMPÉTENCES :</u> Développer une stratégie économique et financière afin de garantir la pérennité de l'organisation. • C5-2.1- Analyser économiquement et financièrement le fonctionnement de l'organisation afin de pouvoir mettre en œuvre une réflexion prospective garantissant le fonctionnement de la structure et de ses projets. • C5-2.3- Rendre compte de la politique de gestion mise en œuvre auprès des autorités gestionnaires, administratives et institutionnelles concernées. <u>ACTIVITÉS :</u> Administration de la structure et organisation matérielle. <u>COMPÉTENCES :</u> 5-1 Administrer l'organisation en tenant compte de ses particularités, en sachant apprécier les marges de liberté et en exerçant le pouvoir disciplinaire dans le respect des règlements établis.
	VERS LE BLOC 1 <u>ACTIVITÉS :</u> Elaboration d'un projet d'organisation prospectif, contextualisé et en référence au projet éducatif. <u>COMPÉTENCES :</u> Développer une vision stratégique globale, claire et opérationnelle des objectifs, du rôle de l'organisation et de son plan de développement C1-1.1- Conduire un diagnostic général et partagé de l'organisation et analyser atouts et faiblesses / opportunités et risques en mettant en place un processus participatif afin de situer l'organisation dans son environnement actuel.

BLOC 1



Inscrire la dimension stratégique du projet de pilotage de l'établissement dans un cadre éthique pour garantir la mise en œuvre cohérente du projet éducatif et de ses orientations en contexte en mobilisant les différents acteurs de la communauté éducative dans une « organisation apprenante »

En Année 1:

- Le pilotage de l'établissement inscrit dans le projet de l'institution et de ses orientations
 - Construction progressive du projet de pilotage par le pilotage de projets (dès l'année 1) : bascule vers la posture de pilote et sa dimension managériale
 - Vigilance sur le lien avec les BC 2 et 4 qui contribuent à l'entraînement des compétences d'un pilote visionnaire et stratégique
- Le CE garant de la promotion d'une école de la relation et du dialogue au service de la mission éducative de l'Eglise
- Un pilotage qui situe l'établissement en réseaux dans l'organisation subsidiaire de l'EC et dans son mode de gouvernance
- Une prise en compte de la question religieuse dans une société et un monde pluriel
- Assumer « son » propre projet (en « je ») : construction d'un « je » dans le cadre d'une responsabilité en partage

Éléments d'un programme de formation - Année 2

DEUX REPÈRES :

L'ANTHROPOLOGIE CHRÉTIENNE & LA PENSÉE SOCIALE DE L'ÉGLISE

Pour un management humanisant, Bienveillant & exigeant



Passer d'une **analyse diagnostique** (année 1) à l'**analyse stratégique** (année 2) pour réussir le pilotage de l'établissement



Être **garant d'un cadre** dans lequel s'exercent la responsabilité et la liberté



Conduire le changement (faire preuve de créativité et d'adaptabilité)



Gérer des situation professionnelles complexes (**approche systémique**)

En faisant preuve d'une **éthique** du pilotage

En étant un **professionnel réflexif** au nom de ...

BLOC 2

Piloter les activités et les projets pédagogiques et éducatifs de l'organisation

Objectifs de la session	Bloc 3 vers 2
Organiser les parcours des élèves OBJECTIFS : - Repérer et décrire les changements à accompagner dans les équipes - Identifier les décisions stratégiques pouvant intervenir dans un projet de changement pour piloter et accompagner des démarches pédagogiques et éducatives innovantes porteuses de sens - Inscrire le parcours de l'élève dans le projet d'établissement : le Ministère a institutionnalisé quatre parcours de façon à prendre en compte l'entièreté de la personne du jeune, toujours en devenir. - Progression et progressivité dans les apprentissages et l'acquisition des compétences ? - Quel est le poids du parcours de l'élève dans l'architecture générale du projet d'établissement ? - Se situer par rapport aux défis et enjeux des réformes de l'Education Nationale - Identifier les enjeux éducatifs et pédagogiques des parcours d'accompagnement et d'orientation - Identifier les changements profonds à accompagner dans le cadre des orientations éducatives et pédagogiques de l'organisation pour refonder et adapter l'Ecole aux besoins des jeunes Situations professionnelles structurantes - Pilotage des projets éducatifs et pédagogiques - Construction des parcours d'élèves (éducation au choix, personnalisé, d'orientation...) - Construction, conduite et animation des espaces de dialogue dans le cadre de la personnalisation des parcours des élèves - Accompagnement des équipes et de la communauté éducative dans les changements à conduire (réformes ...) - Inclure l'accompagnement à l'orientation dans le projet d'établissement	ACTIVITÉS Management et accompagnement des équipes. COMPÉTENCES Exercer le leadership vis-à-vis de l'ensemble des personnels C3-2.1- Organiser et mettre en place la délégation pour rendre autonomes les équipes. C3-2.3- Développer des processus de rendre compte qui permettent la valorisation des compétences des collaborateurs. ACTIVITÉS Définition et mise en œuvre des propositions pédagogiques et éducatives et de l'offre de formation. Pilotage et accompagnement de démarches pédagogiques et éducatives innovantes 2-1 Piloter les projets éducatifs et pédagogiques de l'organisation en valorisant les savoir-faire et en posant les exigences nécessaires. C2-1.1- Identifier, répertorier et formaliser le savoir-faire interne de l'organisation en vue de le pérenniser et de le valoriser. C2-1.2- Assurer une veille pédagogique et analyser les évolutions du système éducatif et du système de formation. C2-1.3- Sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de l'organisation afin de conduire le changement. C2-1.4- Formaliser, garantir et développer le niveau, les contenus et les modalités de mise en œuvre des propositions d'enseignement, d'éducation et de formation en réponse aux besoins de l'environnement. C2-1.5- Piloter la conception des projets (définition des objectifs, des moyens humains, techniques, financiers, des indicateurs de résultats) et garantir leurs conduites dans le temps imparti en vue de mettre en œuvre la politique de développement de l'organisation. C2-1.6- Evaluer pour vérifier l'atteinte des objectifs, proposer des actions correctives, pérenniser les solutions adaptées et capitaliser les expériences. 2-3 Accueillir, gérer et accompagner la diversité et la singularité de l'ensemble des acteurs de la communauté éducative C2-3.2- Organiser le travail collaboratif permettant aux équipes de construire ensemble les solutions aux problématiques éducatives rencontrées. C2-3.3- Garantir que la qualité des pratiques éducatives, pédagogiques et de formation mises en œuvre au sein de l'organisation est au service de tous les publics accueillis. C2-3.4- Réunir les conditions de l'efficacité, de la qualité et de la sérénité du fonctionnement des instances pédagogiques et savoir porter un regard positif sur les publics en formation.
	Vers le bloc 1 ACTIVITÉS Pilotage de la mise en œuvre du projet d'organisation. 1-2 Conduire la mise en œuvre du projet de l'organisation C1-2.1- Conduire la mise en œuvre des actions prévues dans le projet d'organisation et des changements qu'elles induisent en mobilisant, organisant et en suscitant la responsabilisation des acteurs afin de tenir le cap décidé. C1-2.2- Accompagner les phases de transition notamment par le suivi des actions, l'information et la formation des personnels, la communication en externe et l'organisation du temps et des modalités de régulation du projet. C1-2.3- Structurer les modalités de gouvernance du projet et mobiliser les ressources nécessaires afin de fédérer des personnes et mener à bien le projet défini. C1-2.4- Evaluer régulièrement l'avancée des différents axes du projet de l'organisation et en rendre compte pour vérifier l'atteinte des objectifs, proposer des actions correctives et pérenniser les solutions adaptées. 1-3 Exercer la gouvernance générale de l'organisation C1-3.1- Déterminer la structuration générale de l'organisation et les principes de son fonctionnement en se référant au projet de l'organisation et en prenant en compte le principe de subsidiarité. C1-3.2- Structurer et mobiliser une équipe cohérente de gouvernance de l'organisation, faire vivre la solidarité et la loyauté de ses membres. C1-3.3- Mettre en évidence et formaliser les fonctions, rôles de chacun et les exigences de coopération à mettre en œuvre.

Objectifs de la session	Du BC2 vers le BC1
Piloter un établissement inclusif, accompagner la diversité des personnes OBJECTIFS : • Identifier les enjeux de l'accueil et de l'accompagnement de tous les jeunes et de chaque dans leur parcours • Se situer par rapport aux défis et enjeux des réformes de l'Education Nationale dans le cadre de la mission éducative qui est première • Identifier les caractéristiques d'un pilotage et d'une conduite de projet en lien avec les changements éducatifs et pédagogiques à accompagner • Identifier les changements profonds à accompagner dans le cadre des orientations éducatives et pédagogiques de l'organisation pour refonder et adapter l'Ecole aux besoins des jeunes • Identifier les modalités et les formes de partenariat Positionner ses activités et sa contribution attendue au sein des réseaux institutionnels, professionnel, territorial interne et externe à l'Enseignement Catholique • Identifier les enjeux en termes de communication interne et externe	ACTIVITÉS Pilotage de la mise en œuvre du projet d'organisation. COMPÉTENCES 1-2 Conduire la mise en œuvre du projet de l'organisation C1-2.1- Conduire la mise en œuvre des actions prévues dans le projet d'organisation et des changements qu'elles induisent en mobilisant, organisant et en suscitant la responsabilisation des acteurs afin de tenir le cap décidé. C1-2.2- Accompagner les phases de transition notamment par le suivi des actions, l'information et la formation des personnels, la communication en externe et l'organisation du temps et des modalités de régulation du projet. C1-2.3- Structurer les modalités de gouvernance du projet et mobiliser les ressources nécessaires afin de fédérer des personnes et mener à bien le projet défini. C1-2.4- Evaluer régulièrement l'avancée des différents axes du projet de l'organisation et en rendre compte pour vérifier l'atteinte des objectifs, proposer des actions correctives et pérenniser les solutions adaptées. ACTIVITÉS Représentation des valeurs de l'institution de référence. COMPÉTENCES 1-4 Se situer, situer sa mission et ses fonctions dans un cadre éthique en se référant au sens à donner aux activités C1-4.4- Elaborer avec les acteurs concernés des repères déontologiques communs et garantir la cohérence des actes posés avec les valeurs portées par l'institution. C1-4.5- Arbitrer et prendre des décisions en milieu incertain avec recul et discernement.
Situations professionnelles structurantes • Pilotage des projets éducatifs et pédagogiques • Pilotage des conseils à orientation éducative et pédagogique : le conseil pédagogique, de classe ...les équipes éducatives, EASS... • Construction, conduite et animation des espaces de dialogue dans le cadre de la personnalisation des parcours des élèves • Accompagnement des enseignants Construction des parcours d'élèves (personnalisé, d'orientation...) • Organisation des lieux et des démarches de concertationAccompagnement des équipes et de la communauté éducative dans les changements à conduire (réformes ...)	Bloc 2 Vers le Bloc 1 ACTIVITÉS Définition et mise en œuvre des propositions pédagogiques et éducatives et de l'offre de formation.Pilotage et accompagnement de démarches pédagogiques et éducatives innovantes COMPÉTENCES 2-1 Piloter les projets éducatifs et pédagogiques de l'organisation en valorisant les savoir-faire et en posant les exigences nécessaires. C2-1.1- Identifier, répertorier et formaliser le savoir-faire interne de l'organisation en vue de le pérenniser et de le valoriser. C2-1.2- Assurer une veille pédagogique et analyser les évolutions du système éducatif et du système de formation. C2-1.3- Sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de l'organisation afin de conduire le changement. C2-1.4- Formaliser, garantir et développer le niveau, les contenus et les modalités de mise en œuvre des propositions d'enseignement, d'éducation et de formation en réponse aux besoins de l'environnement. C2-1.5- Piloter la conception des projets (définition des objectifs, des moyens humains, techniques, financiers, des indicateurs de résultats) et garantir leurs conduites dans le temps imparti en vue de mettre en œuvre la politique de développement de l'organisation. C2-1.6- Evaluer pour vérifier l'atteinte des objectifs, proposer des actions correctives, pérenniser les solutions adaptées et capitaliser les expériences. 2-3 Accueillir, gérer et accompagner la diversité et la singularité de l'ensemble des acteurs de la communauté éducative C2-3.2- Organiser le travail collaboratif permettant aux équipes de construire ensemble les solutions aux problématiques éducatives rencontrées. C2-3.3- Garantir que la qualité des pratiques éducatives, pédagogiques et de formation mises en œuvre au sein de l'organisation est au service de tous les publics accueillis. C2-3.4- Réunir les conditions de l'efficacité, de la qualité et de la sérénité du fonctionnement des instances pédagogiques et savoir porter un regard positif sur les publics en formation. C2-3.5- Garantir l'épanouissement personnel des formés par la mise en œuvre de structures d'accueil et d'accompagnement adaptées

BLOC 3

Pilotage des ressources humaines

Objectifs de la session	ACTIVITÉS Gestion des emplois et compétences. COMPÉTENCES C3-1.1- Identifier les besoins en compétences afin de réaliser l'organigramme de fonctionnement de l'organisation. ACTIVITÉS Management et accompagnement des équipes. COMPÉTENCES Définir et mettre en œuvre la politique de gestion des ressources humaines de l'organisation Management des ressources humaines C3-2.4- Impulser une dynamique collective (projets, événements fédérateurs, ...) et permettre aux collaborateurs d'en être acteurs.
Animer les équipes et la communauté éducative pour Favoriser la créativité OBJECTIFS : - Utiliser des repères pour identifier les caractéristiques du projet éducatif et du projet pédagogique - Identifier les différentes modalités du management - Disposer d'éléments pour piloter dans un cadre à géométrie variable - Identifier les changements profonds à accompagner dans le cadre des orientations éducatives et pédagogiques de l'organisation pour refonder et adapter l'Ecole aux besoins des jeunes - Identifier, mutualiser, capitaliser des outils d'animation - Se questionner sur la pertinence des outils d'animation à utiliser au regard des objectifs à atteindre et des caractéristiques du contexte Situations professionnelles structurantes - Pilotage des projets éducatifs et pédagogiques - Accompagnement des équipes et de la communauté éducative dans les changements à conduire (réformes ...) - Mise en place de modalités de travail qui permettent le développement d'une dynamique collective Actualisation du projet d'établissement - Mise en œuvre d'une évolution majeure (choisie ou déjà décidée au moment de la prise de fonctions) - Communication des éléments de la culture éducative et pédagogique de l'établissement pour mieux accueillir, informer, acculturer les acteurs et les partenaires de la communauté éducative : - Initiation des nouveaux acteurs à la culture et au projet de l'établissement - Construction, conduite et animation des espaces de dialogue dans le cadre de la personnalisation des parcours des élèves : - Construction des parcours d'élèves (personnalisé, d'orientation...) - Organisation des lieux et des démarches de concertation - Accompagnement des équipes et de la communauté éducative dans les changements à conduire (réformes ...)	Vers le bloc 2 ACTIVITÉS Pilotage et accompagnement de démarches pédagogiques et éducatives innovantes COMPÉTENCES 2-1 Piloter les projets éducatifs et pédagogiques de l'organisation en valorisant les savoir-faire et en posant les exigences nécessaires. C2-1.1- Identifier, répertorier et formaliser le savoir-faire interne de l'organisation en vue de le pérenniser et de le valoriser. C2-1.3- Sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de l'organisation afin de conduire le changement. C2-1.5- Piloter la conception des projets (définition des objectifs, des moyens humains, techniques, financiers, des indicateurs de résultats) et garantir leurs conduites dans le temps imparti en vue de mettre en œuvre la politique de développement de l'organisation. ACTIVITÉS Animation de la communauté éducative. Participation aux instances associées ou liées conventionnellement à la vie interne de l'organisation COMPÉTENCES Animer la communauté éducative en développant les conditions d'une collaboration efficace. C2-2.1- Développer une culture commune de référence en associant l'ensemble des acteurs de la communauté éducative. C2-2.2- Constituer, responsabiliser et manager une équipe afin de fédérer les personnes et mener à bien les actions à conduire. ACTIVITÉS Accueil et accompagnement des acteurs de l'organisation COMPÉTENCES 2-3 Accueillir, gérer et accompagner la diversité et la singularité de l'ensemble des acteurs de la communauté éducative C2-3.2- Organiser le travail collaboratif permettant aux équipes de construire ensemble les solutions aux problématiques éducatives rencontrées. C2-3.3- Garantir que la qualité des pratiques éducatives, pédagogiques et de formation mises en œuvre au sein de l'organisation est au service de tous les publics accueillis. C2-3.4- Réunir les conditions de l'efficacité, de la qualité et de la sérénité du fonctionnement des instances pédagogiques et savoir porter un regard positif sur les publics en formation.

Pilotage de la mise en œuvre du projet de l'organisation.**1-2 Conduire la mise en œuvre du projet de l'organisation**

C1-2.1- Conduire la mise en œuvre des actions prévues dans le projet d'organisation et des changements qu'elles induisent en mobilisant, organisant et en suscitant la responsabilisation des acteurs afin de tenir le cap décidé.

Conception et mise en œuvre de la structuration et du fonctionnement de l'organisation.**1-3 Exercer la gouvernance générale de l'organisation**

C1-3.1- Déterminer la structuration générale de l'organisation et les principes de son fonctionnement en se référant au projet de l'organisation et en prenant en compte le principe de subsidiarité.

C1-3.3- Mettre en évidence et formaliser les fonctions, rôles de chacun et les exigences de coopération à mettre en œuvre.

ACTIVITÉS

Gestion économique et financière de l'organisation.

COMPÉTENCES**Développer une stratégie économique et financière afin de garantir la pérennité de l'organisation.**

C5-2.1- Analyser économiquement et financièrement le fonctionnement de l'organisation afin de pouvoir mettre en œuvre une réflexion prospective garantissant le fonctionnement de la structure et de ses projets.

C5-2.2- Développer une stratégie économique et financière appuyée sur la définition d'un budget prévisionnel et des indicateurs économiques pertinents afin de mesurer les conséquences économiques de changements ou investissements, d'assurer un contrôle à priori et de prévoir si nécessaires des actions correctives.

C5-2.3- Rendre compte de la politique de gestion mise en œuvre auprès des autorités gestionnaires, administratives et institutionnelles concernées.

C5-2.4- Mobiliser différentes sources de financement et veiller à les diversifier afin de garantir la mise en œuvre des projets et la pérennité de la structure.

Objectifs de la session**Bloc 3****Se situer dans la gestion des relations****OBJECTIFS :**

- Se situer en tant que CE dans sa mission d'Eglise
- Comprendre la notion de subsidiarité à la lumière de la pensée sociale de l'Eglise
- S'inscrire dans une approche d'école apprenante

Situations professionnelles structurantes

- Compte-rendu à sa tutelle de la cohérence de son pilotage avec la mission éducative de l'Eglise
- Conduite des réunions, concertations, entretiens avec les parents

ACTIVITÉS (BC3)

Management et accompagnement des équipes.

COMPÉTENCES**3-2 Exercer le leadership vis-à-vis de l'ensemble des personnels**

C3-2.1- Organiser et mettre en place la délégation pour rendre autonomes les équipes.

C3-2.2- Faciliter le dialogue et réguler les échanges, résoudre les conflits afin de maintenir la cohésion des équipes.

ACTIVITÉS (BC2)

Animation de la communauté éducative.

COMPÉTENCES**2-2 Animer la communauté éducative en développant les conditions d'une collaboration efficace.**

C2-2.1- Développer une culture commune de référence en associant l'ensemble des acteurs de la communauté éducative.

C2-2.2- Constituer, responsabiliser et manager une équipe afin de fédérer les personnes et mener à bien les actions à conduire.

ACTIVITÉS

Représentation des valeurs de l'institution de référence.

COMPÉTENCES

C1-4 Se situer, situer sa mission et ses fonctions dans un cadre éthique en se référant au sens à donner aux activités

C1-4.1- Discerner l'ampleur et les limites de responsabilité de l'exercice de sa fonction de chef d'établissement.

C1-4.2- Questionner sa pratique, prendre en compte les critiques et conduire une démarche réflexive dans l'exercice de sa fonction de direction et de pilotage en milieu éducatif.

C1-4.3- S'appuyer sur un faisceau de conseils internes et externes et continuer à se former afin de prendre du recul sur ses façons d'agir et les moduler le cas échéant.

C1-4.5- Arbitrer et prendre des décisions en milieu incertain avec recul et discernement.

ACTIVITÉS

Conception et mise en œuvre de la structuration et du fonctionnement de l'organisation.

1-3 Exercer la gouvernance générale de l'organisation

C1-3.5- Concevoir et mettre en œuvre des modalités de fonctionnement visant le développement d'une organisation apprenante.

Objectifs de la session	Bloc 3
Piloter le dialogue social : CSE et fonctionnement des IRP OBJECTIF : - Avec le concours des différents acteurs, favoriser le dialogue social pour faciliter la reconnaissance de la personne et un climat de bienveillance Situations professionnelles structurantes - Création et mise en place des temps, des lieux, clarification des rôles pour que se vive la responsabilité en partage - Prise en compte des enjeux des cadres légaux et règlementaires en vigueur en cohérence avec la pensée sociale de l'Eglise à l'occasion de : - Promotion et reconversion des personnels - Licenciements, ruptures conventionnelles, accompagnement des maladies longues durées - Construction et valorisation du dialogue social, notamment par la participation aux instances représentatives du personnel - Elaboration et communication des procédures de prévention et d'accompagnement des salariés Piloter une organisation complexe : faire vivre la concertation OBJECTIF : - Comprendre la notion de subsidiarité à la lumière de la pensée sociale de l'Eglise - S'inscrire dans une approche d'école apprenante - Repérer dans la mise en œuvre de l'exercice de sa responsabilité les postures et actions qui favorisent le développement d'une culture de la responsabilité en partage et d'une responsabilité partagée - Identifier les éléments fondamentaux favorisant le pilotage des établissements et plus globalement la gouvernance Situations professionnelles structurantes - Pilotage des projets éducatifs et pédagogiques - Conduite de la réécriture d'un projet éducatif - Piloter le conseil d'établissement - Mise en place de modalités de travail qui permettent le développement d'une dynamique collective - Pilotage des conseils à orientation éducative et pédagogique : - le conseil pédagogique, de classe ... - les équipes éducatives, EASS... - Communication des éléments de la culture éducative et pédagogique de l'établissement pour mieux accueillir, informer, acculturer les acteurs et les partenaires de la communauté éducative : - Initiation des nouveaux acteurs à la culture et au projet de l'établissement - Accompagnement des enseignants - Organisation des lieux et des démarches de concertation - Accompagnement des équipes et de la communauté éducative dans les changements à conduire (réformes ...)	3-2 Exercer le leadership vis-à-vis de l'ensemble des personnels C3-2.2- Faciliter le dialogue et réguler les échanges, résoudre les conflits afin de maintenir la cohésion des équipes. ACTIVITÉ Mise en œuvre du droit social au sein de l'organisation. COMPÉTENCES 3-3 Garantir le respect du droit social au sein de l'organisation C3-3.1- Gérer, dans le respect du droit social, les plans de carrières des collaborateurs (salaires, promotions, entretiens d'évaluation, formation ...) afin de répondre aux besoins de l'organisation et aux attentes des salariés. C3-3.2- Gérer les relations avec les instances représentatives du personnel en garantissant leur fonctionnement et en veillant à la mise en œuvre des décisions prises. C3-3.3- Conduire une politique préventive d'optimisation des conditions de travail afin de favoriser le bien être individuel et collectif.
	Vers le bloc 1 ACTIVITÉ Conception et mise en œuvre de la structuration et du fonctionnement de l'organisation. COMPÉTENCES 1-3 Exercer la gouvernance générale de l'organisation C1-3.3- Mettre en évidence et formaliser les fonctions, rôles de chacun et les exigences de coopération à mettre en œuvre. ACTIVITÉ Représentation des valeurs de l'institution de référence. COMPÉTENCES 1-4 Se situer, situer sa mission et ses fonctions dans un cadre éthique en se référant au sens à donner aux activités C1-4.3- S'appuyer sur un faisceau de conseils internes et externes et continuer à se former afin de prendre du recul sur ses façons d'agir et les moduler le cas échéant C1-4.4- Elaborer avec les acteurs concernés des repères déontologiques communs et garantir la cohérence des actes posés avec les valeurs portées par l'institution. C1-4.5- Arbitrer et prendre des décisions en milieu incertain avec recul et discernement.

Bloc 3

3-2 Exercer le leadership vis-à-vis de l'ensemble des personnels

C3-2.1- Organiser et mettre en place la délégation pour rendre autonomes les équipes.

C3-2.2- Faciliter le dialogue et réguler les échanges, résoudre les conflits afin de maintenir la cohésion des équipes.

C3-2.3- Développer des processus de rendre compte qui permettent la valorisation des compétences des collaborateurs.

C3-2.4- Impulser une dynamique collective (projets, événements fédérateurs, ...) et permettre aux collaborateurs d'en être acteurs.

Vers le Bloc 1

ACTIVITÉS

Pilotage de la mise en œuvre du projet d'organisation.

COMPÉTENCES

Conduire la mise en œuvre du projet de l'organisation

C1-2.1- Conduire la mise en œuvre des actions prévues dans le projet d'organisation et des changements qu'elles induisent en mobilisant, organisant et en suscitant la responsabilisation des acteurs afin de tenir le cap décidé.

C1-2.3- Structurer les modalités de gouvernance du projet et mobiliser les ressources nécessaires afin de fédérer des personnes et mener à bien le projet défini.

ACTIVITÉS

Conception et mise en œuvre de la structuration et du fonctionnement de l'organisation.

COMPÉTENCES

Exercer la gouvernance générale de l'organisation

C1-3.1- Déterminer la structuration générale de l'organisation et les principes de son fonctionnement en se référant au projet de l'organisation et en prenant en compte le principe de subsidiarité.

ACTIVITÉS

Représentation des valeurs de l'institution de référence.

COMPÉTENCES

Se situer, situer sa mission et ses fonctions dans un cadre éthique en se référant au sens à donner aux activités

C1-4.1- Discerner l'ampleur et les limites de responsabilité de l'exercice de sa fonction de chef d'établissement.

C1-4.2- Questionner sa pratique, prendre en compte les critiques et conduire une démarche réflexive dans l'exercice de sa fonction de direction et de pilotage en milieu éducatif.

C1-4.3- S'appuyer sur un faisceau de conseils internes et externes et continuer à se former afin de prendre du recul sur ses façons d'agir et les moduler le cas échéant.

C1-4.4- Elaborer avec les acteurs concernés des repères déontologiques communs et garantir la cohérence des actes posés avec les valeurs portées par l'institution.

C1-4.5- Arbitrer et prendre des décisions en milieu incertain avec recul et discernement.

Objectifs de la session	Bloc 3
Permettre le développement des compétences de son équipe dans le cadre d'une organisation apprenante : De la GPEC à la politique de formation OBJECTIF : - Élaborer et mettre en œuvre une politique de recrutement et de formation des personnes qui vise à la réussite du projet. <u>Situations professionnelles structurantes</u> - Construction et valorisation du dialogue social, notamment par la participation aux instances représentatives du personnel - Elaboration et suivi du plan stratégique RH pour développer les compétences individuelles et collectives au regard des changements à conduire et à accompagner - Conduite des entretiens (PPCR, entretiens professionnels...) - Prise en compte des enjeux des cadres légaux et réglementaires en vigueur en cohérence avec la pensée sociale de l'Eglise à l'occasion de : - Promotion et reconversion des personnels - Licenciements, ruptures conventionnelles, accompagnement des maladies longue durée	- Gestion des emplois et compétences. 3-1 Définir et mettre en œuvre la politique de gestion des ressources humaines de l'organisation C3-1.1- Identifier les besoins en compétences afin de réaliser l'organigramme de fonctionnement de l'organisation. C3-1.2- Déterminer et communiquer des objectifs de travail clairs et motivants (avec résultats attendus, délais et indicateurs de mesure de la performance) pour mobiliser chacun dans l'équipe. C3-1.3- Recruter et fidéliser les salariés afin de pérenniser et développer l'organisation. C3-1.4- Analyser les besoins en formation, en recrutement pour élaborer et mettre en œuvre les plans de développement des compétences, la gestion de l'emploi. - Mise en œuvre du droit social au sein de l'organisation. 3-3 Garantir le respect du droit social au sein de l'organisation C3-3.1- Gérer, dans le respect du droit social, les plans de carrières des collaborateurs (salaires, promotions, entretiens d'évaluation, formation ...) afin de répondre aux besoins de l'organisation et aux attentes des salariés.
	Vers le Bloc 1
	ACTIVITÉS Pilotage de la mise en œuvre du projet d'organisation. COMPÉTENCES Conduire la mise en œuvre du projet de l'organisation C1-2.3- Structurer les modalités de gouvernance du projet et mobiliser les ressources nécessaires afin de fédérer des personnes et mener à bien le projet défini. ACTIVITÉS Conception et mise en œuvre de la structuration et du fonctionnement de l'organisation. COMPÉTENCES Exercer la gouvernance générale de l'organisation C1-3.1- Déterminer la structuration générale de l'organisation et les principes de son fonctionnement en se référant au projet de l'organisation et en prenant en compte le principe de subsidiarité. C1-3.4- Identifier et réunir les conditions nécessaires au développement et à la mise en œuvre de la professionnalisation des personnels. ACTIVITÉS Représentation des valeurs de l'institution de référence. COMPÉTENCES Se situer, situer sa mission et ses fonctions dans un cadre éthique en se référant au sens à donner aux activités C1-4.3- S'appuyer sur un faisceau de conseils internes et externes et continuer à se former afin de prendre du recul sur ses façons d'agir et les moduler le cas échéant.

Objectifs de la session	Bloc 3
Elaborer et piloter le plan stratégique RH et Se situer dans processus de décision OBJECTIFS : • Définir et mettre en œuvre la politique de gestion des ressources humaines de l'organisation • Déterminer la structuration générale de l'organisation et les principes de son fonctionnement en se référant au projet de l'organisation et en prenant en compte le principe de subsidiarité. <u>Situations professionnelles structurantes</u> • Elaboration et suivi du plan stratégique RH pour développer les compétences individuelles et collectives au regard des changements à conduire et à accompagner • Communication de la mise en œuvre souhaitée du plan stratégique RH	ACTIVITÉS Gestion des emplois et compétences. COMPÉTENCES Définir et mettre en œuvre la politique de gestion des ressources humaines de l'organisation Management des ressources humaines C3-1.1- Identifier les besoins en compétences afin de réaliser l'organigramme de fonctionnement de l'organisation. C3-1.3- Recruter et fidéliser les salariés afin de pérenniser et développer l'organisation. C3-1.4- Analyser les besoins en formation, en recrutement pour élaborer et mettre en œuvre les plans de développement des compétences, la gestion de l'emploi. ACTIVITÉS Management et accompagnement des équipes. COMPÉTENCES Exercer le leadership vis-à-vis de l'ensemble des personnels C3-2.1- Organiser et mettre en place la délégation pour rendre autonomes les équipes. C3-2.3- Développer des processus de rendre compte qui permettent la valorisation des compétences des collaborateurs.
	Vers le Bloc 1 ACTIVITÉS Elaboration d'un projet d'organisation prospectif, contextualisé et en référence au projet éducatif. COMPÉTENCES Développer une vision stratégique globale, claire et opérationnelle des objectifs, du rôle de l'organisation et de son plan de développement C1-1.1- Conduire un diagnostic général et partagé de l'organisation et analyser atouts et faiblesses / opportunités et risques en mettant en place un processus participatif afin de situer l'organisation dans son environnement actuel. C1-1.4- Elaborer et rédiger un projet d'organisation défini par des axes stratégiques clairs et porteurs de sens et comprenant un plan d'actions avec indicateurs et modalités d'évaluation par consultation de l'ensemble des acteurs de la communauté éducative puis arbitrer afin d'adapter l'organisation à son environnement actuel et futur. ACTIVITÉS Pilotage de la mise en œuvre du projet d'organisation. COMPÉTENCES Conduire la mise en œuvre du projet de l'organisation C1-2.2- Accompagner les phases de transition notamment par le suivi des actions, l'information et la formation des personnels, la communication en externe et l'organisation du temps et des modalités de régulation du projet. C1-2.3- Structurer les modalités de gouvernance du projet et mobiliser les ressources nécessaires afin de fédérer des personnes et mener à bien le projet défini. ACTIVITÉS Conception et mise en œuvre de la structuration et du fonctionnement de l'organisation. COMPÉTENCES Exercer la gouvernance générale de l'organisation C1-3.1- Déterminer la structuration générale de l'organisation et les principes de son fonctionnement en se référant au projet de l'organisation et en prenant en compte le principe de subsidiarité. C1-3.2- Structurer et mobiliser une équipe cohérente de gouvernance de l'organisation, faire vivre la solidarité et la loyauté de ses membres. C1-3.3- Mettre en évidence et formaliser les fonctions, rôles de chacun et les exigences de coopération à mettre en œuvre. C1-3.4- Identifier et réunir les conditions nécessaires au développement et à la mise en œuvre de la professionnalisation des personnels. C1-3.5- Concevoir et mettre en œuvre des modalités de fonctionnement visant le développement d'une organisation apprenante.

Objectifs de la session	Bloc 3 vers 2
Organiser le parcours de l'élève, piloter l'orientation OBJECTIFS : - Repérer et décrire les changements à accompagner dans les équipes - Identifier les décisions stratégiques pouvant intervenir dans un projet de changement pour piloter et accompagner des démarches pédagogiques et éducatives innovantes porteuses de sens - Inscrire le parcours de l'élève dans le projet d'établissement : le Ministère a institutionnalisé quatre parcours de façon à prendre en compte l'entièreté de la personne du jeune, toujours en devenir. - Progression et progressivité dans les apprentissages et l'acquisition des compétences ? - Quel est le poids du parcours de l'élève dans l'architecture générale du projet d'établissement ? - Se situer par rapport aux défis et enjeux des réformes de l'Education Nationale - Identifier les enjeux éducatifs et pédagogiques des parcours d'accompagnement et d'orientation - Identifier les changements profonds à accompagner dans le cadre des orientations éducatives et pédagogiques de l'organisation pour refonder et adapter l'Ecole aux besoins des jeunes Situations professionnelles structurantes - Pilotage des projets éducatifs et pédagogiquesConstruction des parcours d'élèves (éducation au choix, personnalisé, d'orientation...) - Construction, conduite et animation des espaces de dialogue dans le cadre de la personnalisation des parcours des élèves - Accompagnement des équipes et de la communauté éducative dans les changements à conduire (réformes ...) - Inclure l'accompagnement à l'orientation dans le projet d'établissement	ACTIVITÉS Management et accompagnement des équipes. COMPÉTENCES Exercer le leadership vis-à-vis de l'ensemble des personnels C3-2.1- Organiser et mettre en place la délégation pour rendre autonomes les équipes. C3-2.3- Développer des processus de rendre compte qui permettent la valorisation des compétences des collaborateurs. BLOC 2 ACTIVITÉS Définition et mise en œuvre des propositions pédagogiques et éducatives et de l'offre de formation. Pilotage et accompagnement de démarches pédagogiques et éducatives innovantes 2-1 Piloter les projets éducatifs et pédagogiques de l'organisation en valorisant les savoir-faire et en posant les exigences nécessaires. C2-1.1- Identifier, répertorier et formaliser le savoir-faire interne de l'organisation en vue de le pérenniser et de le valoriser. C2-1.2- Assurer une veille pédagogique et analyser les évolutions du système éducatif et du système de formation. C2-1.3- Sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de l'organisation afin de conduire le changement. C2-1.4- Formaliser, garantir et développer le niveau, les contenus et les modalités de mise en œuvre des propositions d'enseignement, d'éducation et de formation en réponse aux besoins de l'environnement. C2-1.5- Piloter la conception des projets (définition des objectifs, des moyens humains, techniques, financiers, des indicateurs de résultats) et garantir leurs conduites dans le temps imparti en vue de mettre en œuvre la politique de développement de l'organisation. C2-1.6- Evaluer pour vérifier l'atteinte des objectifs, proposer des actions correctives, pérenniser les solutions adaptées et capitaliser les expériences. 2-3 Accueillir, gérer et accompagner la diversité et la singularité de l'ensemble des acteurs de la communauté éducative C2-3.2- Organiser le travail collaboratif permettant aux équipes de construire ensemble les solutions aux problématiques éducatives rencontrées. C2-3.3- Garantir que la qualité des pratiques éducatives, pédagogiques et de formation mises en œuvre au sein de l'organisation est au service de tous les publics accueillis. C2-3.4- Réunir les conditions de l'efficacité, de la qualité et de la sérénité du fonctionnement des instances pédagogiques et savoir porter un regard positif sur les publics en formation.
	Vers le Bloc 1 ACTIVITÉS Pilotage de la mise en œuvre du projet d'organisation. 1-2 Conduire la mise en œuvre du projet de l'organisation C1-2.1- Conduire la mise en œuvre des actions prévues dans le projet d'organisation et des changements qu'elles induisent en mobilisant, organisant et en suscitant la responsabilisation des acteurs afin de tenir le cap décidé. C1-2.2- Accompagner les phases de transition notamment par le suivi des actions, l'information et la formation des personnels, la communication en externe et l'organisation du temps et des modalités de régulation du projet. C1-2.3- Structurer les modalités de gouvernance du projet et mobiliser les ressources nécessaires afin de fédérer des personnes et mener à bien le projet défini. C1-2.4- Evaluer régulièrement l'avancée des différents axes du projet de l'organisation et en rendre compte pour vérifier l'atteinte des objectifs, proposer des actions correctives et pérenniser les solutions adaptées. 1-3 Exercer la gouvernance générale de l'organisation C1-3.1- Déterminer la structuration générale de l'organisation et les principes de son fonctionnement en se référant au projet de l'organisation et en prenant en compte le principe de subsidiarité. C1-3.2- Structurer et mobiliser une équipe cohérente de gouvernance de l'organisation, faire vivre la solidarité et la loyauté de ses membres. C1-3.3- Mettre en évidence et formaliser les fonctions, rôles de chacun et les exigences de coopération à mettre en œuvre.

Objectifs de la session	Bloc 1
Piloter un établissement inclusif, accompagner la diversité des personnes OBJECTIFS : • Identifier les enjeux de l'accueil et de l'accompagnement de tous les jeunes et de chaque dans leur parcours • Se situer par rapport aux défis et enjeux des réformes de l'Education Nationale dans le cadre de la mission éducative qui est première • Identifier les caractéristiques d'un pilotage et d'une conduite de projet en lien avec les changements éducatifs et pédagogiques à accompagner • Identifier les changements profonds à accompagner dans le cadre des orientations éducatives et pédagogiques de l'organisation pour refonder et adapter l'Ecole aux besoins des jeunes • Identifier les modalités et les formes de partenariat • Positionner ses activités et sa contribution attendue au sein des réseaux institutionnels, professionnel, territorial interne et externe à l'Enseignement Catholique • Identifier les enjeux en termes de communication interne et externe Situations professionnelles structurantes • Pilotage des projets éducatifs et pédagogiques • Pilotage des conseils à orientation éducative et pédagogique :le conseil pédagogique, de classe ...les équipes éducatives, EASS... • Construction, conduite et animation des espaces de dialogue dans le cadre de la personnalisation des parcours des élèves • Accompagnement des enseignants • Construction des parcours d'élèves (personnalisé, d'orientation...) • Organisation des lieux et des démarches de concertation • Accompagnement des équipes et de la communauté éducative dans les changements à conduire (réformes ...)	ACTIVITÉS Pilotage de la mise en œuvre du projet d'organisation. COMPÉTENCES 1-2 Conduire la mise en œuvre du projet de l'organisation C1-2.1- Conduire la mise en œuvre des actions prévues dans le projet d'organisation et des changements qu'elles induisent en mobilisant, organisant et en suscitant la responsabilisation des acteurs afin de tenir le cap décidé. C1-2.2- Accompagner les phases de transition notamment par le suivi des actions, l'information et la formation des personnels, la communication en externe et l'organisation du temps et des modalités de régulation du projet. C1-2.3- Structurer les modalités de gouvernance du projet et mobiliser les ressources nécessaires afin de fédérer des personnes et mener à bien le projet défini. C1-2.4- Evaluer régulièrement l'avancée des différents axes du projet de l'organisation et en rendre compte pour vérifier l'atteinte des objectifs, proposer des actions correctives et pérenniser les solutions adaptées. ACTIVITÉS Représentation des valeurs de l'institution de référence. COMPÉTENCES 1-4 Se situer, situer sa mission et ses fonctions dans un cadre éthique en se référant au sens à donner aux activités C1-4.4- Elaborer avec les acteurs concernés des repères déontologiques communs et garantir la cohérence des actes posés avec les valeurs portées par l'institution. C1-4.5- Arbitrer et prendre des décisions en milieu incertain avec recul et discernement.
	Bloc 2 Vers le Bloc 1 ACTIVITÉS Définition et mise en œuvre des propositions pédagogiques et éducatives et de l'offre de formation. Pilotage et accompagnement de démarches pédagogiques et éducatives innovantes COMPÉTENCES 2-1 Piloter les projets éducatifs et pédagogiques de l'organisation en valorisant les savoir-faire et en posant les exigences nécessaires. C2-1.1- Identifier, répertorier et formaliser le savoir-faire interne de l'organisation en vue de le pérenniser et de le valoriser. C2-1.2- Assurer une veille pédagogique et analyser les évolutions du système éducatif et du système de formation. C2-1.3- Sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de l'organisation afin de conduire le changement. C2-1.4- Formaliser, garantir et développer le niveau, les contenus et les modalités de mise en œuvre des propositions d'enseignement, d'éducation et de formation en réponse aux besoins de l'environnement. C2-1.5- Piloter la conception des projets (définition des objectifs, des moyens humains, techniques, financiers, des indicateurs de résultats) et garantir leurs conduites dans le temps imparti en vue de mettre en œuvre la politique de développement de l'organisation. C2-1.6- Evaluer pour vérifier l'atteinte des objectifs, proposer des actions correctives, pérenniser les solutions adaptées et capitaliser les expériences. 2-3 Accueillir, gérer et accompagner la diversité et la singularité de l'ensemble des acteurs de la communauté éducative C2-3.2- Organiser le travail collaboratif permettant aux équipes de construire ensemble les solutions aux problématiques éducatives rencontrées. C2-3.3- Garantir que la qualité des pratiques éducatives, pédagogiques et de formation mises en œuvre au sein de l'organisation est au service de tous les publics accueillis. C2-3.4- Réunir les conditions de l'efficacité, de la qualité et de la sérénité du fonctionnement des instances pédagogiques et savoir porter un regard positif sur les publics en formation. C2-3.5- Garantir l'épanouissement personnel des formés par la mise en œuvre de structures d'accueil et d'accompagnement adaptées

Objectifs de la session	Bloc 3 vers bloc 1
Processus de décision OBJECTIF : - Identifier comment peut être pris en compte l'éclairage théologique et les apports de l'Enseignement Social de l'Eglise dans des décisions à prendre dans le pilotage de l'établissement. <u>Situations professionnelles structurantes</u> - Mise en œuvre d'une évolution majeure (choisie ou déjà décidée au moment de la prise de fonctions) - Pilotage du conseil d'établissement - Pilotage du conseil de direction - Mise en œuvre de la dimension religieuse de la proposition éducative de l'EC en organisant les instances et en proposant des démarches adaptées - Conception des espaces et des démarches de relecture des pratiques individuelles et collectives à la lumière du projet de l'EC	ACTIVITÉS Gestion des emplois et compétences. COMPÉTENCES Définir et mettre en œuvre la politique de gestion des ressources humaines de l'organisation Management des ressources humaines C3-1.1- Identifier les besoins en compétences afin de réaliser l'organigramme de fonctionnement de l'organisation. C3-1.3- Recruter et fidéliser les salariés afin de pérenniser et développer l'organisation. ACTIVITÉS Management et accompagnement des équipes. COMPÉTENCES Exercer le leadership vis-à-vis de l'ensemble des personnels C3-2.1- Organiser et mettre en place la délégation pour rendre autonomes les équipes. C3-2.3- Développer des processus de rendre compte qui permettent la valorisation des compétences des collaborateurs. <u>Vers le Bloc 1</u> ACTIVITÉS Représentation des valeurs de l'institution de référence. COMPÉTENCES Se situer, situer sa mission et ses fonctions dans un cadre éthique en se référant au sens à donner aux activités C1-4.1- Discerner l'ampleur et les limites de responsabilité de l'exercice de sa fonction de chef d'établissement. C1-4.2- Questionner sa pratique, prendre en compte les critiques et conduire une démarche réflexive dans l'exercice de sa fonction de direction et de pilotage en milieu éducatif. C1-4.3- S'appuyer sur un faisceau de conseils internes et externes et continuer à se former afin de prendre du recul sur ses façons d'agir et les moduler le cas échéant. C1-4.4- Elaborer avec les acteurs concernés des repères déontologiques communs et garantir la cohérence des actes posés avec les valeurs portées par l'institution. C1-4.5- Savoir arbitrer et prendre des décisions en milieu incertain avec recul et discernement. C1-4.6- Définir et hiérarchiser les urgences et les priorités afin de les traiter de façon adaptée

BLOC 4

Représenter l'organisation sur les plans institutionnel, professionnel et territorial et contribuer au développement du réseau

En année 2, les objectifs et compétences sont reprises et développées en intégrant le BC1

BLOC 5

Pilotage administratif, économique, financier, matériel et immobilier

Objectifs	Bloc 5
Piloter la dimension économique de son établissement : Analyse financière, prospective et prévisionnel – Gestion Immobilière PPI OBJECTIFS : - Comprendre et analyser la situation financière de son établissement - Construire, suivre et rendre compte d'un budget prévisionnel - Faire fonctionner l'OGEC en lien avec son président : rapports... - Faire une analyse prospective des capacités économiques et immobilières (PPI) Situations professionnelles structurantes - CA d'OGEC - Lien entre le projet d'établissement et la situation financière de l'établissement - Analyse d'un compte de résultat et d'un bilan comptable - Identification et analyse des coûts stratégiques (ratio FNOGEC, indices...) de l'établissement - Construire son prévisionnel budgétaire - Réalisation d'un PPI	ACTIVITÉS Gestion économique et financière de l'organisation. COMPÉTENCES Développer une stratégie économique et financière afin de garantir la pérennité de l'organisation. C5-2.1- Analyser économiquement et financièrement le fonctionnement de l'organisation afin de pouvoir mettre en œuvre une réflexion prospective garantissant le fonctionnement de la structure et de ses projets. C5-2.2- Développer une stratégie économique et financière appuyée sur la définition d'un budget prévisionnel et des indicateurs économiques pertinents afin de mesurer les conséquences économiques de changements ou investissements, d'assurer un contrôle à priori et de prévoir si nécessaires des actions correctives. C5-2.3- Rendre compte de la politique de gestion mise en œuvre auprès des autorités gestionnaires, administratives et institutionnelles concernées. C5-2.4- Mobiliser différentes sources de financement et veiller à les diversifier afin de garantir la mise en œuvre des projets et la pérennité de la structure. ACTIVITÉS Elaboration d'un projet d'organisation prospectif, contextualisé et en référence au projet éducatif. COMPÉTENCES Développer une vision stratégique globale, claire et opérationnelle des objectifs, du rôle de l'organisation et de son plan de développement C1-1.2- Formaliser une démarche prospective (penser autrement, analyser des données existantes, élaborer des scénarii stratégiques alternatifs) pour positionner l'organisation dans son environnement futur. C1-1.5- Soumettre et défendre ce projet pour validation aux instances consultatives ou décisionnelles définies par les statuts puis le promulguer, afin de fixer des orientations. 1-2 Conduire la mise en œuvre du projet de l'organisation C1-2.1- Conduire la mise en œuvre des actions prévues dans le projet d'organisation et des changements qu'elles induisent en mobilisant, organisant et en suscitant la responsabilisation des acteurs afin de tenir le cap décidé. Conception et mise en œuvre de la structuration et du fonctionnement de l'organisation. 1-3 Exercer la gouvernance générale de l'organisation C1-3.1- Déterminer la structuration générale de l'organisation et les principes de son fonctionnement en se référant au projet de l'organisation et en prenant en compte le principe de subsidiarité. C1-3.3- Mettre en évidence et formaliser les fonctions, rôles de chacun et les exigences de coopération à mettre en œuvre.

Objectifs	Bloc 5
Le chef d'établissement responsable de la Sécurité des biens et des personnes : Le cadre législatif OBJECTIF : - Intégrer les actualités sur la sécurité des établissements pour repérer les adaptations éventuelles en responsabilisant chacun et en prenant en compte la dimension éducative en contexte - Identifier le cadre général des IRP identifier les obligations en matières de gestion et sécurité au travail identifier les obligations en terme de mise en sécurité des personnes (attentat, sanitaires...) Situations professionnelles structurantes - Conduite du projet de mise en conformité ADAP - Organisation d'une commission de sécurité - PPMS - Organisation des exercices de sécurité-Réalisation de l'organigramme fonctionnel des locaux - Veille administrative sur les cadres légaux de références en matières de protection des publics	ACTIVITÉS Administration de la structure et organisation matérielle. COMPÉTENCES Administer l'organisation en tenant compte de ses particularités, en sachant apprécier les marges de liberté et en exerçant le pouvoir disciplinaire dans le respect des règlements établis. C5-1.1- Garantir les conditions du fonctionnement de l'organisation au sein de son environnement en respectant le cadre administratif et institutionnel du réseau auquel elle appartient. C5-1.2- Déterminer les structures de fonctionnement les plus adaptées, savoir les réguler et les faire évoluer. C5-1.4- Exercer le pouvoir disciplinaire dans le respect des règlements établis, tant à l'égard des personnels que des apprenants en prenant avec diligence les mesures qui s'imposent et en informant les autorités compétentes. ACTIVITÉS Respect du droit du travail. COMPÉTENCES Maintenir l'organisation en conformité avec la réglementation et proposer des adaptations spécifiques en se donnant les moyens d'une veille réglementaire sur le droit du travail. C5-4.1- Intégrer la dimension juridique dans les différentes tâches administratives et financières et savoir mobiliser les autorités judiciaires et administratives compétentes si nécessaire. C5-4.2- Elaborer une organisation du travail dans le respect des règles de sécurité et faire appliquer la réglementation afin de préserver la santé et l'intégrité physique des salariés et des usagers. Vers le bloc 1
	ACTIVITÉS Elaboration d'un projet d'organisation prospectif, contextualisé et en référence au projet éducatif. COMPÉTENCES Développer une vision stratégique globale, claire et opérationnelle des objectifs, du rôle de l'organisation et de son plan de développement C1-1.1- Conduire un diagnostic général et partagé de l'organisation et analyser atouts et faiblesses / opportunités et risques en mettant en place un processus participatif afin de situer l'organisation dans son environnement actuel. ACTIVITÉS Conception et mise en œuvre de la structuration et du fonctionnement de l'organisation. COMPÉTENCES Exercer la gouvernance générale de l'organisation C1-3.3- Mettre en évidence et formaliser les fonctions, rôles de chacun et les exigences de coopération à mettre en œuvre.

Objectifs	Bloc 5
Le chef d'établissement responsable de la Sécurité des biens et des personnes : le risque assurantiel OBJECTIF : - Elaborer une organisation de travail favorisant la prise d'initiatives tout en garantissant le respect des règles de sécurité. Situations professionnelles structurantes - Responsabilité Etablissement : Sorties, Stages, Kermesses, risque numérique - Responsabilité de l'employeur - Bénévole et assurances - Assurance dommages aux biens	ACTIVITÉS Administration de la structure et organisation matérielle. COMPÉTENCES 5-1 Administrer l'organisation en tenant compte de ses particularités, en sachant apprécier les marges de liberté et en exerçant le pouvoir disciplinaire dans le respect des règlements établis. C5-1.1- Garantir les conditions du fonctionnement de l'organisation au sein de son environnement en respectant le cadre administratif et institutionnel du réseau auquel elle appartient. ACTIVITÉS Respect du droit du travail. COMPÉTENCES 5-4 Maintenir l'organisation en conformité avec la réglementation et proposer des adaptations spécifiques en se donnant les moyens d'une veille réglementaire sur le droit du travail. C5-4.1- Intégrer la dimension juridique dans les différentes tâches administratives et financières et savoir mobiliser les autorités judiciaires et administratives compétentes si nécessaire. C5-4.2- Elaborer une organisation du travail dans le respect des règles de sécurité et faire appliquer la réglementation afin de préserver la santé et l'intégrité physique des salariés et des usagers. ACTIVITÉS Elaboration d'un projet d'organisation prospectif, contextualisé et en référence au projet éducatif. COMPÉTENCES Développer une vision stratégique globale, claire et opérationnelle des objectifs, du rôle de l'organisation et de son plan de développement C1-1.1- Conduire un diagnostic général et partagé de l'organisation et analyser atouts et faiblesses / opportunités et risques en mettant en place un processus participatif afin de situer l'organisation dans son environnement actuel. ACTIVITÉS Conception et mise en œuvre de la structuration et du fonctionnement de l'organisation. COMPÉTENCES Exercer la gouvernance générale de l'organisation C1-3.3- Mettre en évidence et formaliser les fonctions, rôles de chacun et les exigences de coopération à mettre en œuvre.

Objectifs	Bloc 5
Organiser la vie scolaire : Règlement intérieur OBJECTIF : Elaborer un règlement intérieur qui articule bienveillance et exigence éducative, dans la perspective de faire grandir chacun.	Administration de la structure et organisation matérielle. 5-1 Administrer l'organisation en tenant compte de ses particularités, en sachant apprécier les marges de liberté et en exerçant le pouvoir disciplinaire dans le respect des règlements établis. C5-1.1- Garantir les conditions du fonctionnement de l'organisation au sein de son environnement en respectant le cadre administratif et institutionnel du réseau auquel elle appartient. C5-1.4- Exercer le pouvoir disciplinaire dans le respect des règlements établis, tant à l'égard des personnels que des apprenants en prenant avec diligence les mesures qui s'imposent et en informant les autorités compétentes.
	<u>Vers le Bloc 1</u> - Elaboration d'un projet d'organisation prospectif, contextualisé et en référence au projet éducatif. 1-1 Développer une vision stratégique globale, claire et opérationnelle des objectifs, du rôle de l'organisation et de son plan de développement C1-1.4- Elaborer et rédiger un projet d'organisation défini par des axes stratégiques clairs et porteurs de sens et comprenant un plan d'actions avec indicateurs et modalités d'évaluation par consultation de l'ensemble des acteurs de la communauté éducative puis arbitrer afin d'adapter l'organisation à son environnement actuel et futur. - Pilotage de la mise en œuvre du projet de l'organisation. 1-2 Conduire la mise en œuvre du projet de l'organisation C1-2.3- Structurer les modalités de gouvernance du projet et mobiliser les ressources nécessaires afin de fédérer des personnes et mener à bien le projet défini. - Conception et mise en œuvre de la structuration et du fonctionnement de l'organisation. 1-3 Exercer la gouvernance générale de l'organisation C1-3.1- Déterminer la structuration générale de l'organisation et les principes de son fonctionnement en se référant au projet de l'organisation et en prenant en compte le principe de subsidiarité. - Représentation des valeurs de l'institution de référence. 1-4 Se situer, situer sa mission et ses fonctions dans un cadre éthique en se référant au sens à donner aux activités C1-4.5- Arbitrer et prendre des décisions en milieu incertain avec recul et discernement.

BLOC 1

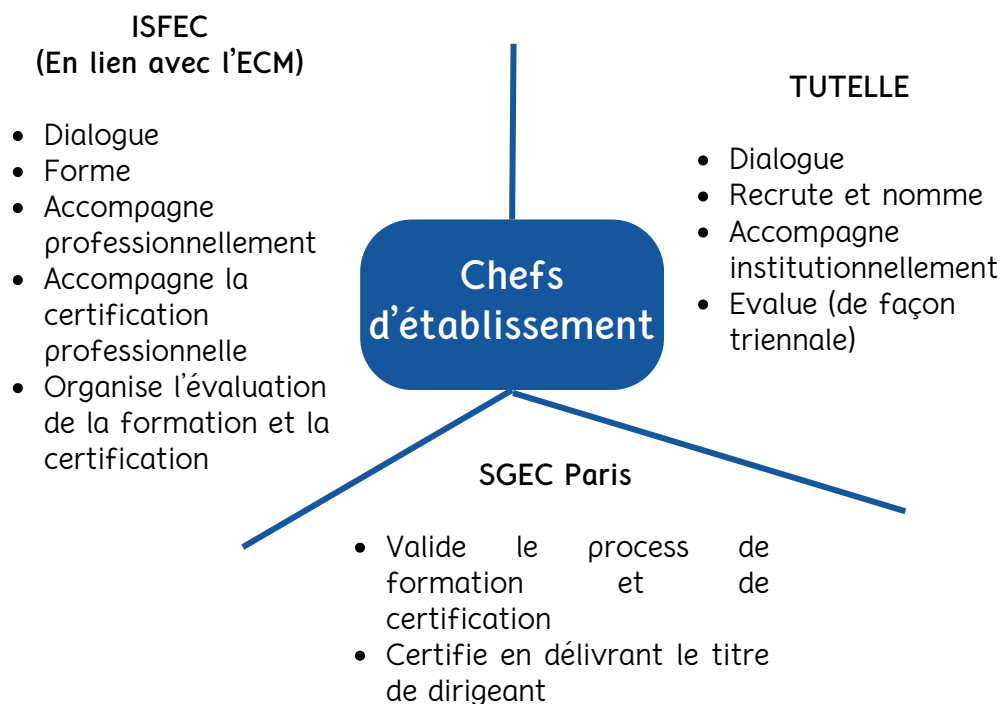
Inscrire la dimension stratégique du projet de pilotage de l'établissement dans un cadre éthique pour garantir la mise en œuvre cohérente du projet éducatif et de ses orientations en contexte en mobilisant les différents acteurs de la communauté éducative dans une « organisation apprenante »

C1-2 Conduire la mise en œuvre du projet de l'organisation • Mettre en œuvre le projet d'établissement en cohérence avec le projet éducatif • Conduire la mise en œuvre du projet en cohérence avec les orientations C1-3 Exercer la gouvernance générale de l'organisation • Développer une vision stratégique globale • Mettre en place une gouvernance partagée • Faire vivre l'organisation apprenante	• Piloter dans un cadre éthique et porteur de sens • Projet éducatif et contribution aux orientations de l'EC • Dimension ecclésiale et pastorale de la mission • Relecture de la mission pastorale • Climat scolaire et gouvernance	Pilotage de l'établissement : • Dimension éthique du pilotage • Articulation projet éducatif/projet d'établissement/orientations diocésaines • Construction d'une vision stratégique et partagée et d'une intelligence collective
Bloc 1 ouvrant vers le Bloc 2 C2-3 – Accueillir, gérer et accompagner la diversité et la singularité des acteurs de la communauté éducative en étant à l'écoute des situations particulières Mettre en œuvre l'éducation inclusive	• Prise en compte de la diversité : Vers une structure inclusive	Prise en compte de la diversité des élèves : • Enjeux de l'éducation inclusive • Les dispositifs de prise en compte des besoins éducatifs spécifiques • Les partenariats à développer
Bloc 1 ouvrant vers le Bloc 4 C4-1 Garantir le fonctionnement interne de l'organisation et assurer sa représentation dans le contexte institutionnel, territorial et politique qui est le sien. Analyser l'environnement et ses acteurs afin d'y situer l'établissement	• De la lecture de l'établissement à la construction d'une démarche stratégique	D'une analyse systémique de l'établissement à la formulation des orientations stratégiques : • Construire une vision stratégique à partir de la connaissance de l'établissement dans son environnement

Dialogue avec la tutelle



I. SUIVRE LA FORMATION ET DÉBUTER SA MISSION : UN DIALOGUE AVEC DES ACTEURS MULTIPLES



Les acteurs institutionnels partenaires du chef d'établissement en formation

II. LE DIALOGUE AVEC LA TUTELLE DURANT LE PARCOURS DE FORMATION

Ce dialogue a démarré en amont de la formation :

- Pour les chefs d'établissement nommés, ce dialogue a conduit au recrutement, à l'envoi en mission et à la nomination ;
- Pour les chefs d'établissement en formation préalable, ce dialogue a conduit au stage de détermination puis à l'inscription en formation préalable. Il pourra déboucher sur un possible envoi en mission.

Le dialogue amorcé se poursuit tout au long du parcours de formation. Un RV annuel donne lieu à un CR intégrant le portfolio du CE stagiaire.



Récapitulatif des échéances de certification *Année 2*



Année 2 : 2025-2026 (promotion 24-26)

- BC3 : Jurys organisés le 8 avril 2026 (CE1)
- BC5 : Jurys organisés le 8 mars 2026 (CE1 et CE2)
- BC1 : Jurys organisés le 25 novembre 2026 (dépôt des écrits le 25 octobre 2026)

Règlement intérieur de l'isfec St Joseph Montpellier

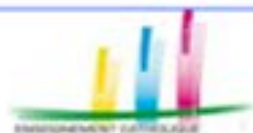
Les sessions se déroulant sur le site de Montpellier, le règlement intérieur régissant l'accès et le fonctionnement habituel des usagers de ces sites sont à respecter par les CE en formation initiale.

Pour le site de Montpellier, le « livret d'accueil à l'ISFEC » est accessible sur le site www.isfec-montpellier.org dans l'onglet **formations** puis **formation continue** puis **livret d'accueil**.



Annexe





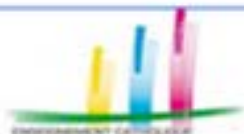
TITRE DE DIRIGEANT DES ORGANISATIONS EDUCATIVES SCOLAIRES ET OU DE FORMATION

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

« Les certifications professionnelles enregistrées au répertoire national des certifications professionnelles permettent une validation des compétences et des connaissances acquises nécessaires à l'exercice d'activités professionnelles. Elles sont définies notamment par un **référentiel d'activités** qui décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés, un **référentiel de compétences** qui identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui en découlent et un **référentiel d'évaluation** qui définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis. »

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Domaine 1 : Pilotage global de l'organisation dans un cadre éthique et porteur de sens ➤ Elaboration d'un projet d'organisation prospectif, contextualisé et en référence au projet éducatif.	1-1 Développer une vision stratégique globale, claire et opérationnelle des objectifs, du rôle de l'organisation et de son plan de développement C1-1.1- Conduire un diagnostic général et partagé de l'organisation et analyser atouts et faiblesses / opportunités et risques en mettant en place un processus participatif afin de situer l'organisation dans son environnement actuel. C1-1.2- Formaliser une démarche prospective (penser autrement, analyser des données existantes, élaborer des scénarii stratégiques alternatifs) pour positionner l'organisation dans son environnement futur. C1-1.3- Elaborer en équipe de direction des stratégies de transformation, d'adaptation et de conduite du changement. C1-1.4- Elaborer et rédiger un projet d'organisation défini par des axes stratégiques clairs et porteurs de sens et comprenant un plan d'actions avec indicateurs et modalités d'évaluation par consultation de l'ensemble des acteurs de la communauté éducative puis arbitrer afin d'adapter l'organisation à son environnement actuel et futur. C1-1.5- Soumettre et défendre ce projet pour validation aux instances consultatives ou décisionnelles définies par les statuts puis le promulguer, afin de fixer des orientations.	Rédaction et présentation orale du projet de pilotage de la structure dans laquelle la personne exerce. L'écrit rendra compte du mode de pilotage mis en œuvre et des visées prospectives. Un écrit, de 50 à 60 pages*, hors annexes, visant à montrer le sens du pilotage global mis en œuvre : raisons des choix opérés et analyse des effets obtenus. <i>*Selon les normes fixées par le cadre réglementaire</i>	Écrit : - Le projet correspond bien au contexte d'exercice présenté. - L'écrit est organisé autour d'un questionnaire professionnel de dirigeant, adapté au contexte d'exercice. - Les outils et méthodes de démarche prospective et de conduite du changement utilisés sont formalisés. - L'analyse permet la mise en lien des actions conduites dans les différents domaines d'activités et donne à voir une modalité de gouvernance de l'organisation dirigée. - Les références méthodologiques et théoriques retenues pour l'analyse sont explicitées. - L'écrit débouche sur une mise en perspective pour l'action future. - La forme de l'écrit est conforme aux attendus de présentation d'un document de travail en vigueur dans le milieu professionnel. - L'écrit est rédigé dans un langage correct et professionnel.

SGEC.2020.380



TITRE DE DIRIGEANT DES ORGANISATIONS EDUCATIVES SCOLAIRES ET OU DE FORMATION

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

➤ Représentation des valeurs de l'institution de référence.	1-4 Se situer, situer sa mission et ses fonctions dans un cadre éthique en se référant au sens à donner aux activités C1-4.1- Discerner l'ampleur et les limites de responsabilité de l'exercice de sa fonction de chef d'établissement. C1-4.2- Questionner sa pratique, prendre en compte les critiques et conduire une démarche réflexive dans l'exercice de sa fonction de direction et de pilotage en milieu éducatif. C1-4.3- S'appuyer sur un faisceau de conseils internes et externes et continuer à se former afin de prendre du recul sur ses façons d'agir et les moduler le cas échéant. C1-4.4- Elaborer avec les acteurs concernés des repères déontologiques communs et garantir la cohérence des actes posés avec les valeurs portées par l'institution. C1-4.5- Arbitrer et prendre des décisions en milieu incertain avec recul et discernement. C1-4.6- Définir et hiérarchiser les urgences et les priorités afin de les traiter de façon adaptée.		
--	---	--	--



TITRE DE DIRIGEANT DES ORGANISATIONS EDUCATIVES SCOLAIRES ET OU DE FORMATION

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
Domaine 2 : Pilotage éducatif et pédagogique ➤ Définition et mise en œuvre des propositions pédagogiques et éducatives et de l'offre de formation. ➤ Pilotage et accompagnement de démarches pédagogiques et éducatives innovantes ➤ Animation de la communauté éducative. ➤ Participation aux instances associées ou liées conventionnellement à	2-1 Piloter les projets éducatifs et pédagogiques de l'organisation en valorisant les savoir-faire et en posant les exigences nécessaires. C2-1.1- Identifier, répertorier et formaliser le savoir-faire interne de l'organisation en vue de le pérenniser et de le valoriser. C2-1.2- Assurer une veille pédagogique et analyser les évolutions du système éducatif et du système de formation. C2-1.3- Sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de l'organisation afin de conduire le changement. C2-1.4- Formaliser, garantir et développer le niveau, les contenus et les modalités de mise en œuvre des propositions d'enseignement, d'éducation et de formation en réponse aux besoins de l'environnement. C2-1.5- Piloter la conception des projets (définition des objectifs, des moyens humains, techniques, financiers, des indicateurs de résultats) et garantir leurs conduites dans le temps imparti en vue de mettre en œuvre la politique de développement de l'organisation. C2-1.6- Evaluer pour vérifier l'atteinte des objectifs, proposer des actions correctives, pérenniser les solutions adaptées et capitaliser les expériences. 2-2 Animer la communauté éducative en développant les conditions d'une collaboration efficace. C2-2.1- Développer une culture commune de référence en associant l'ensemble des acteurs de la communauté éducative. C2-2.2- Constituer, responsabiliser et manager une équipe afin de fédérer les personnes et mener à bien les actions à conduire.	Réalisation d'un dossier de 10 à 15 pages*hors annexes présentant un projet pédagogique ou éducatif et l'analyse de sa mise en œuvre. Le dossier sera évalué par un jury composé d'un formateur et d'un dirigeant du secteur d'activité. <i>*Selon les normes fixées par le cadre réglementaire</i>	• Le projet est présenté dans son contexte, les raisons des choix opérés sont précisées. • La réalisation : - s'appuie sur des traces professionnelles construites en situation ; - témoigne de la manière dont la communauté éducative est associée au projet ; - présente les modalités de la prise en compte de la diversité des publics accueillis. • L'analyse s'appuie sur des connaissances et outils dans le domaine du management de projet. • Le dossier présente les enjeux initiaux et analyse l'état d'avancée du projet dans ses différentes composantes. • Une mise en perspective est proposée. • La forme de l'écrit est conforme aux attendus de présentation d'un document de travail en vigueur dans le milieu professionnel.



TITRE DE DIRIGEANT DES ORGANISATIONS EDUCATIVES SCOLAIRES ET OU DE FORMATION

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Domaine 3 : Pilotage des ressources humaines ➤ Gestion des emplois et compétences. ➤ Management et accompagnement des équipes. ➤ Mise en œuvre du droit social au sein de l'organisation.	3-1 Définir et mettre en œuvre la politique de gestion des ressources humaines de l'organisation C3-1.1- Identifier les besoins en compétences afin de réaliser l'organigramme de fonctionnement de l'organisation. C3-1.2- Déterminer et communiquer des objectifs de travail clairs et motivants (avec résultats attendus, délais et indicateurs de mesure de la performance) pour mobiliser chacun dans l'équipe. C3-1.3- Recruter et fidéliser les salariés afin de pérenniser et développer l'organisation. C3-1.4- Analyser les besoins en formation, en recrutement pour élaborer et mettre en œuvre les plans de développement des compétences, la gestion de l'emploi. 3-2 Exercer le leadership vis-à-vis de l'ensemble des personnels C3-2.1- Organiser et mettre en place la délégation pour rendre autonomes les équipes. C3-2.2- Faciliter le dialogue et réguler les échanges, résoudre les conflits afin de maintenir la cohésion des équipes. C3-2.3- Développer des processus de rendre compte qui permettent la valorisation des compétences des collaborateurs. C3-2.4- Impulser une dynamique collective (projets, événements fédérateurs, ...) et permettre aux collaborateurs d'en être acteurs. 3-3 Garantir le respect du droit social au sein de l'organisation C3-3.1- Gérer, dans le respect du droit social, les plans de carrières des collaborateurs (salaires, promotions,	Présentation orale d'une situation professionnelle et de son analyse systémique mettant en jeu la gestion des ressources humaines. Cette présentation peut s'appuyer sur tout support utile à la compréhension du jury. Modalités de la présentation orale : - Le jury est composé d'un formateur et d'un dirigeant du secteur d'activité. - La présentation dure de 20 à 30 mn - Un échange de 10 à 20 mn est prévu ensuite.	- Le modèle conceptuel de gestion des ressources humaines et l'éthique qui l'anime sont précisés. - La situation est analysée au regard de l'organisation actuelle et prévisionnelle de la structure. - L'analyse de la situation proposée met en évidence les points de force du manager d'équipe et ses points de vigilance : quel type de leadership exerce-t-il ? - Le cadre légal de la gestion des RH dans lequel s'exerce la situation présentée est identifié.

SGEC_2020_380



TITRE DE DIRIGEANT DES ORGANISATIONS EDUCATIVES SCOLAIRES ET OU DE FORMATION

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

	entretiens d'évaluation, formation ...) afin de répondre aux besoins de l'organisation et aux attentes des salariés. C3-3.2- Gérer les relations avec les instances représentatives du personnel en garantissant leur fonctionnement et en veillant à la mise en œuvre des décisions prises. C3-3.3- Conduire une politique préventive d'optimisation des conditions de travail afin de favoriser le bien être individuel et collectif.		
--	--	--	--

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Domaine 4 : Ingénierie stratégique ➤ Contribution au développement et à la qualité de l'organisation. ➤ Représentation de l'organisation dans les instances liées à l'enseignement, l'éducation et la formation, qu'elles soient privées ou publiques.	4-1 Garantir le fonctionnement interne de l'organisation et assurer sa représentation dans le contexte institutionnel, territorial et politique qui est le sien. C4-1.1- Situer l'organisation dans une histoire qui fonde son action sur des valeurs et une éthique. C4-1.2- Assurer une veille qualité en analysant les démarches qualité du secteur d'activité et en étudiant celles mises en œuvre dans d'autres organisations publiques ou privées du territoire d'influence. C4-1.3- Assurer une veille territoriale en prenant en compte les évolutions de l'environnement pour se constituer en force de proposition réaliste et entendue. C4-1.4- Remplir le rôle d'acteur de l'organisation appartenant à un réseau institutionnel en contribuant à la solidarité territoriale avec les organisations de son réseau institutionnel C4-1.5- Assurer les relations avec les instances institutionnelles et administratives, territoriales et politiques, afin d'ajuster le projet de l'organisation à la politique générale des réseaux d'appartenance.	Présentation orale argumentée de la cartographie du réseau professionnel et institutionnel de l'organisation dans laquelle travaille le candidat. Modalités de la présentation orale : - Le jury est composé d'un formateur et d'un dirigeant du secteur d'activité. - La présentation dure de 15 à 20 mn - Un échange de 10 à 20 mn est prévu ensuite.	- La représentation choisie permet de situer l'organisation dans son environnement et présente les liens qu'elle entretient avec les différents acteurs du réseau professionnel et institutionnel. - Le choix des supports de présentation sont argumentés. - La présentation montre les partenariats actuels et les projets qui en découlent. - La présentation rend compte d'une analyse systémique du réseau témoignant de la capacité du candidat à appréhender les situations complexes.

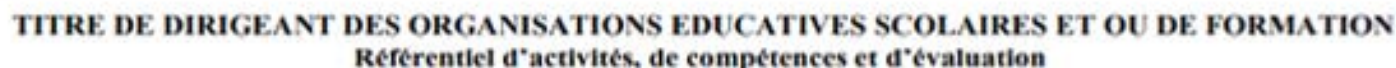
SGEC.2020.380



TITRE DE DIRIGEANT DES ORGANISATIONS EDUCATIVES SCOLAIRES ET OU DE FORMATION

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Domaine 5 : Pilotage administratif, économique, financier, matériel et immobilier ➤ Administration de la structure et organisation matérielle. ➤ Gestion économique et financière de l'organisation.	5-1 Administrer l'organisation en tenant compte de ses particularités, en sachant apprécier les marges de liberté et en exerçant le pouvoir disciplinaire dans le respect des règlements établis. C5-1.1- Garantir les conditions du fonctionnement de l'organisation au sein de son environnement en respectant le cadre administratif et institutionnel du réseau auquel elle appartient. C5-1.2- Déterminer les structures de fonctionnement les plus adaptées, savoir les réguler et les faire évoluer. C5-1.3- Piloter et organiser les procédures d'inscription et le recrutement des formés dans le respect des prescriptions et des valeurs de l'établissement. C5-1.4- Exercer le pouvoir disciplinaire dans le respect des règlements établis, tant à l'égard des personnels que des apprenants en prenant avec diligence les mesures qui s'imposent et en informant les autorités compétentes. 5-2 Développer une stratégie économique et financière afin de garantir la pérennité de l'organisation. C5-2.1- Analyser économiquement et financièrement le fonctionnement de l'organisation afin de pouvoir mettre en œuvre une réflexion prospective garantissant le fonctionnement de la structure et de ses projets. C5-2.2- Développer une stratégie économique et financière appuyée sur la définition d'un budget prévisionnel et des indicateurs économiques pertinents afin de mesurer les conséquences économiques de changements ou investissements, d'assurer un contrôle a priori et de prévoir si nécessaires des actions correctives. C5-2.3- Rendre compte de la politique de gestion mise en œuvre auprès des autorités gestionnaires, administratives et institutionnelles concernées.	Argumentation des orientations proposées pour la structure, prenant appui sur les rapports d'activités et rapports financiers. Modalités de la présentation orale : Le jury est composé d'un formateur et d'un dirigeant du secteur d'activité. Le jury évaluera la qualité de l'argumentation présentée. Le temps de présentation est de 15 à 20 mn, un échange de 15 à 20 mn suivra.	- La présentation orale, appuyée sur les supports écrits réels, permet de montrer comment le candidat analyse la réalité de fonctionnement de la structure dans laquelle il travaille dans les quatre domaines suivants : - Administration de l'organisation - Développement d'une stratégie économique et financière - Traduction de la réflexion prospective sur les investissements mobiliers et immobiliers de l'organisation. - Maintien de l'organisation en conformité avec la réglementation et proposition d'adaptations spécifiques - La présentation s'appuie sur les éléments des rapports officiels, la confidentialité des données étant assurées. - L'analyse témoigne de la compréhension de la fonction des rapports d'activité, financier et d'orientation dans le pilotage d'une organisation. - La vision stratégique présentée est en cohérence avec le contexte de l'organisation et respecte le cadre réglementaire.

SGEC.2020.180