



**Institut de la Formation  
en cours de Carrière**

rue Dewez 14 – D218, 5000 NAMUR  
[www.ifc.cfwb.be](http://www.ifc.cfwb.be) / [ifc@cfwb.be](mailto:ifc@cfwb.be)

# Rapport d'activités 2017

**Août 2018**



L'IFC présente son rapport annuel d'activités au Bureau du 9 août 2018 et au Conseil d'administration du 23 août 2018. Il porte sur l'année scolaire 2016-2017<sup>1</sup> pour ce qui relève du volet formations et sur l'année civile 2017 pour ce qui relève du volet administratif.

Le rapport est présenté en application de l'article 39 du décret du 11 juillet 2002 *relatif à la formation en cours de carrière dans l'enseignement spécialisé, l'enseignement secondaire ordinaire et les centres psycho-médico-sociaux et à la création d'un institut de la formation en cours de carrière* et de l'article 54 du contrat de gestion.

Il s'inscrit dans la continuité des rapports précédents en marquant la volonté de présenter de manière visuelle et accessible un maximum d'informations chiffrées pour une meilleure compréhension de l'activité de l'IFC et de son évolution.

En ce sens, lorsque nos outils l'autorisent, nous proposons une vision pluriannuelle des données car elles permettent de mieux comprendre celles de l'année 2017 en les mettant en perspective. Outre une meilleure information du lecteur du rapport d'activités, un tel travail est bénéfique en matière de pilotage de l'IFC. Pour réellement porter ses fruits, l'opération devra être reproduite lors des prochains exercices.

## Table des matières

Chapitre 1. Les missions de l'IFC .....	3
Chapitre 2. L'exercice des missions de l'IFC.....	5
2.1 : La formation en cours de carrière des membres du personnel de l'enseignement et des agents PMS.....	5
2.1.1 : La programmation des formations et son bilan .....	5
Au niveau de sessions de formation.....	6
Au niveau du nombre d'inscriptions .....	7
2.1.2 : L'organisation des formations.....	12
Les inscriptions collectives .....	12
Les inscriptions individuelles.....	13
2.1.3 : Les événements qui sont intégrés au programme .....	16
2.1.4 : Les actions formatives spécifiques .....	17
Les ateliers pédagogiques du Pacte .....	17
TravColl.....	18
Entr'Apprendre – Stage en entreprise .....	19
CEB et CE1D en mathématiques : des outils à exploiter au bénéfice de mes pratiques.....	21
CEB et CE1D en français : des outils à exploiter au bénéfice de mes pratiques.....	21
Formation relative à l'observation et au repérage des difficultés en maternel.....	21
Accueil des nouveaux enseignants dans les établissements d'enseignement fondamental et secondaire	22
Les mesures d'isolement et de contention pour protéger l'élève dans l'enseignement spécialisé .....	23
Personnes-relais TIC .....	23
Le référentiel en éducation à la philosophie et à la citoyenneté : pourquoi et comment ? .....	24
2.2 : La formation à destination du Service général de l'Inspection.....	27

<sup>1</sup> À l'exception de la formation complémentaire : module fondamental/module DI (cf. 2.4).

2.3 : La formation initiale des directeurs .....	28
2.4 : La formation complémentaire : module fondamental/module DI .....	32
2.5 : La formation des formateurs internes .....	35
Chapitre 3. Organisation et gestion de l'IFC .....	37
3.1. Le contrat de gestion.....	37
3.2. Les organes de gestion et de contrôle .....	37
3.3. L'équipe .....	39
3.4. Les marchés publics.....	42
3.5. Les conventions de collaboration.....	44
3.6. La contribution de l'IFC aux Plans d'actions du Gouvernement et aux travaux des instances européennes.....	46
3.7. La communication envers les usagers de l'IFC.....	46
3.8. La gestion des plaintes adressées à l'IFC.....	48
Chapitre 4. Le développement de l'IFC et ses perspectives .....	53
Liste des annexes.....	56
Annexe 1. Énumération des missions de l'IFC à partir des différentes dispositions légales.....	57
a) Les missions de l'Institut sont prioritairement définies par l'article 26 du décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière dans l'enseignement spécialisé, l'enseignement secondaire ordinaire et les centres psycho-médico-sociaux et à la création d'un institut de la formation en cours de carrière. ....	57
b) Les missions de l'Institut définies par les articles 17 §2, 28 et 29 du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs sont les suivantes : .....	59
c) Les missions de l'Institut définies par les articles 25, 34 et 35 du décret du 30 avril 2009 portant exécution du Protocole d'accord du 20 juin 2008 conclu pour la période 2009-2010 avec les organisations syndicales représentatives du secteur de l'enseignement sont les suivantes : .....	59
Annexe 2. Ordres du jour des réunions du Bureau et du Conseil d'administration en 2017 ....	61
Les Ordres du jour des réunions du Bureau .....	61
Les Ordres du jour des réunions du Conseil d'administration .....	67
Annexe 3. Montant des indemnités et jetons de présence des Administrateurs, des indemnités ou rémunérations des Commissaires aux Comptes, du Commissaire du Gouvernement et du Fonctionnaire dirigeant pour l'année 2017.....	73
Annexe 4. Données synthétiques relatives aux marchés publics.....	78
Marchés publics en cours d'exécution en 2017 .....	78
Marchés publics attribués en 2017 .....	80
Annexe 5. Liens de téléchargement des rapports d'évaluation des formations en cours de carrière 2016-2017 et des formations initiales des directions 2016-2017 .....	82
Formation en cours de carrière 2016-2017.....	82
Formation initiale des directeurs 2016-2017, volet commun à l'ensemble des réseaux.....	82

## Chapitre 1. Les missions de l'IFC

L'IFC est l'organisme de référence de la Fédération Wallonie-Bruxelles pour :

- les formations en cours de carrière interréseaux des membres du personnel des établissements de l'enseignement fondamental et secondaire, ordinaire et spécialisé et des agents des CPMS organisés ou subventionnés par la FWB (Décrets 11/07/2002) ;
- les autres formations décidées par le Gouvernement (Décret 11/07/2002 - art.26) ;
- la formation initiale des directeurs, volet commun à l'ensemble des réseaux (Décret 02/02/2007 – art. 17, §2 ; 28 et 29) ;
- la formation en cours de carrière des membres du Service général de l'inspection – à l'exclusion des membres du personnel exerçant une fonction de promotion d'inspecteur général ou d'inspecteur général coordonnateur (Décret 08/03/2007 – art. 105) ;
- la formation à la pédagogie de l'enseignement fondamental ou de l'enseignement secondaire inférieur à destination des agrégés de l'enseignement secondaire supérieur et des porteurs d'un diplôme de niveau universitaire complété par le certificat d'aptitudes pédagogiques ou le certificat de cours normaux techniques moyens (Décret 30/04/2009 – art. 25) ;
- les formations donnant accès à des fonctions de sélection et de promotion pour le réseau de la Communauté française à l'exception des fonctions de directeur telles que visées à l'article 2, § 1er, 1° du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs.

L'IFC doit également procéder à l'évaluation de chacune de ces missions. Il rédige et publie un rapport annuel d'évaluation pour chacune de ses actions de formation. Ces rapports comportent un tableau de bord qui montre l'évolution d'une série de données année après année, un volet quantitatif et un volet qualitatif.

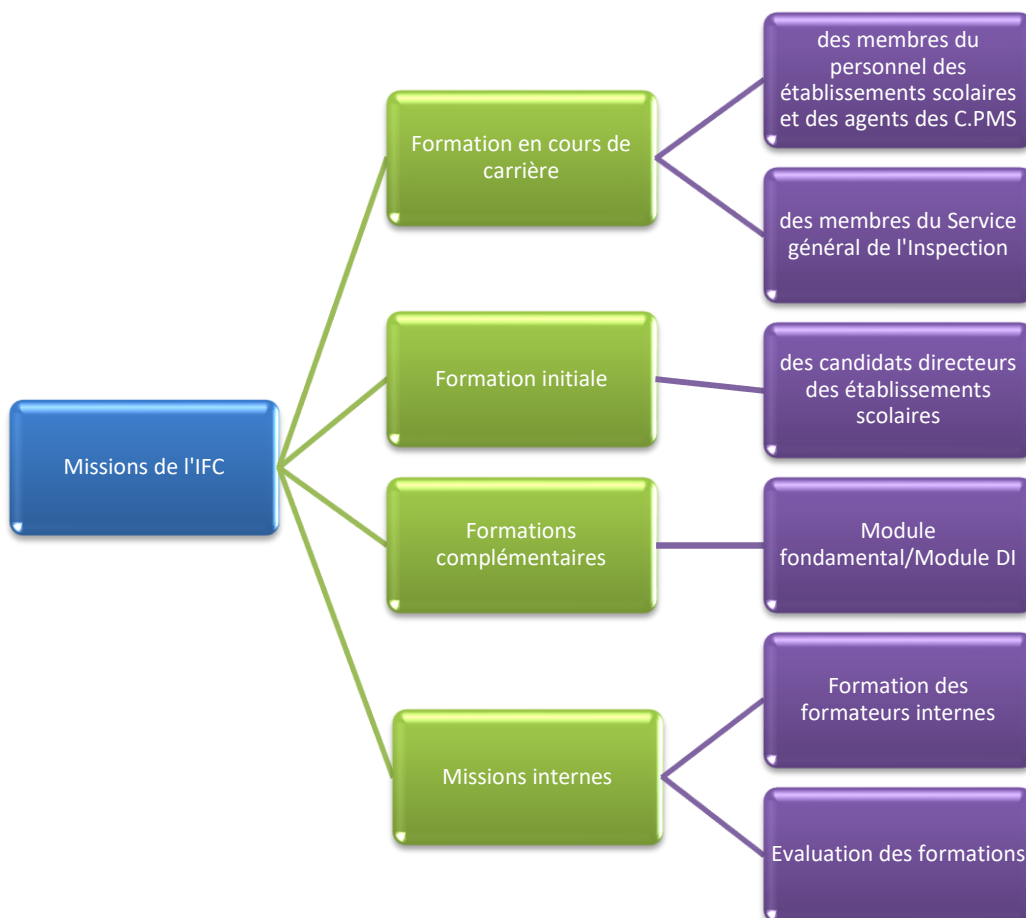
Il a également la charge d'assurer la formation de son équipe de formateurs internes.

L'Institut est dirigé par le Fonctionnaire dirigeant, désigné par le Gouvernement, sous l'autorité du Conseil d'administration et du Bureau. En 2017, il est composé d'une équipe de 51 personnes (dont 25 formateurs internes) réparties au sein de différents services composés de la **direction**, du **service pédagogique**, du **service administratif** et des **affaires transversales**.

L'institut exerce ses missions conformément aux dispositions légales suivantes :

- La loi du 16 mars 1954 relative au contrôle de certains organismes d'intérêt public ;
- Le décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre ;

- Le décret du 27 mars 2002 relatif au pilotage du système éducatif de la Communauté française ;
- Le décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière dans l'enseignement spécialisé, l'enseignement secondaire ordinaire et les centres psycho-médico-sociaux et à la création d'un institut de la formation en cours de carrière et ses arrêtés d'exécution ;
- Le décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière des membres du personnel des établissements d'enseignement fondamental ordinaire et ses arrêtés d'exécution ;
- Le décret du 9 janvier 2003 relatif à la transparence, à l'autonomie et au contrôle des organismes publics, des sociétés de bâtiments scolaires et des sociétés de gestion patrimoniale qui dépendent de la Communauté française et ses arrêtés d'exécution;
- Le décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs ;
- Le décret du 8 mars 2007 (modifié par le décret du 12 juillet 2012) relatif au service général de l'inspection, au service de conseil et de soutien pédagogiques de l'enseignement organisé par la Communauté française, aux cellules de conseil et de soutien pédagogiques de l'enseignement subventionné par la Communauté française et au statut des membres du personnel du service général de l'inspection et des conseillers pédagogiques ;
- le décret du 30 avril 2009 portant exécution du Protocole d'accord du 20 juin 2008 conclu pour la période 2009-2010 avec les organisations syndicales représentatives du secteur de l'enseignement.



## Chapitre 2. L'exercice des missions de l'IFC

### 2.1 : La formation en cours de carrière des membres du personnel de l'enseignement et des agents PMS

#### 2.1.1 : La programmation des formations et son bilan

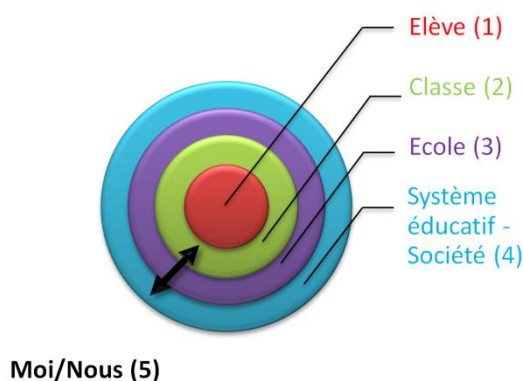
C'est sur la base de deux arrêtés du Gouvernement de la Communauté française, datés du 24 octobre 2013, précisant les thèmes et orientations prioritaires en matière de formations en cours de carrière en interréseaux (le premier pour le fondamental ordinaire et le second pour le secondaire ordinaire, le spécialisé et les C.PMS) que l'IFC élabore son programme de formations. Concernant l'année scolaire 2016-2017, le Gouvernement a suivi la proposition de la Commission de Pilotage qui présentait des priorités identiques aux années précédentes pour l'enseignement, quel que soit le niveau ou le type (fondamental et secondaire, ordinaire et spécialisé) et des priorités spécifiques pour les agents des centres PMS, et ce pour trois<sup>2</sup> ans.

Pour être en phase avec les objectifs généraux du système éducatif et répondre aux besoins des acteurs de l'enseignement, l'IFC adapte chaque année la cohérence et la pertinence de son offre de formations. Pour ce faire, il collabore avec des représentants de l'Inspection et de chacun des réseaux d'enseignement.

Les grandes orientations prises dans la synthèse des travaux de la première phase du Pacte pour un Enseignement d'excellence (Avis du Groupe central du 1<sup>er</sup> juillet 2015) sont notamment intégrées à son programme.

2016-2017 représente la troisième année pour laquelle les 3 programmes de l'enseignement ont été fusionnés.

Le programme **enseignement** est structuré en différentes cibles.



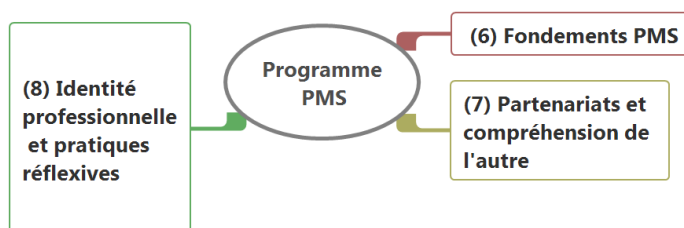
Ce programme repose sur des préoccupations communes à tous les membres du personnel : connaître l'élève ; gérer les apprentissages en classe ; comprendre l'environnement du système

<sup>2</sup> En vertu de l'article 15 du décret du 11/07/02 relatif à la formation en cours de carrière qui fait référence à un "cycle triennal" des formations interréseaux.

scolaire et la société dans laquelle s'inscrit son action ; s'attacher à son développement professionnel personnel au sein d'un collectif. Les formations qui sont en lien avec les projets éducatif, pédagogique et d'établissement ne relèvent pas du niveau interréseaux. Par conséquent, l'IFC ne propose aucune formation à ce sujet.

Le programme **C.PMS** est organisé sur la base de leurs missions. Il comporte 3 grandes thématiques :

- les fondements du travail en C.PMS (techniques, outils, orientation) ;
- le travail en équipe tri-disciplinaire (avec les consultants et les partenaires extérieurs) ;
- l'évaluation, la pratique réflexive, l'identité professionnelle et la connaissance du système éducatif.



En termes de régulation, toutes les formations organisées par l'IFC font l'objet d'une évaluation. A ce sujet, une analyse plus détaillée de l'évaluation quantitative et qualitative des formations en cours de carrière peut être consultée à l'annexe 5.

### *Au niveau de sessions de formation*

Il convient de distinguer le nombre de sessions planifiées de celles qui sont effectivement dispensées. En effet, une session peut être planifiée sans pour autant rassembler le minimum d'inscriptions requis : dans ce cas, elle ne sera pas activée et aucune commande ne sera passée à l'opérateur de formation pour cette session. Outre les sessions ouvertes à l'inscription, il convient également de tenir compte des sessions classées par le marché public. Au total, un potentiel de 3.132 sessions<sup>3</sup> est disponible mais, dans les faits, la moitié de ce potentiel a été réalisé.

Dans la cible « élève », en examinant les sessions commandées par sous-thématique, c'est la thématique « mieux connaître l'élève » qui a rassemblé le plus de sessions. Elles portaient sur l'observation, le fonctionnement cognitif, la motivation, l'estime de soi, le projet de l'élève et la pensée créative.

Dans la cible « classe », les formations « TIC et apprentissage » et les formations en éducation physique sont en hausse. Par contre, il y a eu moins de sessions liées aux référentiels (les formations n'ont concerné que les référentiels en lien avec les mathématiques) et à la construction d'activités d'apprentissages.

---

<sup>3</sup> Ce nombre tient compte des offres de formation qui ne sont pas classées en 1re position et qui seront proposées aux inscriptions si et lorsque les formations classées en 1re position seront complètes.



Au niveau de la cible « **société-système éducatif** », plus de sessions ont été organisées pour ce qui relève de l'éducation à la citoyenneté. Derrière cette sous-thématique, se trouvaient notamment les formations EPC (éducation à la philosophie et à la citoyenneté) et de nouvelles formations en lien avec la migration ou encore avec le terrorisme. L'éducation aux médias appartient également à cette thématique. Un constat qui interpelle est le peu de demande de formations en lien avec les familles ou avec les phénomènes de relégation (harcèlement, inégalités scolaires en maternel) alors que l'offre était pourtant disponible.

Quant à la cible « **moi-nous** », la thématique liée aux enjeux du système éducatif comportait les ateliers pédagogiques du Pacte qui en sont en 2016-2017 à leur 2<sup>e</sup> année. Une diminution des formations bien-être, prévention (premiers secours, protection du dos), communication, TIC, est à observer. La thématique liée aux formations spécifiques à une fonction est à comprendre en lien avec la nouvelle sous-thématique de la sphère 2 relative à l'actualisation des connaissances qui concerne aussi bien les disciplines scolaires que les secteurs de l'enseignement qualifiant. Dans cette thématique, il reste les formations pour les enseignants novices, les enseignants référents, les éducateurs, le personnel administratif, des techniques d'animation hors de la classe, etc. Les formations personne-relais lecture et le projet « Entr'Apprendre » relèvent aussi de cette thématique.

Au niveau du programme PMS, davantage de formations ont été organisées sur les fondements PMS.

### *Au niveau du nombre d'inscriptions*

C'est sur la base de la clé CIF (clé d'inscription aux formations possédée par la direction de chaque établissement scolaire ou de centre PMS) avec laquelle l'inscription de la personne a été réalisée que l'on peut identifier le niveau d'où elle provient.

Pour les membres des **CPMS**, une forte baisse au niveau du nombre d'inscrits (200 en moins) est observée en 2016-2017. La baisse de ce nombre peut s'expliquer notamment via la catégorie « phénomènes de relégation et de discrimination » dans laquelle des journées relatives au harcèlement ont été proposées l'année 2015-2016 de manière importante et ne le sont plus en 2016-2017. Toutefois, une hausse spectaculaire d'inscriptions a été enregistrée dans la catégorie « fondements » étant donné la présence d'un colloque sur la santé mentale et l'école. Des diminutions du nombre d'inscrits ont été observées sur les formations en lien avec les difficultés scolaires, les remédiations (beaucoup d'agents PMS ont participé à des formations sur le repérage des difficultés en maternel en 2015-16), les ateliers pédagogiques ou encore les formations liées aux TIC ou celles relatives à la prévention et au bien-être. Comme pour l'enseignement, les inscriptions en lien avec le soutien à la parentalité diminuent ainsi que les formations en lien avec la meilleure connaissance de l'autre (développement psychomoteur, adolescence, conduites à risques, troubles alimentaires, etc.). Sur les participants à nos formations, 6 PMS sur 10 s'inscrivent à des formations qui relèvent du programme de l'enseignement. Cela montre tout l'intérêt de l'ouverture de ces formations aux agents des CPMS et vice versa.

Au niveau de l'enseignement **fondamental**, l'augmentation importante est à mettre en lien avec les formations EPC. De manière générale, pour ce niveau d'enseignement, une hausse d'inscriptions dans d'autres thématiques est également manifeste : les formations liées aux stratégies d'apprentissage (ex. stratégies de mémorisation) sont beaucoup investies, de même que celles relatives à l'art. La thématique liée aux « formations spécifiques à une fonction » progresse avec les formations « personne-relais lecture » et « novices-référents ». L'hypothèse d'une « découverte » de l'IFC par le public concerné à ce niveau via par exemple les ateliers pédagogiques du Pacte est avancée. Au niveau des formations « macro », les formations macro en langues modernes recensent moins d'inscrits alors que c'est l'inverse pour les formations relatives à l'éducation physique. Les formations macro langues en langues modernes portaient sur les classes à double niveau, sur l'expression orale (via l'apprentissage coopératif) et sur l'élaboration d'un portefeuille de compétences en fin de primaire. Les formations « macro » représentent au total 45% des formations destinées au niveau fondamental.

Pour le **secondaire**, dans le cadre des formations à inscriptions collectives, une année sur deux, un nombre plus conséquent d'établissements scolaires s'inscrivent. L'année 2016-2017, 31 écoles se sont inscrites en plus comparativement à 2015-2016. Dans la sphère « élèves », les participants du secondaire investissent plus les formations « mieux connaître l'élève » et celles liées aux besoins spécifiques. Dans la sphère classe, ce sont les formations en lien avec les TIC et les apprentissages et les pratiques mises en place avec des élèves à besoins spécifiques (derrière celles-ci se cachent 2 formations : les élèves à hauts potentiels et les classes multilingues). Il y a moins de formations suivies en lien avec les référentiels et avec la construction des apprentissages. Mais la différence importante avec l'année 2015-2016 est à comprendre suivant les formations traitant de l'actualisation des connaissances qui font dorénavant parties de la cible classe. C'est d'ailleurs ce qui expliquera aussi la différence pour la cible « moi-nous » où les formations en lien avec la communication sont moins importantes également. Dans la cible « société-système éducatif », les participants investissent plus la thématique « citoyenneté » dans le cadre des formations EPC mais aussi plusieurs formations en lien avec le domaine artistique. Dans le cadre du programme PMS, les participants du secondaire y suivent notamment les formations en lien avec l'adolescence (conduites à risques, suicides, ...) et les formations sur l'entretien motivationnel.

Pour le **spécialisé**, les chiffres témoignent d'une légère hausse du nombre d'inscrits. Nous avons 2 organisations collectives réservées au fondamental spécialisé et 6 organisations collectives où des personnes de l'enseignement secondaire spécialisé sont au côté de personnes de l'enseignement secondaire ordinaire. La légère hausse se marque notamment dans la cible élève sur la thématique « mieux connaître l'élève » et particulièrement sur l'aspect créativité. Dans la sphère « classe », il y a quelques variations (tendance à la hausse, tendance à la baisse) entre les thématiques; la nouvelle catégorie relative à l'actualisation des connaissances reprend massivement les inscriptions qui concernent les formations des secteurs de l'enseignement qualifiant. À partir de 2016-2017, les formations macro en éducation physique sont devenues également accessibles au public de l'enseignement spécialisé et plusieurs personnes s'y sont inscrites. La hausse constatée dans le fondamental sur la thématique « éducation à la citoyenneté » se marque également dans le spécialisé. Notons que dans ce type d'enseignement-là, les formations sur les relations famille-école ont plus de succès. Il y a aussi une évolution du nombre d'inscrits sur la thématique « art et culture ». À la différence du fondamental et des PMS, les formations « prévention et bien-être » y sont plus stables. Les inscriptions des personnes du spécialisé dans les formations « fondements PMS »

relèvent principalement du colloque « santé mentale et école ». Enfin, les formations en lien avec les conduites à risques, les troubles alimentaires, l'adolescence sont en augmentation.

**Globalement**, au total, pour tous les niveaux d'enseignement, 28.570 membres du personnel de l'enseignement se sont inscrits aux formations (25.909 inscrits en 2015-2016) alors que le nombre de sessions ne varie pas fondamentalement. L'hypothèse de la hausse d'inscriptions alors que le nombre de sessions restant constant d'une année à l'autre peut s'expliquer par le fait que plusieurs sessions comportent un plus grand nombre d'inscrits. À l'identique de l'année passée, le rapport entre le nombre de journées participants réalisées sur la base des listes de présences reçues et le nombre de journées participants inscrits est de 82 %.

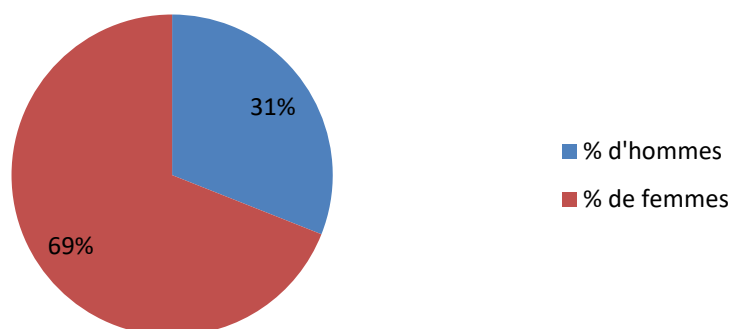
La répartition des personnes par niveau (PMS, fondamental, secondaire et spécialisé) représente :

	Inscrits PMS 2016-17	Inscrits Fond 2016-17	Inscrits Secondaire 2016-17	Inscrits Spécialisé 2016-17	TOTAUX 2016-17
	Nbr inscrits aux sessions commandées	Nbr inscrits aux sessions commandées	Nbr inscrits aux sessions commandées	Nbr inscrits aux sessions commandées	TOTAL pour les différents niveaux Nbr inscrits aux sessions commandées
1. ÉLÈVE	224	165	2024	941	3354
2. CLASSE	71	3464	6784	2094	12413
4. SOCIÉTÉ SYSTÈME ÉDUCATIF	272	1403	3029	651	5355
5. MOI-NOUS	103	738	4220	1128	6189
6. FONDEMENTS PMS	249	0	59	76	384
7. PARTENARIATS ET COMPRÉHENSION DE L'AUTRE	176	0	567	114	857
8. IDENTITÉ PROFESSIONNELLE ET PRATIQUES RÉFLEXIVES	18	0	0	0	18
	<b>1.113</b>	<b>5.770</b>	<b>16.683</b>	<b>5.004</b>	<b>28.570</b>

Quant à l'évolution des inscriptions dans les sessions commandées sur les 5 dernières années, elles fluctuent de la façon suivante :

	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Total des inscrits dans les sessions commandées	30.724	24.994	25.761	25.909	28.570

De la répartition en % des hommes et des femmes dans la formation en cours de carrière des membres du personnel de l'enseignement et des agents PMS en 2016-2017 :



*Note : c'est au moyen du matricule de l'agent que l'IFC identifie s'il s'agit d'un homme ou d'une femme. Dans les statistiques actuelles, une enseignante qui aurait participé à 2 formations par exemple sera comptée 2 fois. Et il en va de même pour un enseignant.*

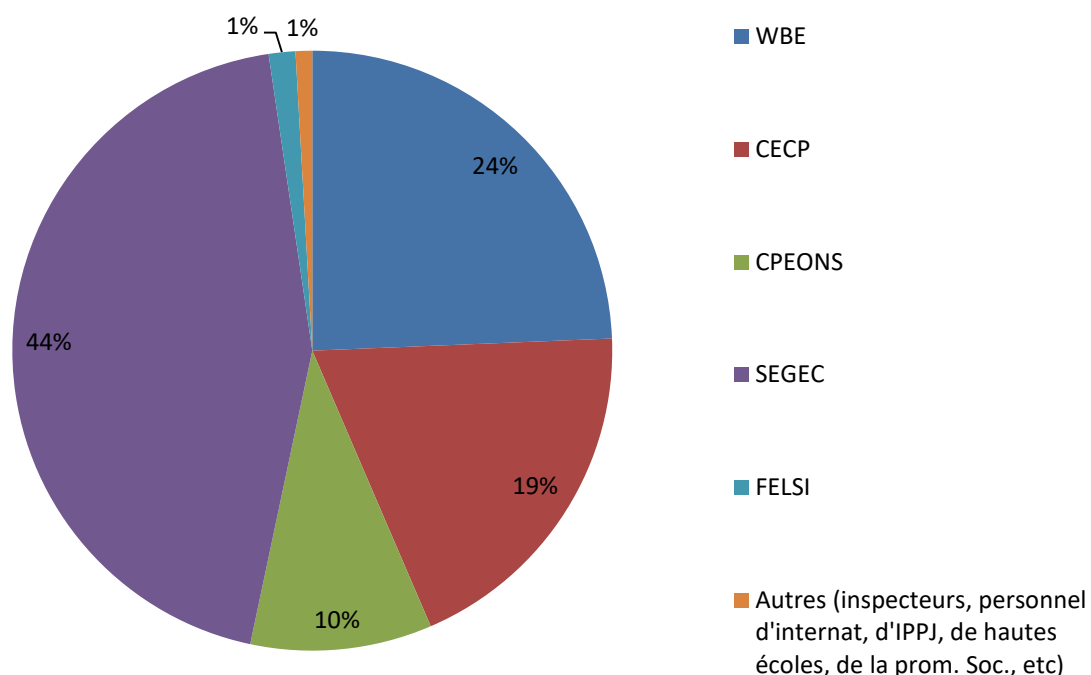
En comparant nos résultats de pourcentage avec les publications statistiques 2016-2017<sup>4</sup> de l'enseignement disponibles sur le site de l'ETNIC, les proportions de répartition entre les hommes et les femmes du personnel enseignant (maternel ordinaire, primaire ordinaire, secondaire ordinaire, spécialisé et C.PMS, exclusivement tous niveaux confondus) se rapprochent de nos constats à savoir : le personnel enseignant « homme » représente 26 % tandis que le personnel enseignant « femme » est de 74 %.

Selon les indicateurs de l'enseignement 2016-2017, en nombres les hommes et les femmes représentent :

		Personnel enseignant			Personnel CPMS
Maternel ordinaire	H	326	Centres PMS	H	152
	F	10 646		F	1 527
	<b>H + F</b>	<b>10 971</b>		<b>H + F</b>	<b>1 679</b>
Primaire ordinaire	H	4 006			
	F	18 655			
	<b>H + F</b>	<b>22 661</b>			
Secondaire ordinaire	H	13 684			
	F	23 442			
	<b>H + F</b>	<b>37 126</b>			
Spécialisé	H	2 633			
	F	5 571			
	<b>H + F</b>	<b>8 204</b>			

<sup>4</sup> Statistiques du personnel de l'enseignement, Le personnel de l'enseignement en équivalent temps-plein, [tableau 1.4.1](#). Personnels de l'enseignement par niveau, fonction et par situation statutaire, sexe et [tableau 1.5.1](#). Personnel hors établissement scolaire (CPMS, inspection, MFWB, etc.) par province, réseau et sexe.

De la représentation en % des réseaux d'enseignement (hommes et femmes confondus) dans la formation en cours de carrière des membres du personnel de l'enseignement et des agents PMS en 2016-2017 :



*Note : c'est en fonction de la clé CIF de l'établissement ou du centre PMS que l'IFC identifie le réseau d'enseignement pour lequel travaille l'agent. Selon nos statistiques, un agent d'un même réseau qui aurait participé à 2 formations différentes sera compté 2 fois.*

Par comparaison avec les publications statistiques 2016-2017<sup>5</sup> de l'enseignement, les proportions de répartition entre réseaux pour le personnel enseignant (maternel ordinaire, primaire ordinaire, secondaire ordinaire, spécialisé et C.PMS, exclusivement tous niveaux confondus) sont relativement proches dans les formations IFC en termes de représentativité des réseaux.

Selon les indicateurs de l'enseignement 2016-2017, en pourcentages, le personnel enseignant identifié pour chacun des réseaux représente :

WBE	CECP	CPEONS	SEGEC	FELSI
18%	27%	8%	45%	2%

<sup>5</sup> Statistiques du personnel de l'enseignement, Le personnel de l'enseignement en équivalent temps-plein, [tableau 1.3.1](#). Personnel enseignant par région, niveau et par réseau, sexe et [tableau 1.5.1](#). Personnel hors établissement scolaire (CPMS, inspection, MFWB, etc.) par province, réseau et sexe.

## 2.1.2 : L'organisation des formations

### *Les inscriptions collectives*

En 2016-2017, 13 organisations de formations à inscriptions collectives ont été réalisées. Sur l'ensemble de ces organisations collectives, l'IFC enregistre 16.435 inscriptions dans les formations commandées. 244 établissements scolaires y ont participé.

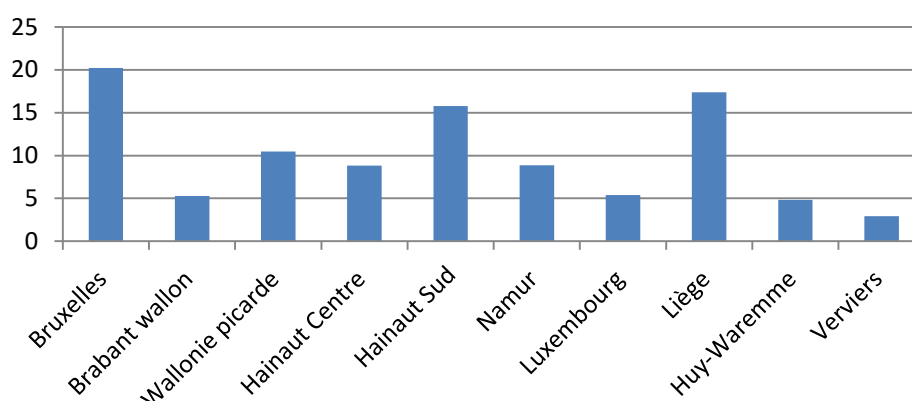
Lors des formations à inscriptions collectives, des établissements de réseaux différents d'une même zone géographique suspendent les cours sur la base de l'article 10 de la loi du 19 juillet 1971 (secondaire ordinaire) ou de l'article 122 du décret du 3 mars 2004 (spécialisé) pour que tous les membres de leur personnel puissent suivre une formation durant 2 jours consécutifs.

Les 13 organisations étaient réparties comme suit :

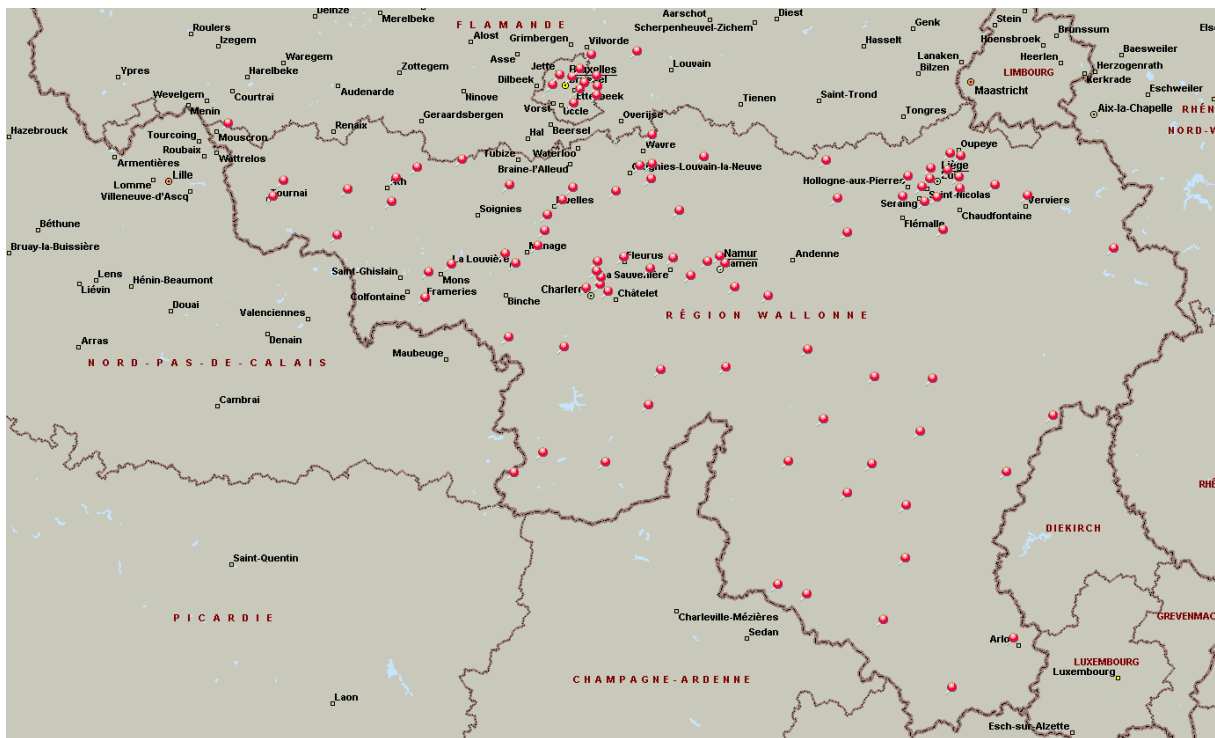
- 10 d'entre elles ont été réservées à l'enseignement secondaire ordinaire ou spécialisé : 2 en Brabant-Wallon, 2 à Bruxelles, 2 à Liège, 1 au Luxembourg et 3 en Hainaut. 201 établissements y ont été impliqués.
- 1 organisation spécifique a concerné le 4<sup>e</sup> degré du paramédical ; 7 établissements y ont participé.
- 2 autres organisations ont été réservées aux membres du personnel de l'enseignement fondamental spécialisé. 36 établissements y ont participé.

En se référant aux bassins « Enseignement qualifiant - Formation – Emploi », les codes postaux des établissements scolaires auxquels sont attachés les membres du personnel de l'enseignement qui participent aux formations collectives sont répartis comme suit :

### Inscriptions collectives (en %) par bassin



Sur le territoire de la Fédération Wallonie-Bruxelles, les différentes localités de formation dans lesquelles se rendent les membres du personnel lors des formations collectives sont réparties géographiquement de la manière suivante (cf. les points ronds sur la carte) :



### *Les inscriptions individuelles*

**En 2016-2017, l'IFC enregistre 12.173 inscriptions individuelles pour les sessions commandées.**

Lorsque l'opérateur de formation choisit de proposer sa formation aux inscriptions individuelles, c'est souvent parce que la problématique qui y est travaillée nécessite une durée différente. C'est aussi sous le mode des inscriptions individuelles que nous retrouvons les formations qui s'adressent exclusivement au public du fondamental ordinaire ; leurs établissements ne peuvent en effet pas participer aux organisations collectives<sup>6</sup>.

Les inscriptions aux formations de l'IFC relèvent dans ce cas d'une démarche individuelle : le professionnel souhaite suivre une formation qu'il a repérée ou qui lui a été conseillée. Il s'inscrit peut-être avec un ou plusieurs collègues mais l'établissement ne suspend pas les cours et les autres professeurs auront très souvent pour tâche d'assurer la suppléance des participants aux formations.

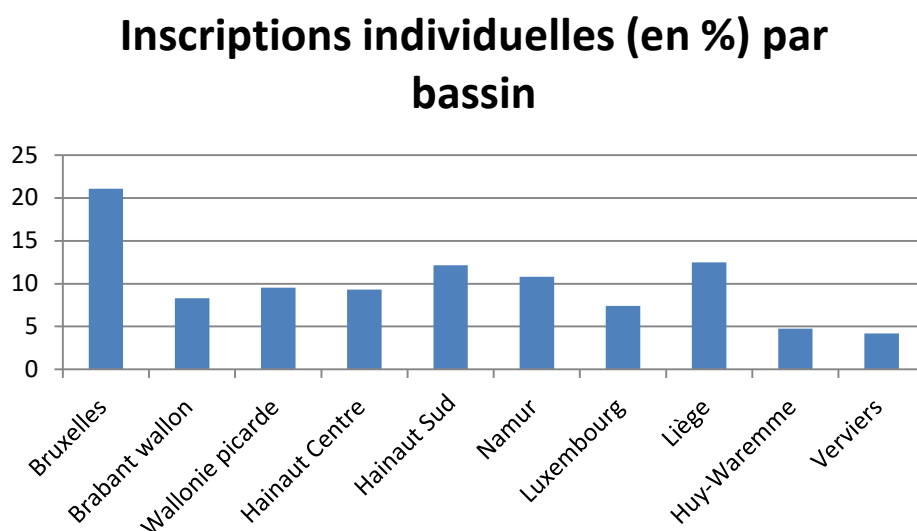
Nous pouvons classer les formations auxquelles les participants s'inscrivent individuellement en 4 catégories : celles qui font partie du programme général mais qui sont proposées en dehors des dates et zones des organisations collectives<sup>7</sup> ; les événements qui sont intégrés au programme en

<sup>6</sup> Le décret de 2002 relatif aux formations du fondamental ordinaire ne le permet pas.

<sup>7</sup> Pour être précis, nous devons indiquer que dans les organisations collectives, nous laissons toujours 20% des places disponibles aux inscriptions individuelles pour les membres du personnel dont l'école ne fait pas partie de l'organisation. Le

cours d'année par le CA ; les actions formatives spécifiques et enfin les formations du niveau « macro » obligatoires.

**Par bassin, les codes postaux des établissements scolaires auxquels sont attachés les membres du personnel de l'enseignement qui participent aux formations individuelles sont répartis comme suit :**

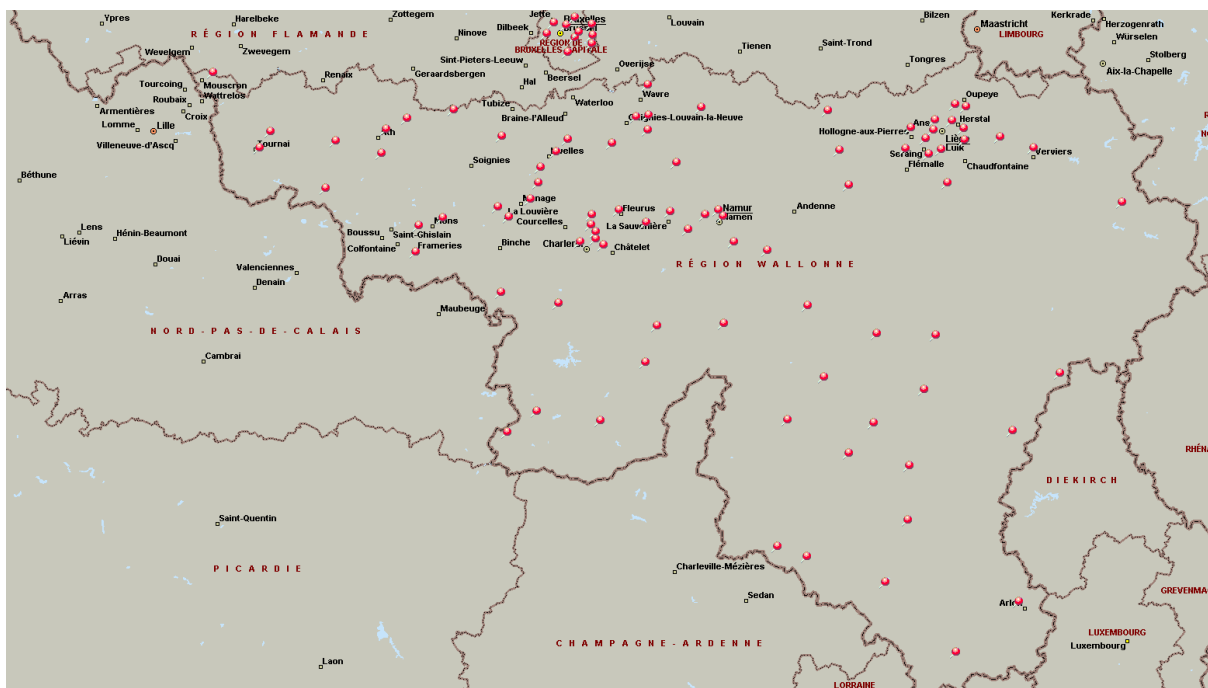


---

nombre de ces inscriptions individuelles liées à des formations dites collectives est comptabilisé dans les chiffres liés aux formations collectives car c'est la formation qui est catégorisée « à inscriptions individuelles ou à inscriptions collectives ».



Sur la carte, les lieux des formations en rapport avec les inscriptions individuelles sont caractérisés par les points suivants :



En comparant les inscriptions collectives avec les inscriptions individuelles sur les 5 dernières années, les deux modalités d'organisation représentent :

Année	Nb Inscrits Total (sessions organisées)	Nb Inscrits Collectives	% Coll.	Nb Inscrits Individuelles	% Individ.
2012-2013	30.584	18.866	62%	11.718	38%
2013-2014	24.382	14.870	61%	9.512	39%
2014-2015	25.162	17.235	68%	7.927	32%
2015-2016	26.259	14.396	55%	11.863	45%
2016-2017	28.608	16.435	57%	12.173	43%

*Note : les différences entre les nombres d'inscrits présentés ici et ceux présentés précédemment dans les rapports d'évaluation s'expliquent par le fait que, au fur et à mesure, les dossiers sont régularisés suivant leur date de réception par l'IFC (ex. des inscriptions sont ajoutées ou supprimées en fonction des listes des présences qui sont rentrées). Plus précisément, les données pour les rapports d'évaluation sont extraites au mois de novembre tandis que celles utiles aux rapports d'activités le sont au début du mois d'août qui suit, soit 8 mois plus tard.*

### 2.1.3 : Les événements qui sont intégrés au programme

Une demande d'intégration d'événement est une démarche qui consiste à faire correspondre celui-ci aux intitulés et aux objectifs du programme de l'IFC. Les demandes d'intégration s'inscrivent pour la plupart dans des thématiques qui visent à actualiser les connaissances pour enrichir sa pratique pédagogique dans une discipline ou un secteur. D'autres se rapportent à des formations qui traitent de la méthodologie ou de la didactique. Il importe de signaler que les événements intégrés ne sont pas mis en concurrence avec les autres offres de formation reçues par ailleurs par la voie du marché public. En effet, pour une demande d'intégration, l'IFC ne prend aucun des honoraires formateurs à sa charge. Le remboursement des frais de déplacements des participants, les frais de collations et de repas quand ils s'indiquent, voire les supports pédagogiques sont en général couverts par l'IFC.

Dans un souci de traitement équitable des demandes d'intégration, le Conseil d'administration de l'IFC a fixé 8 critères permettant d'analyser l'opportunité de l'introduction d'un événement spécifique dans le programme des formations en interréseaux de l'IFC. Ces critères doivent aider à l'analyse des dossiers. Ils sont indicatifs et peuvent évoluer en fonction d'une évaluation qui laisserait apparaître la nécessité d'une modification.

1er critère : L'événement proposé correspond à une des orientations et thèmes prioritaires de formation fixés annuellement par le Gouvernement de la Communauté française.

2e critère : L'événement proposé présente un caractère spécifique. Il n'existe pas d'autre événement similaire en Communauté française.

3e critère : L'événement proposé est organisé en région de langue française ou en région bilingue de Bruxelles-capitale.

4e critère : L'événement proposé répond au prescrit de l'article 1er du décret définissant la neutralité de l'enseignement de la Communauté (D.31-03-1994).

5e critère : L'événement proposé correspond à une organisation dont l'intérêt pédagogique est reconnu par les réseaux d'enseignement et par la ou les Inspection(s) concernée(s). L'avis de ces Instances et des groupes de travail mis en place par l'IFC lors de l'élaboration des programmes de formation est sollicité.

6e critère : L'événement proposé doit présenter des propositions d'applications concrètes pour les pratiques professionnelles de l'enseignant. Le transfert des contenus exposés au cours de l'événement vers des situations professionnelles doit être démontré.

7e critère : L'événement proposé correspond aux notions générales de formations en cours de carrière, de formations en interréseaux ou macro telles que définies dans les décrets du 11 juillet 2002 relatifs à la formation en cours de carrière et dans leurs arrêtés d'exécution des 4 juillet 2003 et 19 juin 2003.

8e critère : Évaluation du coût de l'événement.

**Pour 2016-2017, 29 événements ont été intégrés dans le programme des formations. Ces événements représentent 1.555 inscriptions.**

Année	Nb de formations	Nb inscriptions
2013-2014	19	2.335
2014-2015	19	1.204
2015-2016	31	2.198
2016-2017	29	1.555

Le nombre d'inscrits dans les formations « intégrées » au programme de l'IFC dépend de plusieurs facteurs comme la qualité et l'intérêt des formations proposées, leur concordance avec l'actualité des évolutions du système éducatif, la capacité d'accueil des lieux de formation...

#### 2.1.4 : Les actions formatives spécifiques

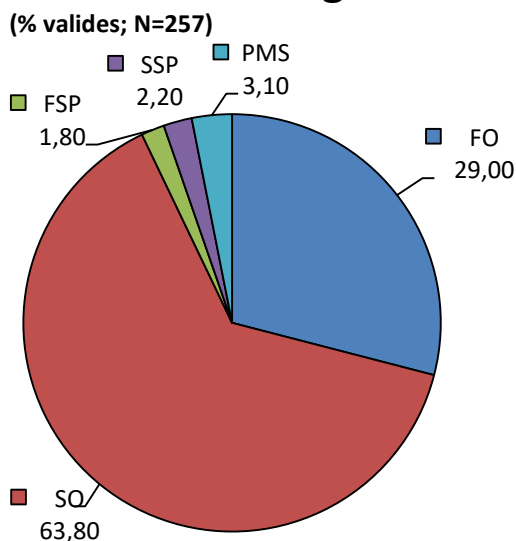
##### *Les ateliers pédagogiques du Pacte*

Il est rappelé qu'au cours de l'année 2015-2016, l'IFC, à la demande de la Ministre de l'Éducation, a mis en place les ateliers pédagogiques du Pacte pour un Enseignement d'excellence. Durant plusieurs semaines, le mercredi après-midi et le jeudi soir, durant 3h, 77 ateliers sur 14 thématiques différentes ont été proposés dans toute la Fédération Wallonie-Bruxelles. 871 personnes ont participé à ces ateliers.

**Au cours de l'année 2016-2017**, de nouveaux ateliers, d'une durée de 6 heures chacun cette fois, ont vu le jour. De janvier à mars 2017, **343 membres du personnel de l'enseignement et agents de centres PMS ont pris part à 20 ateliers**. Au regard de l'Avis n°3 du Pacte, les enseignants ont proposé des pistes d'action en concordance avec les recommandations mais aussi régulièrement avancé d'autres suggestions et parfois témoigné de leurs inquiétudes.

Les participants se sont exprimés sur **6 thématiques** proposées à savoir : l'organisation d'un tronc commun polytechnique, la revalorisation de l'enseignement qualifiant et l'orientation positive de l'élève, la lutte contre l'échec scolaire avec des dispositifs de différenciation et de remédiation, le bien-être à l'école, l'entrée dans le maternel et la transition maternel-primaire, la culture et les pratiques artistiques à l'école.

### Répartition par niveau d'enseignement



FO : fondamental ordinaire. SO : secondaire ordinaire. FSP : fondamental spécialisé.  
SSP : secondaire spécialisé. PMS : centre PMS

Les thématiques qui ont été les plus demandées sont dans l'ordre décroissant :

- Le tronc commun polytechnique, les savoirs et compétences de base (30,7%) ;
- L'orientation positive et l'enseignement qualifiant (23,3%) ;
- La lutte contre l'échec scolaire, la différenciation et la remédiation (16%) ;
- L'entrée dans le maternel et la transition maternel-primaire (12,1%) ;
- Le bien-être et la citoyenneté (9,7%) ;
- La culture, les arts à l'école, la créativité, l'engagement et l'esprit d'entreprendre (8,2%).

La synthèse complète des ateliers pédagogiques est accessible sur le site du Pacte au lien <http://www.pactedexcellence.be/index.php/processus-participatif/rapports-du-participatif/ateliers-pedagogiques/>

### *TravColl*

L'objectif principal de TravColl est le soutien des équipes éducatives dans leurs démarches de travail collégial au bénéfice des élèves en difficultés.

**En 2016-2017, 48 écoles (50 en 2015-2016) encadrées par une équipe de 14 formateurs internes à l'IFC (qui fonctionnent en binômes), ont participé au projet et 15 sessions de formation ont été organisées.** De ces 48 écoles, 24 étaient déjà engagées dans le processus TravColl en 2015-2016. **Au total, ces 15 sessions ont rassemblé 240 participants (302 en 2015-2016), membres d'un établissement scolaire (dont la direction) ou acteurs extérieurs à l'école.**

Descriptif des écoles participantes :

Niveau	WBE	CECP	CPEONS	FELSI	SEGEC	Total
Fond ordi.	3	8	0	0	7	<b>18</b>
Fond spéc.	0	2	0	0	0	<b>2</b>
Sec spéc.	0	0	0	0	2	<b>2</b>
Sec ordi.	7	0	11	1	7	<b>26</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>16</b>	<b>48</b>

Cette formation se caractérise par deux particularités novatrices :

- un dispositif de co-construction du contenu par les participants et les formateurs au fil des journées de formation. Les groupes de formation, composés de 3 équipes éducatives, sont rassemblés selon différents paramètres : la thématique privilégiée pour aborder le travail collégial, la proximité géographique des établissements et la notion d'interréseaux.
- Depuis leur lancement, les différents groupes de formation ont travaillé les thématiques suivantes : « Développement de pratiques collégiales autour de ... »
  - le lien primaire/secondaire ;
  - l'intégration ;

- les relations Ecole/Famille ;
  - la gestion des différences (difficultés sociales et relationnelles de l'élève, troubles d'apprentissages, intelligences multiples, différenciation, accompagnement de l'élève...);
  - la motivation (décrochage, approche orientante, politique globale de bien-être...);
  - un projet collectif apporté par un groupe d'écoles de différents réseaux d'une même zone géographique.
- la participation en équipe : un noyau composé d'un membre de la direction, d'un membre de l'équipe pédagogique et d'un membre du C.PMS associé participe à l'ensemble du processus formatif (incluant une visite préparatoire des formateurs dans les établissements en tout début d'année scolaire). Ce noyau invite de manière permanente 3 partenaires extérieurs à participer à la formation (par exemple : membre de l'association de parents, du service PSE, médiateur scolaire, membre de services de proximité - AMO, centre culturel, maison de jeunes - délégué du SAJ ou du SPJ, neuropsychologue, logopède, etc.).

Il s'agit donc d'un travail collaboratif interprofessionnel (directions, enseignants, C.PMS, partenaires locaux), inter-niveaux (maternel – primaire – secondaire) et interréseaux.

### *Entr'Apprendre – Stage en entreprise*

Entr'Apprendre réunit différents partenaires : la Fondation pour l'enseignement, qui en est à l'initiative, l'Institut de la Formation en cours de Carrière (IFC), les organismes de formation des réseaux (CECAFOC et FCC) et les entreprises participantes. Il bénéficie également du soutien financier du FSE et de l'appui de l'Inspection.

Il importe tout d'abord de préciser que c'est la Fondation pour l'Enseignement qui présente Entr'Apprendre aux entreprises et les invite à entrer dans le processus. C'est à cette occasion que sont récoltées les informations nécessaires à l'élaboration du programme des stages que la Fondation fait ensuite parvenir à l'IFC.

En 2016-17 (troisième année du projet), de nouvelles entreprises ont rejoint Entr'Apprendre permettant ainsi d'élargir les stages aux secteurs Agronomie, Construction et Hôtellerie-Alimentation.

Il a aussi été décidé de raccourcir la durée du processus formatif en passant de 5 à 4 étapes et de permettre aux professeurs de cours généraux de participer, au même titre que leurs collègues des cours techniques et de pratique professionnelle, à toutes ces étapes. Ceux-ci n'avaient en effet pas accès à la phase d'immersion en entreprise.

**25 établissements scolaires, 42 enseignants et 25 entreprises ont pris part à ces stages en 2016-2017.**

Compte tenu de la faible participation des membres du personnel aux formations Entr'Apprendre, plusieurs régulations ont été envisagées par le GTT, le groupe de travail technique chargé de coordonner le processus, en vue d'augmenter le nombre d'inscriptions à partir de l'année scolaire 2017-2018. Les entreprises ont notamment été invitées à programmer la majorité de leurs stages lors

des organisations de formations à inscriptions collectives et ce, dans le but de faciliter l'accès des participants aux stages et de donner encore plus de visibilité à Entr'Apprendre. La rédaction d'une convention fixant le rôle de chacun des partenaires impliqués dans le projet (Organismes de formations réseaux, Fondation pour l'Enseignement et IFC) a aussi débuté. Les modalités prévues dans cette convention seront d'application dès la rentrée scolaire 2018-19.

Comparativement avec la 2<sup>e</sup> année du projet, les données quantitatives sont les suivantes :

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Nombre d'établissements scolaires	18	31	25
Nombre d'entreprises partenaires	8	16	30
Total des inscriptions	55	50	42

Rappelons que les stages s'adressent aux enseignants de cours techniques et/ou de pratiques professionnelles, ainsi qu'aux professeurs de cours généraux, chefs d'ateliers et formateurs en CEFA des secteurs cités ci-dessus.

Le processus formatif se déroule à présent en 4 étapes qui travaillent différents objectifs. Notons que les phases d'observation et d'immersion organisées séparément les années précédentes ont été fusionnées en 1 seule et même étape.

- Étape 1 (Interréseaux) : Préparation – Durée : ½ jour
- Étape 2 (Interréseaux) : Stage en entreprise – Durée : 2 à 4 jours (résultat de la fusion entre les étapes 2 « Observation » et 3 « Immersion »)
- Étape 3 (Réseaux) : Transfert – Durée : 1 jour
- Étape 4 (Interréseaux) : Évaluation – Durée : ½ jour

Le rôle de l'IFC est à la fois d'ordre pédagogique, administratif et logistique.

D'un point de vue pédagogique, l'IFC intervient dans les étapes 1 (préparation) et 4 (évaluation). Plusieurs formateurs internes, auxquels se joignent des conseillers pédagogiques ou des formateurs réseaux, animent les ateliers prévus. L'IFC réalise la synthèse de l'étape 4 et fait des propositions de régulation et de modification du processus qui sont discutées avec le groupe de travail.

D'un point de vue administratif, l'IFC prend en charge l'encodage des offres à partir d'une fiche-type conçue pour les entreprises et reprenant les données nécessaires à la publication des stages, la réalisation du catalogue des stages (en ligne et en version pdf), la gestion des inscriptions et l'envoi des documents (listes de présence et carnet de stage).

D'un point de vue logistique, l'IFC s'occupe de l'organisation relative aux étapes 1 (préparation) et 4 (évaluation). Tout au long du processus, l'IFC veille au bon déroulement des différentes étapes (à l'exception de l'étape 3 qui reste propre aux réseaux) en assurant le lien et la communication entre les directions, les enseignants et les entreprises.

### *CEB et CE1D en mathématiques : des outils à exploiter au bénéfice de mes pratiques*

Cette formation vise à identifier les concepts mathématiques que l'élève est amené à construire et à faire évoluer du début de l'enseignement fondamental à la fin du premier degré du secondaire.

Le dispositif de formation place le participant en situation d'analyse de la matière et des épreuves externes certificatives, de partage et de vécu d'activités d'apprentissage. La formation invite également à porter un regard réflexif sur ses propres pratiques, afin d'élaborer des activités d'apprentissage favorisant pour chaque élève la construction et l'appropriation des concepts mathématiques requis.

**En 2016-2017, 7 sessions de formation sur ce sujet ont été réalisées. Elles ont rassemblé 107 participants.** À titre de comparaison, en 2015-2016, 10 sessions de formation ont été organisées. Elles avaient alors rassemblé 167 participants.

### *CEB et CE1D en français : des outils à exploiter au bénéfice de mes pratiques<sup>8</sup>*

Cette formation met l'accent sur l'importance d'objectiver le contenu des épreuves CEB et CE1D en français. Elle vise l'identification des difficultés rencontrées par les élèves dans l'acquisition de certaines compétences en Lire et Ecrire, et l'analyse des dispositifs et activités pédagogiques qui permettent de faciliter ces apprentissages.

La méthodologie utilisée alterne temps de pratiques et d'analyses, éclairés par les apports de recherches récentes et par le partage d'expériences.

**En 2016-2017, 3 sessions de formation sur ce sujet ont été réalisées. Elles ont rassemblé 52 participants.**

### *Formation relative à l'observation et au repérage des difficultés en maternel<sup>9</sup>*

La formation « Repérer et analyser les difficultés d'apprentissage dès le début de la maternelle » fournit les prémises de la différenciation ou de la remédiation et dans ce sens, s'inscrit dans les orientations du Pacte pour un Enseignement d'excellence.

Développée dans le cadre du projet « Décolâge ! », la formation consiste à analyser à quelles conditions l'élève apprend et à questionner ce qui est important de construire dès la maternelle. Ainsi, cette formation permet aux participants de rentrer dans les apprentissages scolaires en analysant les comportements, les attitudes et les stratégies des élèves à partir de vidéos de classes pour repérer et comprendre les gestes professionnels des enseignants qui favorisent ou non l'entrée

---

<sup>8</sup> Cette formation est organisée pour la 1<sup>re</sup> fois en 2016-2017. Par conséquent, il n'y a pas de données comparatives avec les années antérieures.

<sup>9</sup> Id.

dans l'apprentissage ainsi que des activités qui permettent de devenir élève. La formation propose de mettre à jour les connaissances sur les apports des neurosciences en éducation, la construction du langage, les conditions nécessaires pour que l'enfant devienne élève, l'importance du climat scolaire pour l'apprentissage. La méthodologie alterne donc des temps de pratiques et d'analyses, éclairés par les apports de recherches récentes et par le partage d'expériences.

**11 participants ont assisté à deux sessions organisées en 2016-2017.**

### *Accueil des nouveaux enseignants dans les établissements d'enseignement fondamental et secondaire*

En collaboration avec le cabinet de Madame la Ministre de l'Éducation, la formation des enseignants novices et référents a été poursuivie en 2016-2017. **La formule a évolué en scindant les publics novices et référents.**

**La formation consacrée aux débutants est passée d'un module d'une demi-journée à une journée entière de formation.** Programmée en septembre, ses objectifs et son déroulement ont été repensés. Le matin a été consacré à la rencontre de membres de l'administration et de l'Inspection ainsi qu'à la découverte du site internet enseignement.be. L'après-midi a, quant à lui, été dédié à des ateliers abordant les préoccupations des participants. Les sujets ciblés étaient « ma classe et moi », « mes cours et moi » et enfin « mon école et moi ».

**La journée a rencontré un succès non négligeable en accueillant 99 participants. Ce chiffre est cependant moindre par rapport à l'édition précédente qui avait accueilli 120 novices.** Cette baisse de fréquentation peut être expliquée par l'allongement de la formule obligeant les participants en fonction à se libérer de leur établissement pour participer à la formation. Les étudiants fraîchement diplômés ne sont par ailleurs pas systématiquement informés de cette initiative. Communiquer avec les Hautes écoles pédagogiques, les Universités et les Écoles de promotion sociale est à envisager. Afin de toucher les enseignants recrutés en cours d'année, il sera intéressant aussi de proposer une date de formation aux alentours du mois de janvier.

**La formation pour les enseignants référents a été proposée via la formule suivante : une journée d'introduction suivie d'un module complémentaire de deux jours ; une plateforme d'e-learning soutenant le dispositif.** La formation offre la flexibilité de venir en équipe ou de se répartir les journées de formation entre collègues investis dans un même projet de référents. Cette flexibilité, stimulant la démarche collective dans les établissements, a bien été accueillie par les participants. La matière première de cette formation est le contenu de l'article 73 bis (chapitre VII bis) du décret Missions structurant le dispositif d'accueil minimal à assurer aux nouveaux enseignants qui intègrent un établissement scolaire. Les formateurs ont ainsi centré leur travail sur la découverte du cadre légal, la réflexion sur les conditions favorables et les écueils à éviter dans de tels dispositifs, l'identification des attitudes et pratiques à mettre en place.



	Module d'introduction	Module d'approfondissement
Nombre de sessions proposées	6	2
Nombre de sessions activées	4	2
Nombre total d'inscrits	212	112

Deux sessions du module d'introduction ont dû être supprimées faute de participants. Elles étaient programmées en août, dates probablement trop prématurées malgré la réception début juillet de la circulaire 5806 par les établissements scolaires.

### *Les mesures d'isolement et de contention pour protéger l'élève dans l'enseignement spécialisé*

**Pour l'année 2016-2017, 2 formations rassemblant 28 participants ont eu lieu sur cette thématique qui a été demandée par le Conseil général de concertation pour l'enseignement spécialisé.** Cette formation répond à des besoins du terrain comme cela a été mis en évidence lors d'une matinée de réflexion et d'information sur ce sujet organisée par le Cabinet de la Ministre de l'Éducation, UNIA et le Délégué général aux droits de l'enfant en septembre 2016 à laquelle l'IFC a participé. Cette formation est donnée par une formatrice interne de l'IFC qui a travaillé dans l'enseignement spécialisé et par un expert, Eric Willaye de la Fondation SUSA (Service universitaire spécialisé pour personnes avec autisme) qui y apporte les fondements scientifiques. Cette complémentarité est une plus-value.

**Cette formation permet une analyse critique des techniques de contention en lien avec le contexte de l'enseignement spécialisé, les aspects légaux et éthiques dans le respect de la personne et de son bien-être.** La formation se décline en trois temps autour de la contention: en amont, lors de l'application de la mesure et lorsque celle-ci prend fin. Elle est cependant principalement axée sur les aspects préventifs afin d'identifier les éléments susceptibles d'éviter l'application de la contention ou de l'isolement (gestion de conflits, analyse fonctionnelle des troubles du comportement, support positif au comportement, etc.). Les modalités de contention et d'isolement, quand elles ne peuvent être évitées, sont explorées dans une optique de préservation du bien-être physique et moral de chaque partie prenante.

### *Personnes-relais TIC*

La formation est destinée à celles et ceux qui souhaitent devenir une personne-relais TIC au sein de leur établissement afin de favoriser l'intégration d'outils numériques dans les pratiques pédagogiques. Il est important de rappeler que cette formation ne vise pas à former des techniciens chargés de la maintenance de l'équipement numérique de l'établissement. Comment les intégrer dans mes pratiques pédagogiques pour en faire des outils au service de l'enseignement et des apprentissages ? Comment moi, membre d'une équipe éducative, puis-je me lancer dans une utilisation réfléchie de ces outils numériques ? Et comment puis-je initier, en tant que personne-relai,

une réflexion collégiale quant aux plus-values des outils numériques disponibles dans mon établissement ?

**Cette formation collaborative de 3 jours en présentiel (et d'un 4ème jour facultatif à distance) propose de répondre à ces questions en co-construisant un projet techno-pédagogique. Ils étaient 104 participants à suivre ce projet en 2016-2017 (104 en 2015-2016 et 88 en 2014-2015).**

### *Le référentiel en éducation à la philosophie et à la citoyenneté : pourquoi et comment ?*

Suite au succès des formations organisées en juin 2016 à destination des enseignants du fondamental (583 participants répartis sur 7 sessions complètes) et au vu de l'importance de former le plus grand nombre au référentiel en éducation à la philosophie et à la citoyenneté, les formations ont été amplifiées et démultipliées en 2016-2017.

**Pour le public du fondamental, un module d'approfondissement a été ajouté à la journée d'introduction existante, proposant ainsi un parcours de 4 jours de formation soutenu par une plateforme d'e-learning.**

Le référentiel des compétences terminales finalisé, les formations pour le public du secondaire ont débuté. Il s'agit d'un module d'introduction de deux jours ; un module complémentaire étant en construction pour être proposé dès septembre 2017.

**Les formations pour le secondaire comme pour le fondamental ont été prises en charge par les formateurs internes de l'IFC. Les objectifs des deux formations étaient similaires : l'appropriation du sens et du contexte d'élaboration des référentiels, la mise en œuvre de ceux-ci, les implications à prendre en compte tant pour les élèves que pour les enseignants concernés, l'analyse des contraintes et des opportunités vécues sur le terrain, le travail de la posture notamment en termes de neutralité ainsi que le partage de pratiques et de ressources. Le concept d'UAA propre au référentiel en « compétences terminales » a enfin été travaillé dans le cadre des formations pour le public du secondaire des 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> degrés.**

	Introduction FO/FSP	Approfondissement FO/FSP	Introduction SO/SSP
Nombre de sessions proposées et organisées	11	12	7
Nombre total d'inscrits	765	731	213

Toutes les sessions proposées ont été activées et la plupart ont été complètes. Seules les formations pour le secondaire ont été clôturées avec des places vacantes. La mise en place effective de l'EPC dans le secondaire étant prévue pour l'automne 2017, il a été envisagé que les inscriptions s'intensifieraient davantage à la rentrée scolaire suivante.

**Le dispositif en 4 jours proposé d'ores et déjà dans le fondamental a permis un accompagnement qualitatif et un réel travail sur le changement de posture induit par les référentiels.**

### *Les formations du niveau « macro » obligatoire*

Ces formations concernent les maîtres spéciaux de l'enseignement fondamental d'éducation physique, de seconde langue et des cours philosophiques. **En 2016-2017, 98 sessions (77 en 2015-2016) ont été commandées pour l'éducation physique, 1.590 (1.559 en 2015-2016) personnes y étaient inscrites. 20 sessions (28 sessions en 2015-2016) macro en langues modernes ont été réalisées. Au total, 269 enseignants (316 en 2015-2016) ont suivi ces formations. 21 sessions (19 sessions en 2015-2016) ont été réservées aux maîtres spéciaux des cours philosophiques et 652 inscriptions (727 en 2015-2016) y ont été enregistrées.**

En nombre de sessions organisées :

Total des sessions organisées	2014-2015	2015-2016	2016-2017
MACRO Education physique	82	77	98
MACRO Langues modernes	34	28	20
MACRO Cours philosophiques	26	19	21

En nombre d'inscrits dans les sessions commandées :

Total des inscrits (sess. commandées)	2014-2015	2015-2016	2016-2017
MACRO Education physique	1.618	1.559	1.590
MACRO Langues modernes	350	316	269
MACRO Cours philosophiques	833	727	652

### *La préparation à la formation Plan de pilotage : enjeux, attentes et processus*

Dans le cadre du nouveau modèle de gouvernance du Pacte pour un Enseignement d'excellence, **l'IFC s'est vu confier la mission d'organiser des formations sur les attentes du pouvoir régulateur par rapport aux plans de pilotage.**

Les objectifs de cette formation sont les suivants :

- Comprendre le sens et la portée de la notion de pilotage du système scolaire, d'un établissement et du processus de contractualisation du plan de pilotage/contrat d'objectifs (dimension systémique, objectifs généraux et particuliers, écarts de performance, dispositions légales, rôles des différents acteurs, ...)
- Sensibiliser à l'importance de la dynamique participative dans l'approche du plan de pilotage ainsi qu'à l'appropriation collective d'un plan d'action. Introduire la notion de leadership partagé ;
- S'approprier les exigences du pouvoir régulateur en ce qui concerne la réalisation de l'état des lieux de l'établissement, les liens à opérer entre le diagnostic, la fixation des priorités de l'établissement et les plans d'action ;

- Sensibiliser à l'importance du suivi régulier de la réalisation du Contrat d'objectifs et à la dimension d'évaluation ;
- Établir les liens avec les rubriques du canevas du plan de pilotage.

Le 3<sup>e</sup> trimestre de l'année 2017 a été consacré à la mise en place d'un contrat de coopération avec l'ULB et plus particulièrement avec Madame Ann Lenaerts et Monsieur Alain Eraly qui ont présidé les 2 groupes de travail du Pacte pour une Enseignement d'excellence : III.3 « Revaloriser, professionnaliser et mieux accompagner la fonction de direction » (A. Lenaerts) et IV.1. « Améliorer le pilotage et l'accompagnement du système scolaire » (A. Eraly). Madame Göransson a pris en charge la responsabilité académique de cette formation avec Mr Eraly et la formation des formateurs.

Une formation préparatoire a été organisée avec tous les formateurs le 28 et le 29 novembre 2017. Des rencontres ont aussi eu lieu à plusieurs reprises (en novembre et en décembre) avec les personnes qui travaillaient sur le chantier C6-Déployer un nouveau cadre de pilotage contractualisant les relations entre le PR et l'école et notamment avec le service des indicateurs du SGPSE. Le 9 novembre 2017, les formateurs de l'IFC ont pu rencontrer M. Boyer de l'Université de Sherbrooke (Québec) qui est expert en gouvernance scolaire et a fait part des fondements d'un modèle de pilotage et de son expérience au Québec.

**L'année 2017 a donc été consacrée à la préparation de ces formations qui sont données, à partir de janvier 2018, par un duo de formateur ULB-IFC. Cette complémentarité permet d'avoir une expertise scientifique tout en veillant à une contextualisation optimale de celle-ci avec la réalité des directions.** En effet, pour l'IFC, les 7 formateurs qui interviennent ont tous une expérience de directions dans des niveaux d'enseignement différents. La première demi-journée de formation est donnée par le Professeur A. Eraly qui explicite les fondements et le sens de ce nouveau modèle de gouvernance et du plan de pilotage. S'en suivent 2 journées par niveau d'enseignement.

## 2.2 : La formation à destination du Service général de l'Inspection

Dans le courant de l'année 2017, **228 membres du service de l'Inspection de l'Enseignement fondamental ordinaire et spécialisé ont suivi 2 journées de formation** leur permettant de découvrir les outils numériques et leurs potentialités - outils susceptibles d'être rencontrés dans les missions d'observation dans les classes -, de s'interroger sur les plus-values pédagogiques de ces outils et de formuler des questions à un expert sur l'apport pédagogique de tels outils, sur leurs impacts au niveau des pratiques de classe et sur les pratiques d'observation. **Une 3e journée leur a été proposée.** Cette journée-là a été construite au départ des différentes demandes d'approfondissement formulées par les inspecteurs-trices à l'issue des 2 premières journées. **Ils étaient 44 à y participer. Une 4e journée a encore rassemblé 123 inspecteurs-trices** lors d'une conférence du Professeur Marcel Lebrun, expert en technologies de l'éducation.

En collaboration avec le Centre interfédéral pour l'égalité des chances (UNIA), **31 membres de Services de l'Inspection ont assisté à une formation portant sur la discrimination en milieu scolaire.** L'objectif de cette formation était de présenter le cadre légal en matière de discrimination dans l'enseignement en Fédération Wallonie-Bruxelles et de le découvrir au travers de cas concrets afin d'outiller les inspecteurs-trices sur la compréhension de ce phénomène dans l'exercice de leurs missions.

**Les membres des 3 Services de l'Inspection (fondamental ordinaire, spécialisé et secondaire ordinaire) ont également suivi une formation relative au diagnostic des établissements scolaires ;** formation dispensé par Eric Debarbieux, expert francophone qui a, lors de plusieurs travaux, croisé l'étude du climat scolaire aux politiques publiques de régulation et de pilotage des systèmes éducatifs. **Au total, 209 inspecteurs-trices ont assisté à 2 jours de formation sur ce thème.** Cinq objectifs étaient assignés à cette formation :

1. Actualiser les connaissances autour du concept du climat scolaire (définitions et domaines).
2. Comprendre les corrélations existantes entre le climat scolaire et la qualité des apprentissages / réussite scolaire.
3. Établir des liens entre le climat scolaire et la gouvernance (régulation et pilotage des systèmes éducatifs).
4. Apprendre à comment mesurer le climat scolaire de manière générale.
5. Porter un regard critique sur les outils produits par l'Inspection du secondaire (sondages professeurs et élèves).

**28 membres du Service de l'Inspection de l'Enseignement secondaire ordinaire ont suivi la formation de 3 jours dispensée par Daniel Faulx et son équipe de l'ULiège intitulée « La communication orale et écrite : comment améliorer sa communication ? ».** Les inspecteurs-trices ont eu l'opportunité d'actualiser leurs connaissances théoriques et pratiques dans les dimensions verbales, para verbales et non verbales de la communication. Les exemples (références, notions, concepts, techniques et illustrations relatifs à la communication et à l'argumentation) étaient notamment issus des situations rencontrées par inspecteurs-trices dans les domaines qui les concernent.

**8 Inspecteurs-trices issus de plusieurs services ont participé à une formation de 4 jours dispensée par des formateurs internes de l'IFC consacrée l'appropriation du référentiel de compétences en Éducation à la philosophie et à la citoyenneté (socles ou compétences terminales) :** son contexte,

son sens ainsi que les concepts et les compétences qu'il vise. Ils-elles ont été initiés-es à des outils et à des dispositifs permettant la mise en œuvre de ces compétences et concepts clés.

## 2.3 : La formation initiale des directeurs

**Durant la période s'étalant du 1<sup>er</sup> septembre 2016 au 31 août 2017, l'IFC a organisé 80 sessions de formations pour les 3 axes de formation du volet interréseaux (relationnel, administratif et pédagogique). Pour l'ensemble de ces formations, 1660 inscriptions sont comptabilisées.**

	Axe <u>rel.</u>	Axe <u>admin.</u> fond.	Axe <u>admin.</u> sec.	Axe <u>admin.</u> prom. soc.	Axe <u>péda.</u> fond.	Axe <u>péda.</u> sec.	Axe <u>péda.</u> prom. soc.	Axe <u>péda.</u> ESAHR
Nb sessions organisées	25	12	12	2	1	16	12	1
Nb inscriptions	502	289	247	24	9	336	238	15

En avril 2016, un nouveau marché public de services pour la Formation initiale des directeurs a été initié. Pour ce nouveau marché, des critères d'analyse des offres (éléments requis et valorisés) ont été précisés. La définition des critères s'est faite notamment sur la base des analyses réalisées dans le cadre de l'évaluation qui ont permis de dégager les facilitateurs et les freins quant à l'atteinte des objectifs. Dans ce contexte, nous avons aussi tenu à valoriser des formations en partie en présentiel et en partie à distance ou dont les conditions d'enseignement-apprentissage relevaient de la classe inversée. C'est un des changements à pointer par rapport au marché précédent. Plusieurs opérateurs ont proposé ce type de dispositif et ont innové. 39 sessions ont eu recours à des dates à distance sur 80 sessions au total, soit une session sur deux. Précisons encore que pour ce nouveau marché, de nouveaux opérateurs donnent des formations et des changements d'équipe ont eu lieu chez certains « anciens » opérateurs.

Ce marché a été prévu pour une durée d'un an à partir de sa date d'attribution avec une possibilité de reconduction sur demande expresse du pouvoir adjudicateur. En mars 2017, l'IFC a relancé un marché pour les formations destinées à l'ESAHR car nous n'avions pas reçu d'offres en 2016. Ce marché a été attribué en juin 2017.

Les compétences de formation ont été revues à la fois pour l'axe relationnel et pour l'axe pédagogique. Elles ont été reformulées pour l'axe administratif. Au niveau de l'axe administratif, le fond de la formation est resté inchangé par rapport à l'ancien marché mais l'appropriation d'une démarche de recherche comme fil conducteur de la formation et les stratégies pour identifier les bases légales pertinentes ont été mises en évidence. La vision d'ensemble du système éducatif et des textes légaux a aussi été rendue plus explicite.

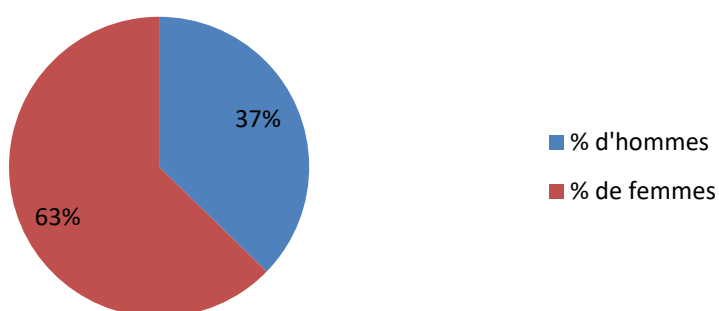
Au niveau de l'axe relationnel, un objectif en lien avec la compréhension des organisations scolaires comme systèmes de relations a été introduit. Les compétences relationnelles ont été centrées sur le management relationnel et participatif d'une équipe éducative et notamment sur le leadership, sur l'initiation à des outils de gestion de projets ou favorisant le travail collaboratif et les conditions nécessaires à sa mise en place. Les aspects communication et gestion de conflits étaient déjà présents dans le marché précédent. La dimension de partenaires a été ajoutée pour la partie communication.

Au niveau de l'axe pédagogique, les compétences ont été réarticulées sur 4 aspects complémentaires : identification et compréhension des enjeux pédagogiques du système éducatif, orientations pédagogiques contenues dans les bases légales, analyse et développement des stratégies pour piloter un établissement d'un point de vue pédagogique et appropriation de concepts et connaissances de base. L'aptitude à piloter un établissement scolaire est envisagée par rapport à différents objets prioritaires du système éducatif : équité, citoyenneté, continuum, lutte contre l'échec et le décrochage, transition numérique, développement professionnel/coordination et travail collaboratif.

### Réussite des 3 axes

Depuis 2008, 3129 personnes ont réussi la certification des 3 axes au niveau de l'interréseaux. Par rapport aux données de 2015, ce sont 266 personnes de plus. Parmi ces 3129 personnes, 63% des personnes se trouvent dans le fondamental, 30% dans le niveau secondaire, 4% en promotion sociale et 3% dans l'ESAGR. Au niveau de la répartition entre les réseaux, 45% des personnes proviennent de l'officiel subventionné (moins qu'en 2015), 36,5% du libre (plus qu'en 2015) et 18,5% de WBE.

De la répartition en % des hommes et des femmes dans la formation initiale des directeurs, en termes de réussite aux 3 axes du volet interréseaux depuis 2008 :



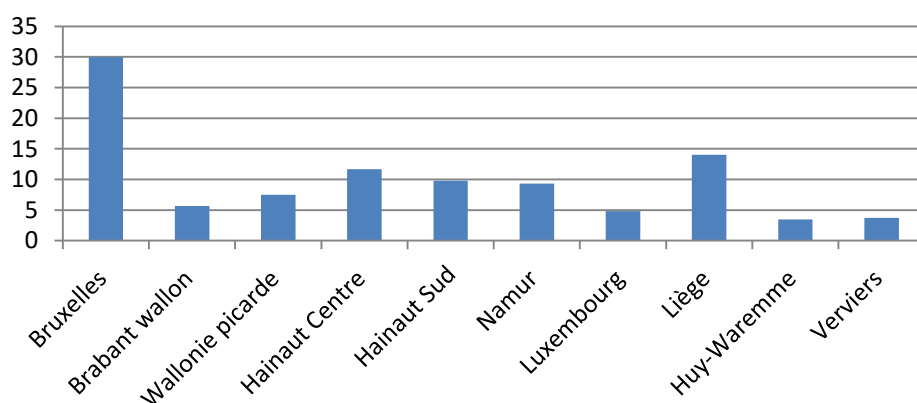
Comparativement, aux statistiques du personnel de l'enseignement 2016-2017, le personnel directeur<sup>10</sup> représente pour les niveaux d'enseignement qui suivent maternel ordinaire, primaire ordinaire, secondaire ordinaire, spécialisé, artistique à horaire réduit et promotion sociale : 57 % de femmes et 43 % d'hommes.

<sup>10</sup> Statistiques du personnel de l'enseignement, Le personnel de l'enseignement en équivalent temps-plein, tableau 1.1.1. Personnels de l'enseignement - tous réseaux - par niveau, sexe et par fonction.

Les données descriptives, quantitatives et qualitatives issues de l'analyse des questionnaires d'évaluations des participants et des formateurs, concernant les formations directions de l'année 2016-2017 sont disponibles dans le rapport d'évaluation de novembre 2017.

**En tenant compte des codes postaux des établissements scolaires auxquels sont attachés-es les candidats-tes directeurs-trices, les inscriptions à ces formations initiales par bassin se présentent comme suit :**

### Inscriptions formations initiales des directeurs-trices (en %) par bassin





Situés sur une carte, les lieux des formations dans lesquels se rendent les participants-es aux formations initiales des directeurs-trices sont répartis de la manière suivante (remarque : en fonction des opérateurs de formation liés à ce dossier, il s'agit soit d'universités, soit d'hautes écoles soit d'établissements d'enseignement de promotion sociale) :



## 2.4 : La formation complémentaire : module fondamental/module DI

Sur la base de deux marchés publics organisés au second semestre de l'année 2016 (ces marchés publics couvrent la période 2016/2020), l'IFC a programmé 24 sessions durant l'année 2017 parmi lesquelles 20 ont été activées pour un total de 376 inscrits :

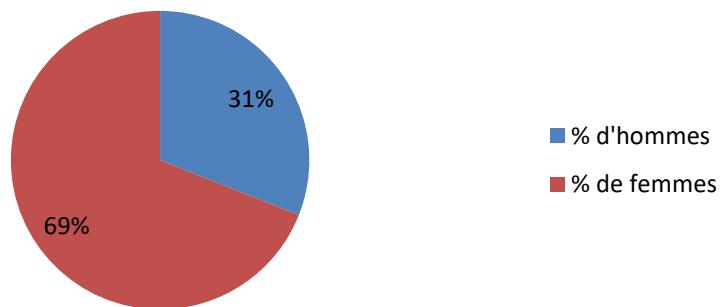
Année 2017	Nombre de sessions programmées	Nombre de sessions activées	Nombre d'inscrits
Lot 1 Formation relative au volet consacré à la psychologie cognitive de l'enfant de 5 à 12 ans (20h)	2	2	10
Lot 2 Formation relative au volet consacré à la psychologie cognitive de l'enfant de 10 à 15 ans (20h)	7	7	161
Lot 3 Formation relative au volet consacré à la didactique de la discipline enseignée : langues étrangères (romanes, germaniques) (40h)	1	1	19
Lot 4 Formation relative au volet consacré à la didactique de la discipline enseignée : histoire, géographie, sciences sociales, sciences économiques (40h)	2	2	40
Lot 5 Formation relative au volet consacré à la didactique de la discipline enseignée : français, FLE (40h)	2	2	46
Lot 6 Formation relative au volet consacré à la didactique de la discipline enseignée : éducation physique (40h)	1	1	19
Lot 7 Formation relative au volet consacré à la didactique de la discipline enseignée : mathématique, sciences (40h)	2	1	20
Lot 8 Formation relative au volet consacré à la didactique de la discipline enseignée : éducation artistique (musicale et plastique) (40h)	2	2	36
Lot 9 Formation relative au volet consacré à la didactique de la discipline enseignée : CT et PP	1	1	10
Lot 10 Formation relative au volet consacré à la didactique de la discipline enseignée : cours philosophiques (40h)	4	1	15

Depuis l'année 2011, les 1.580 demandes de participation se répartissent comme suit :

Année	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Demandes de participation	549	148	170	136	80	199	298

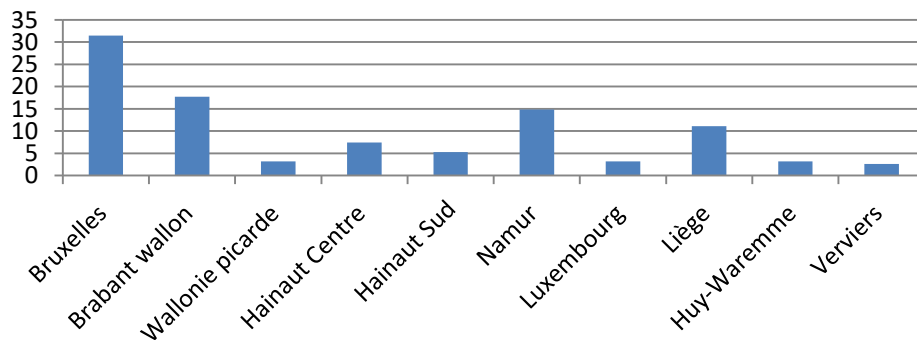
La nette remontée du nombre de demandes de participation s'explique principalement par l'évolution importante de la législation en lien avec ce dossier (et notamment, la réforme des titres et fonctions). Sur les 298 demandes de participations introduites en 2017, 47 de celles-ci ont été refusées, 232 ont été validées tandis que 19 sont restées en attente de traitement par l'AGE.

De la répartition en % des hommes et des femmes dans la formation complémentaire module fondamental/module DI, en termes de demandes de participation en 2017 :

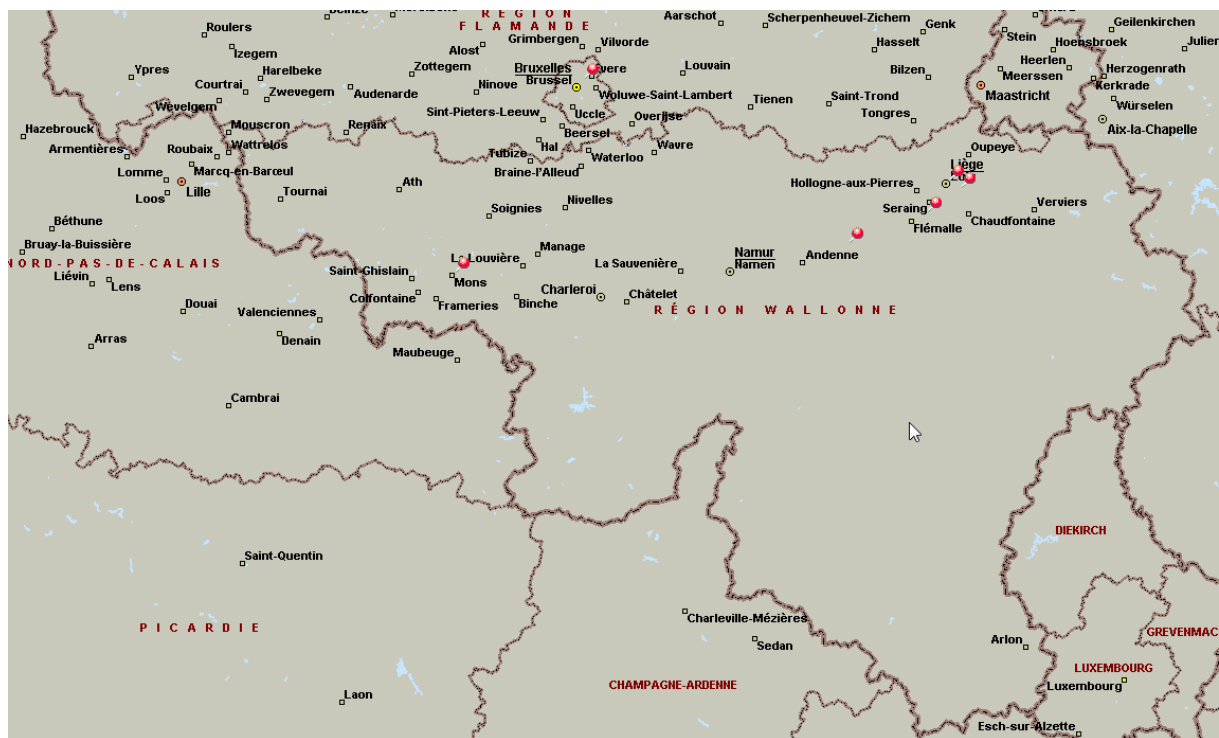


Au départ des codes postaux liés aux adresses personnelles des participants-es, les inscriptions à ces modules de formation se répartissent comme suit par bassin :

### Inscriptions formations module fondamental/module DI (en %) par bassin



D'un point de vue géographique, les lieux réservés aux formations module fondamental/module DI concernent exclusivement des universités, des hautes écoles ou des établissements d'enseignement de promotion sociale et sont répartis de la manière suivante :



## 2.5 : La formation des formateurs internes

L'IFC travaille avec une équipe de formateurs internes qui prennent en charge les formations directement liées à l'ensemble des enjeux prioritaires du système éducatif tels que les « Ateliers du Pacte », l'éducation à la philosophie et à la citoyenneté « EPC », la formation destinée aux enseignants débutants et aux référents, les formations à l'hétérogénéité des élèves « mes élèves sont tous différents, comment faire ? » ou encore à une Ecole plus inclusive « Première approche de différents troubles d'apprentissage dans la perspective de mettre en place des aménagements raisonnables » ainsi que la réflexion sur la formation aux Plans de Pilotage des écoles.

Pour l'année 2016-2017, les formations dispensées par les formateurs internes représentent :

Nb de formations différentes organisées	Nb de sessions organisées	Nb inscrits dans les sessions organisées
62	208	5.083

Par ailleurs, l'IFC accorde une attention toute particulière à ces formations au bénéfice des 25 formateurs internes. Différentes situations de travail viennent ainsi « nourrir » les formateurs internes :

- le fait de co-construire les formations en équipe et de donner les formations en binôme (co-animation) chaque fois que cette modalité se justifie ou apporte une plus-value. La préparation en binôme ou en petit groupe représente un enrichissement des connaissances et des pratiques des formateurs. Ils échangent leurs ressources et leurs connaissances sur la base de leur expertise et de leur expérience lors de temps de réunion de préparation ou d'échanges informels et formels. Il s'agit également de veiller à adapter les formations aux différents publics et contextes scolaires et en particulier, aux situations d'enseignants, d'éducateurs ou d'agents PMS travaillant avec des publics plus scolairement fragiles, dans l'enseignement spécialisé, etc.
- les moments de régulation en équipe projet, qui sont des occasions essentielles pour se questionner, faire le bilan par rapport aux formations, réorienter, faire des choix, ajuster, amender,... ou encore les moments d'analyse de cas en équipe.
- Les moments de partage de ressources et de connaissances entre formateurs de l'équipe au sens large, qu'ils soient informels ou non. À titre d'exemple, la rencontre d'un chercheur de l'UMons sur l'approche pédagogique à l'orientation.
- l'auto-évaluation encouragée par l'entretien annuel avec le Fonctionnaire dirigeant et un pédagogue qui permet de prendre du recul par rapport à son vécu, à sa posture en tant que formateur, ...
- le feed-back ou le questionnement qui peut être suscité par un pédagogue de l'IFC sur un canevas de formation, sur un power point, sur une synthèse des évaluations, suite à l'observation d'une formation, ...

- la rencontre et la discussion avec les membres du service général de l'inspection pour certaines disciplines, dont les mathématiques, les langues modernes, le français.
- l'intervention d'un expert ou d'une équipe experte dans les domaines prioritaires et en construction.
- l'implication de formateurs dans des groupes de travail extérieurs dont la participation d'un formateur dans un chantier du Pacte à partir d'octobre 2017.
- on notera aussi la participation des formateurs internes à une formation du programme de l'IFC, ou à des conférences ou colloques (exemple : lors des journées d'études organisées par les universités dans le cadre du Pacte pour un Enseignement d'excellence : « Un tronc commun renforcé et polytechnique. Quels impacts pour les formateurs des HE pédagogiques ? », le 14 mars 2017 par la HE Galilée et l'UCL à Bruxelles » ou « Inégalités d'apprentissage à l'école et pratiques enseignantes, le 22 mai 2017 à Bruxelles par l'ULB »).
- l'appropriation de ressources théoriques ou méthodologiques comme des livres récents sur les sujets travaillés en formation ou sur les techniques d'animations. Une bibliothèque reprenant des ouvrages de référence est disponible à l'IFC, et est régulièrement enrichie sur base des demandes et suggestions des formateurs et des pédagogues.
- les moments de team building essentiels pour la construction de la cohésion de l'équipe et donc pour le travail ensemble.

Les aspects développés lors de ces occasions de développement professionnel sont donc multiples : il peut s'agir des connaissances liées aux thématiques des formations, de compétences d'animation de formations, d'attitudes pour travailler ensemble, des orientations du système éducatif, ...

En outre, comme il est important de penser la question de l'accompagnement des jeunes enseignants, le passage du métier d'enseignant au métier de formateur est aussi à prendre en compte comme moment crucial et complexe en termes d'accompagnement et comme enjeu pour la professionnalisation des formateurs.

Quand un formateur novice entre dans l'équipe, le cadrage institutionnel, le partage de l'expérience de ses collègues par rapport aux formations qu'ils donnent, à la manière dont on construit une formation sont autant de ressources qui lui permettent de se former.

## Chapitre 3. Organisation et gestion de l'IFC

### 3.1. Le contrat de gestion

Le contrat de gestion actuel de l'IFC a été adopté par le Gouvernement le 12 juillet 2017. Cette version a été approuvée par le CA du 25 août 2016 (puis confirmée lors du CA du 22 décembre 2016 suite à la désignation du nouveau Fonctionnaire dirigeant).

### 3.2. Les organes de gestion et de contrôle

L'Institut de la Formation en cours de Carrière (IFC) est un organisme d'intérêt public doté de la personnalité juridique (OIP de type B). Il est dirigé, sous l'autorité du Conseil d'administration et du Bureau, par un Fonctionnaire dirigeant désigné par le Gouvernement (art. 30 du décret du 11 juillet 2002).

Toutes les décisions prises par ces deux instances sont elles-mêmes soumises au contrôle des deux commissaires du Gouvernement. En outre, le Collège des commissaires aux comptes (un réviseur d'entreprise et un conseiller à la Cour des comptes) contrôle l'usage des deniers publics.



Membres de droit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jean-Pierre HUBIN, Président (Bureau + CA)</li> <li>• Lise-Anne HANSE</li> <li>• Chantal KAUFMANN</li> </ul>
Déléguée du Service général du Pilotage du Système éducatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anne-sophie LENOIR, Vice-Présidente (Bureau + CA)</li> </ul>
Inspecteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odette GILLET (Sylvie RENAUT)</li> <li>• Pierre FENAILLE (Maurice MERKELBACH)</li> <li>• Marc GUILLAUME (Viviane PENE)</li> <li>• Philippe DELFOSSE (Bureau + CA) (Christine PONCHON)</li> <li>• Gérard LEGRAND (Bureau + CA) (Serge CROCHET)</li> </ul>
Enseignement non confessionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Didier LETURCQ (Odette FERON)</li> <li>• Roberto GALLUCCIO (Georges CHAVAGNE)</li> <li>• Raymond VANDEUREN (Michel BETTENS)</li> <li>• Fanny CONSTANT, Vice-Présidente (Pierre STEGEN) (Bureau + CA)</li> </ul>
Enseignement confessionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Godefroid CARTUYVELS (Frédéric COCHÉ)</li> <li>• Eric DAUBIE, Vice-Président (Francis LITRE) (Bureau + CA)</li> <li>• Patrick LENAERTS (Monika VERHELST)</li> <li>• Sophie DE KUYSSCHE (Paul MAURISSEN)</li> </ul>
Organisations syndicales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pascal CHARDOME (Joseph THONON)</li> <li>• Laurence MAHIEUX (Annie COLARTE)</li> <li>• Murielle VIGNERON (Corinne CORDY)</li> </ul>
Experts des Universités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evelyne CHARLIER (Ghislain CARLIER)</li> <li>• Marc DEMEUSE (Christian ORANGE)</li> </ul>
Experts des Hautes Ecoles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anne GIACOMELLI (Vincent CAPPELIEZ)</li> <li>• Dominique DAEMS (Graziella DELEUZE)</li> </ul>
Commissaires du Gouvernement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jean LEBLON</li> <li>• Baudouin DUELZ</li> </ul>
Commissaires aux comptes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Didier CLAISSE, Conseiller à la Cour des Comptes</li> <li>• Pierre WARZEE, Réviseur d'Entreprises</li> </ul>





Notons, par ailleurs, que le médiateur de la Région wallonne et de la Communauté française veille à la qualité du service rendu au public.

Enfin, le Gouvernement et le Parlement vérifient, à partir des rapports d'activités et d'évaluation mais également à partir de questions portant sur l'un ou l'autre sujet d'actualité, le fonctionnement et la qualité du travail de l'IFC.

Les ordres du jour des réunions du Bureau et du Conseil d'administration au cours de l'année 2017 sont repris à l'annexe 2. Le Bureau s'est réuni 11 fois et a été organisé sous la forme d'un Bureau électronique 3 fois supplémentaires (14 réunions au total). Le Conseil d'administration s'est réuni 9 fois et a été organisé une fois sous la forme d'un CA électronique (10 réunions au total).

### 3.3. L'équipe

Membres du personnel de l'IFC	
<p>Fonctionnaire</p>  <p>dirigeant</p>	<p><b>François-Gérard Stolz</b></p>
<p>Service</p>  <p>administratif</p>	<p><b>Pascale Beernaert</b><sup>11</sup> - niveau 3 - temps plein  <b>Romain Delfosse</b> - niveau 3 - temps plein  <b>Isabelle D'Hondt</b> - niveau 2<sup>+</sup> - ½-temps  <b>Sophie Filée</b><sup>12</sup> - niveau 2<sup>+</sup> - 4/5 temps  <b>Nathalie Lefrant</b> - niveau 2<sup>+</sup> - temps plein  <b>Serge Massin</b> - niveau 2<sup>+</sup> - temps plein  <b>Carine Martin</b> - niveau 2 - temps plein  <b>Marie Résimont</b> - niveau 2<sup>+</sup> - temps plein  <b>Alison Tournay</b><sup>13</sup> - niveau 2 - temps plein  <b>Céline Vandenbussche</b> - niveau 2<sup>+</sup> - temps plein</p>

<sup>11</sup> Mise à disposition par le Ministère.

<sup>12</sup> Agent statutarisé.

<sup>13</sup> CDD à partir du 23 février 2016 en qualité d'agent Rosetta.

<p>Service</p>  <p>comptable</p>	<p><b>Nathalie Delporte</b><sup>14</sup> - niveau 2<sup>+</sup> - 4/5 temps  <b>Sébastien Gilles</b><sup>15</sup> - niveau 2<sup>+</sup> - temps plein</p>
<p>Service</p>  <p>« Affaires transversales »</p>	<p><b>Mary-Anne Gohy</b><sup>16</sup> - niveau 2<sup>+</sup> - temps plein  <b>Laura Pirson</b><sup>17</sup> - niveau 1 - temps plein  <b>Jessica Re</b><sup>18</sup> – niveau 1 – temps plein  <b>Hélène Meeus</b><sup>19</sup> – Niveau 1 – temps plein</p>
<p>Service</p>  <p>informatique</p>	<p><b>David Mathurin</b><sup>20</sup> - niveau 2<sup>+</sup> - temps plein  <b>Michaël Pierard</b><sup>21</sup> - niveau 2<sup>+</sup> - temps plein</p>
<p>Service</p>  <p>pédagogique</p>	<p><b>Valérie Baffrey</b> - niveau 1 - temps plein  <b>Véronique Bourgeois</b> - niveau 1 - temps plein  <b>Aurélié Brouwers</b> – niveau 1 – temps plein  <b>Francesco Dell’Aquila</b> - niveau 1 - temps plein  <b>Isabelle D’Hondt</b> - niveau 1 - ½ temps  <b>Caroline Letor</b><sup>22</sup> - niveau 1 - temps plein  <b>Christophe Mélon</b> - niveau 1 – temps plein  <b>Alexandra Schmidt</b> – niveau 1 – temps plein</p>

<sup>14</sup> Agent statutarisé.

<sup>15</sup> Agent statutarisé.

<sup>16</sup> Agent entré en service le 13 novembre 2017.

<sup>17</sup> Agent en interruption de carrière du 1er octobre 2017 au 1er octobre 2018.

<sup>18</sup> Agent engagé en remplacement de Madame Pirson pour la durée de son interruption de carrière.

<sup>19</sup> Agent entré en service le 7 novembre 2017.

<sup>20</sup> Mise à disposition par l’ETNIC.

<sup>21</sup> Mise à disposition par l’ETNIC.

<sup>22</sup> Agent entré en service le 1<sup>er</sup> décembre 2017.

<p>Formateurs</p>  <p>Internes</p>	<p>Stéphane Arts/ Pol Bollen/ Cécile Botton/ Francis Bruyndonckx/ Viviane Bruyndonckx/ Serge Dehon/ Fabienne Dorbolo/ Guy De Meerschman/ Joëlle De Muer/ Stéphanie Descheemaeker / Anne Duterme/ Emmanuelle Florent/ Florence Gauthier/ Pierre Goffioul/ Pierre Hardy/ Rudy Lamock/ Cédric Ledent/ Jean-Paul Lejeune/ Joëlle Nix/ Agnès Olivier / Fabrice Pochez/ Patrick Schevers/ Anne-Françoise Schmitz/ Catherine Soudon/ Pierre Van Hoyer.</p>
---	---

À l'exception du Fonctionnaire dirigeant qui est désigné par le Gouvernement, tous les membres du personnel sont recrutés et nommés par le Bureau, conformément à l'article 45 du décret de 2002, sur proposition du Fonctionnaire dirigeant.

Depuis octobre 2009, par décision du Bureau, plus personne n'exerce la fonction de directeur.

Par ailleurs, pour le service informatique, 2 membres du personnel de l'ETNIC sont affectés à l'IFC contre remboursement de traitement.

En **2017**, l'équipe a géré :

- pour le dossier « formation en cours de carrière » :
  - **54.271** journées de formation (nombre de participants inscrits à 1 jour de formation) ;
  - **28.570** suivis pédagogiques et administratifs d'inscriptions à une formation (encodage et analyse des évaluations, délivrance et envoi des confirmations d'inscription puis des attestations de fréquentation, remboursement des frais de déplacement, ...) ;
  - **1.556** suivis pédagogiques et administratifs de sessions de formation (analyse de l'offre de départ, régulation en cours d'année sur la base des évaluations, commande de la session, suivi et paiement des factures, ...) ;
  - l'encadrement, le suivi et la régulation du travail des **formateurs internes (25 formateurs-trices, 62 formations différentes, ...)** ;
  - l'analyse et le suivi des offres de formation faites par les institutions via des accords de coopération (**109** offres des Centres de compétences, **24** offres des Centres de technologies avancées, **29** intégrations, ...) ;
  - le travail lié aux procédures de marché public (154 candidatures, 533 offres dont 460 seront retenues après analyse et négociation).
  
- pour le dossier « formation initiale des directeurs, volet commun à l'ensemble des réseaux » :
  - **603** demandes de participation entre le 01/01/2017 et le 31/12/2017 (envoyées à l'AGE – Directions générales des Personnels de l'Enseignement - pour validation, suivi administratif et informatique du dossier) ;
  - **1.720** suivis pédagogiques et administratifs des inscriptions dans un des 3 axes de la formation (encodage et analyse des évaluations, confirmation de l'inscription, calcul et attestation de la participation d'au moins 75% du temps de la formation, suivi

administratif du dossier) dans **80** sessions de formation (analyse de l'offre de départ, régulation en cours d'année sur la base des évaluations, commande de la session, suivi et paiement des factures, ...).

- pour le dossier « module fondamental/DI » :
  - **298** demandes de participation entre le 01/01/2017 et le 31/12/2017 (envoyées à l'AGE – Directions générales des Personnels de l'Enseignement - pour validation, suivi administratif et informatique du dossier) ;
  - **20** sessions ont été organisées en 2017.
- pour les échanges à partir de la seule adresse générale de l'IFC :
  - **9309 dossiers archivés** en 2017 (toutes les entrées et les sorties d'un même dossier sont classées ensemble dans notre système d'archivage) reprenant les courriers et courriels archivés (hors formulaires d'inscription qui font l'objet d'un répertoire séparé et autres courriels adressés directement aux adresses professionnelles des agents).
  - sans compter l'ensemble des dossiers connexes que sont la **rédaction des différents rapports**, la **collaboration active** à la gestion des projets portés par les ministres et l'administration.

Les quelques chiffres présentés illustrent (imparfaitement) la quantité de travail administratif nécessaire pour assurer la préparation, l'organisation et le suivi des formations proposées par l'IFC. La réalisation de ces tâches n'est rendue possible que par l'investissement et le souci d'assurer un service (public) de qualité partagés par tous les membres du personnel de l'IFC.

### 3.4. Les marchés publics

Durant l'année 2017, l'IFC a notamment attribué les marchés publics suivants :

- le marché de services de formation en cours de carrière du personnel de l'enseignement spécialisé, fondamental ordinaire, secondaire ordinaire et des agents des centres PMS pour l'année scolaire 2017-2018 ;
- le marché de services de formation en cours de carrière macro-obligatoire en interréseaux pour les maîtres spéciaux en éducation physique et les psychomotriciens des établissements de l'enseignement fondamental organisés ou subventionnés par la FWB pour l'année scolaire 2017-2018 ;
- le marché public de services portant sur l'organisation et la certification de la formation initiale des directeurs – volet interréseaux pour l'année 2017-2018 (renouvelable 1 an sur demande expresse du Pouvoir adjudicateur) ;
- le marché public de services portant sur les volets du module de la formation à la pédagogie de l'enseignement primaire ou de l'enseignement secondaire inférieur à destination des agrégés de l'enseignement secondaire supérieur et des porteurs d'un diplôme de niveau universitaire complété par le certificat d'aptitudes pédagogiques ou le certificat de cours normaux techniques moyens pour les années 2016 à 2020 – relance des lots 9, 10, 11 ;

- le marché de services relatif à la restauration (2018-2020) lors des formations organisées en interréseaux ;
- le marché de services relatif à l'impression et au dépôt d'une brochure de présentation de l'IFC encartée au sein de l'édition du magazine PROF du mois de septembre 2017;
- le marché de services relatif à l'entretien annuel des chaudières de l'IFC ;
- le marché de services relatif à la réalisation d'une étude du marché immobilier namurois à l'occasion de l'échéance du bail des bureaux de l'IFC ;
- le marché de services relatif à l'organisation d'un repas annuel pour l'équipe de l'IFC ;
- le marché de services relatif à l'organisation d'une journée et d'un repas « team building » pour l'équipe de l'IFC ;
- le marché public de fournitures relatif à l'acquisition de meublier en 2017.

Les données synthétiques des marchés attribués et des marchés en cours en 2017 sont reprises en annexe 4.

L'ensemble des marchés publics est géré et supervisé par le Services des affaires transversales et le Fonctionnaire dirigeant. Les marchés de services de formation nécessitent particulièrement l'implication de l'équipe pédagogique. Les marchés de fournitures sont pris en charge par la responsable de l'économat.

L'entrée en vigueur en 2017 de la Loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics a nécessité une adaptation des procédures de marchés utilisées à l'IFC. Grâce à différentes formations suivies par le Service des affaires transversales, cette transition a pu être assurée et les nouvelles procédures utilisées sont en phase avec la législation.

Etant donné l'ampleur du marché de services de formation, nous nous attardons quelque peu sur celui-ci dans ce point.

Depuis 2014, les procédures relatives au marché public de services de formation sont informatisées : les candidatures et les offres sont encodées en ligne par les soumissionnaires et l'analyse de celles-ci par les pédagogues s'opère en ligne également. Cette plus-value, rendue possible grâce à une application informatique conçue en interne par les informaticiens, est sans cesse améliorée.

Un des points forts de ces marchés est qu'ils sont opérés selon une procédure négociée. Bien que nous recevons des centaines d'offres chaque année, nous les négocions séparément avec les soumissionnaires. Le moment de la négociation permet de clarifier et d'améliorer chacune des offres de formation. Il est également un précieux temps d'évaluation et de régulation des actions de l'année précédente. L'offre de formation est analysée avant mais aussi après la négociation en vue d'être comparée aux autres offres d'un même lot.

L'analyse préalable à la négociation est réalisée sur la base de critères d'analyse du contenu et de la méthodologie. Il en est de même pour le profil de chacun des formateurs où 3 dimensions sont vérifiées :

- connaissance et expertise du sujet traité ;
- expériences professionnelles utiles prouvées, par exemple dans l'enseignement ou dans le cadre d'un projet de recherche ;

- expériences professionnelles en matière de formation d'adultes.

La rigueur de l'analyse réalisée est à souligner.

Par ailleurs, la communication avec les candidats et les soumissionnaires est très aboutie sur ce dossier. Plusieurs réunions d'information ont été organisées lors desquelles le Fonctionnaire dirigeant était entouré d'un informaticien, d'un pédagogue, d'un administratif et d'un membre du service juridique afin de pouvoir répondre à toutes les questions des soumissionnaires. Un folder reprenant un maximum d'informations susceptibles d'aider les candidats a été rédigé et distribué lors des réunions d'information. Enfin, le représentant du service juridique, deux des agents administratifs et les pédagogues en fonction de leurs compétences ont répondu activement à toutes les questions durant la totalité de la procédure, tant par téléphone que par courrier électronique.

Les difficultés de ces marchés sont à voir dans le rapport négatif entre l'important nombre d'offres et le peu de temps disponible pour réaliser l'ensemble des procédures nécessaires à la finalisation du marché. En outre, les offres couvrent des domaines d'une grande variété, ce qui rend le travail d'analyse ardu.

### **3.5. Les conventions de collaboration**

En dehors des marchés publics, l'IFC noue des conventions de collaborations avec plusieurs partenaires institutionnels qui sont :

- Les Centres de compétence de la Région wallonne ;
- Les Centres de technologies avancées ;
- Annoncer la Couleur ;
- YAPAKA ;
- Le Service général des Lettres et du Livre.

Ces partenariats permettent à l'IFC d'encore augmenter la diversité de son offre de formation en proposant des thématiques parfois très spécifiques et techniques, notamment pour le public de l'enseignement qualifiant.

Les Centres de compétence (CDC) de la Région wallonne et les Centres de technologies avancées (CTA) mettent à disposition des enseignants en formation leurs équipements de pointe. Ces collaborations se traduisent par une diversité d'offres de formations dans de multiples secteurs. Celles-ci ont pour objectifs d'informer et de sensibiliser les professeurs des cours techniques et de pratique professionnelle aux métiers et aux technologies de pointe et de leur apprendre in fine à intégrer de nouvelles connaissances et savoir-faire dans leurs pratiques d'enseignement. À contrario, ces formations, reconnaissons-le, abordent peu la réflexion sur le travail pédagogique de fond.

En matière de citoyenneté, une convention de collaboration est signée avec ALC- Annoncer la Couleur. ALC est un programme fédéral d'éducation à la citoyenneté mondiale qui propose aux enseignants des démarches pédagogiques originales et participatives pour aborder cette thématique avec les jeunes.

Par ailleurs, le service YAPAKA, qui met en place un programme de prévention de la maltraitance à l'initiative du Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles, offre une formation sur « L'enfance négligée ou maltraitée : coordonner nos actions » à destination des directions des établissements scolaires et des agents PMS.

Le Service général des Lettres et du Livre et l'IFC collaborent dans le cadre de la formation « Personne Relais Lecture : lire, l'affaire de tous ». Lors de ces formations, le SGLL met à disposition de l'IFC des intervenants pour réaliser l'exposé des ressources et outils mis à disposition par la FWB en lien avec la lecture, ainsi que pour l'animation de plusieurs ateliers.

Pour chacun des partenaires avec lesquels l'IFC conventionne, une réunion de régulation est organisée chaque année en vue d'améliorer les offres de formations concernées.

Pour les Centres de compétence :

Nb de formations différentes organisées	Nb de sessions organisées	Nb inscrits dans les sessions organisées
73	167	1.723

Pour les Centres de technologies avancées :

Nb de formations différentes organisées	Nb de sessions organisées	Nb inscrits dans les sessions organisées
20	33	183

Pour Annoncer la Couleur :

Nb de formations différentes organisées	Nb de sessions organisées	Nb inscrits dans les sessions organisées
5	7	83

Pour YAPAKA :

Nb de formations différentes organisées	Nb de sessions organisées	Nb inscrits dans les sessions organisées
1	2	24

Pour le SGLL :

Nb de formations différentes organisées	Nb de sessions organisées	Nb inscrits dans les sessions organisées
1	1	9

### **3.6. La contribution de l'IFC aux Plans d'actions du Gouvernement et aux travaux des instances européennes**

Comme tous les services du Gouvernement, l'IFC apporte son expertise sur des thématiques pour lesquelles il forme entre autres les membres du personnel de l'enseignement (ex. le Plan d'actions relatif aux droits de l'enfant).

L'IFC contribue également à fournir des indicateurs à Eurydice concernant l'enseignement et la formation professionnelle.

Suite au 4e rapport intermédiaire de la Chambre des représentants de Belgique sur le volet « radicalisme » de l'enquête parlementaire chargée d'examiner les circonstances qui ont conduit aux attentats terroristes de Bruxelles du 22 mars 2016, l'IFC a fourni au Gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles le bilan des formations consacrées à cette thématique.

### **3.7. La communication envers les usagers de l'IFC**

Les usagers ont de multiples possibilités d'interpeller l'IFC directement et de faire état de leurs besoins et souhaits non seulement au travers des moyens de communication traditionnels (mails, téléphone, réunions de rencontre ou représentations publiques) mais surtout grâce à un questionnaire d'évaluation qui est remis à chaque participant aux formations. Ce questionnaire est complété sur place de manière anonyme à l'issue de la formation ; il est encodé et analysé par nos services. Le questionnaire d'évaluation est un des moyens par lequel le participant peut communiquer à l'IFC un retour sur la formation qu'il a suivie et notamment l'identification de nouveaux besoins pour lesquels, de son point de vue, il ne trouve aucune offre de formation parmi l'offre globale. L'analyse de ces besoins a été communiquée aux groupes de travail chargé de l'élaboration des programmes.

A côté de l'information donnée de vive voix, celle accessible par les outils numériques est aujourd'hui totalement incontournable. Comme tous les organismes, l'IFC déploie sa communication sur un site internet qu'il veut de plus en plus accessible, lisible, accueillant et pertinent. Ce site permet le téléchargement de nombreuses informations par profil d'utilisateur liées directement aux différentes missions de l'IFC. La mise en ligne des données, actualisées en temps réel, concernant chacune des formations organisées par l'IFC donne l'occasion aux usagers de trouver l'information utile via des moteurs de recherche, de connaître l'état de l'offre de formations, le nombre de places disponibles, de s'inscrire dans une de celles-ci ou sur une liste d'attente et de se voir délivrer une confirmation immédiate de l'opération effectuée. Les personnes inscrites à nos formations ont un accès personnalisé sur notre site et peuvent y lire le suivi de leurs inscriptions.

Si le site internet actuel est opérationnel, il convient de moderniser son interface et d'augmenter son attractivité, sans pour autant sacrifier la qualité et la mise à jour des informations proposées aux usagers. Pour ce faire, il est notamment prévu de rendre le site web « full responsive » mais aussi, le cas échéant, de faire appel à des infographistes externes (dans le cadre d'un marché public) qui



viendraient compléter les compétences des informaticiens de l'IFC afin de redéfinir le design du site internet.

Toujours sur le site web, l'IFC met ponctuellement en avant des formations spécifiques en page d'accueil afin d'atteindre un public défini. L'envoi de newsletters aux établissements scolaires ou directement auprès du membre du personnel ayant manifesté son intérêt est également organisé.

Un encart dans le magazine PROF envoyé en septembre au domicile des membres du personnel de l'enseignement et des C.PMS présente les actions phares de l'IFC. Chaque membre de l'équipe IFC participe à la rédaction de cet encart en fonction des dossiers sur lesquels il travaille. La cellule communication rassemble et met en page ces informations afin de leur offrir une belle lisibilité. Une copie de cet encart est disponible sur le site de l'IFC.

Des contacts directs sur le terrain des utilisateurs ont lieu lors des formations essentiellement collectives ou celles liées à nos formateurs internes. Dans le cadre des organisations collectives, les directions sont rencontrées et contactées à plusieurs reprises. Au cours de ces réunions, elles sont informées des orientations du programme et des aspects organisationnels. Des outils de communication pour leurs personnels leur sont fournis de manière à ce que l'information transmise en cascade soit la plus fiable possible. Il n'est cependant pas toujours évident malgré nos sollicitations que la communication remonte ensuite des directions vers l'IFC une fois que l'organisation collective concernée a eu lieu, notamment à propos des points forts ou des difficultés rencontrées.

Enfin, l'IFC utilise une plateforme de formation et développe en interne une série de formations de type hybride, en partie en présentiel, en partie à distance. Cette méthodologie favorise les échanges et les informations en réseaux de professionnels.

L'IFC effectue également un important travail de communication transparente vis-à-vis de ses partenaires.

Cela se traduit notamment par l'organisation de séances d'information techniques à destination des soumissionnaires lors de la procédure des marchés publics de formation en cours de carrière. Ceux-ci sont par ailleurs régulièrement informés, orientés, soutenus au sujet des procédures, délais et recommandations grâce à la création d'applications informatiques leur étant destinées mais également par un soutien continu de personnes relais en interne, la création de supports de communication réalisés par la cellule communication.

Un *vade mecum* guide et soutient opérateurs et formateurs dans leurs interactions avec l'IFC, de l'élaboration des programmes à l'évaluation d'une formation en cours de carrière.

Les organismes de formation partenaires peuvent également consulter, de manière sécurisée, l'état des inscriptions dans les formations qu'ils ont proposé d'assumer.

L'évaluation des formations (résultats quantitatifs et commentaires encodés) est communiquée aux opérateurs de formation via le site de l'IFC. Ils disposent donc d'informations (notamment via un score lié au dispositif et une catégorisation des formations faite à partir de celui-ci : formations problématiques, moyennes, qui tiennent la route et excellentes) pour mettre en place une régulation

éventuelle des formations problématiques ou dégager les caractéristiques des formations excellentes.

Au niveau de sa communication externe, l'IFC a une obligation légale de transparence. Cela se traduit essentiellement de quatre manières:

- les rapports annuels d'activités transmis au Gouvernement et au Parlement puis publiés sur notre site;
- les 3 rapports d'évaluation (de la formation en cours de carrière, de la formation initiale des candidats directeurs, de la formation complémentaire module fondamental/ module DI) transmis à la Commission de Pilotage, au Gouvernement et aux organismes de formation puis publiés sur notre site;
- le plan de développement qui accompagne chaque projet de budget transmis au Gouvernement et au Parlement;
- les réponses aux questions parlementaires.

Au niveau interne, la communication se fait essentiellement via la tenue de réunions et par l'envoi de mails d'information, en ce compris un relais quotidien des articles de la revue de presse du ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles liés aux missions de l'IFC.

Tous ces éléments de communication méritent une réflexion de fond afin de les articuler dans un plan global permettant d'améliorer leur efficacité. Ce plan, destiné également à garantir la cohérence de la communication de l'IFC, fait l'objet d'une attention particulière dans le cadre du Plan d'administration 2017-2019.

### **3.8. La gestion des plaintes adressées à l'IFC**

Chaque plainte parvenant à l'IFC est traitée de manière identique : un accusé de réception est envoyé au plaignant dans les 3 jours suivants la réception de sa plainte. Une réunion du service des plaintes est ensuite organisée afin de traiter le fond de celle-ci. Lors de cette réunion, le service des plaintes et recours décide du suivi à mettre en œuvre.

Systematiquement, le suivi de la plainte fait l'objet des actions suivantes :

1. Contact avec l'opérateur de formation, voire avec le formateur, contre lequel la plainte a été introduite ;
2. Analyse des évaluations de la formation concernée ;
3. Analyse des évaluations de toutes les sessions de cette formation ou de ce formateur.

Si l'analyse des premiers éléments de la plainte le nécessite, d'autres actions sont encore envisagées :

1. Mener des entretiens avec des participants à la formation concernée ;
2. Mener des entretiens avec le-s chef-s d'établissement concerné-s ;
3. Organiser une observation de la session suivante.

Une fois l'analyse menée à son terme, une réponse définitive est envoyée au plaignant afin de l'informer du suivi.

Au cours de l'année 2017, nous avons enregistré 9 plaintes adressées à l'IFC. Le nombre de plaintes se situe dans la moyenne des plaintes des cinq dernières années :

	2013	2014	2015	2016	2017
Nbr plaintes	9	10	9	7	9

La teneur principale de ces plaintes est reprise ci-dessous.

**Plainte n° 1** : « *Formation initiale des directeurs – Axe relationnel* »

Le plaignant (un candidat directeur) souligne avoir été interpellé par l'attitude qu'il qualifie de « peu professionnelle » des formateurs, notamment concernant le contenu de leurs notes de cours, et par le flou entourant l'évaluation de la formation. Il déplore le manque de contenu de la formation et fait mention de ce qu'il considère comme des irrégularités : retard et composition du jury lors de l'évaluation.

L'analyse des commentaires fait apparaître plusieurs éléments appréciés par les participants (mises en situation, partage de pratiques, exercices pratiques,...) et souligne des acquis (clarification du rôle de directeur, bilan de compétences, ...). Des difficultés nécessitant une régulation ont cependant été mises en évidence et transmises à l'opérateur.

L'opérateur, après avoir réuni son équipe pédagogique, a répondu aux points soulignés par le plaignant et, suite à l'analyse des commentaires des participants, proposé la mise en place d'adaptations concrètes du dispositif pédagogique afin de rencontrer au mieux les attentes des participants, favoriser une appropriation plus aisée de la théorie et dissiper les inquiétudes quant à l'évaluation.

**Plainte n°2** : « *Formation initiale des directeurs – Axe pédagogique et éducatif, niveau secondaire* »

Le plaignant (un candidat directeur) conteste le dispositif d'évaluation et souligne le manque d'information concernant les critères de certification. Il estime que la formation ne permet pas d'acquérir les outils et compétences pour satisfaire aux exigences de l'évaluation et est plus axée sur de la théorie à destination du corps enseignant que sur la préparation à la fonction de direction.

La lecture des commentaires des participants confirme que la formation ne rencontre pas suffisamment l'ensemble des objectifs du CSC, notamment celui concernant « l'analyse et le développement de stratégies à mettre en place pour piloter un établissement ». L'évaluation met

également en évidence un manque d'ancrage avec la réalité de terrain et de fil conducteur entre les différents intervenants.

Suite à la demande de régulation de l'IFC, l'équipe de formateurs a répondu aux différents éléments soulignés dans la plainte ainsi qu'à ceux identifiés à la lecture des évaluations des candidats. Les formateurs ont décidé de ne pas remettre d'offre de formation pour l'année suivante et une nouvelle équipe pédagogique, dont le dispositif sera évalué en 2018, a été proposée par l'opérateur.

**Plainte n°3** : « FCC - Les cartes mentales pour structurer la pensée. Les intelligences multiples pour renforcer leur efficacité »

Le plaignant (un participant de la formation) souligne un certain nombre de faits interpellants lors de la formation. En effet, il précise un retard de plus d'une heure pour l'un des deux formateurs, le manque d'entrain et d'enthousiasme concernant les formateurs, le manque de préparation de la formation, le manque de structuration de la journée, le manque de travail et d'approfondissement du contenu de la formation (objectifs non travaillés). De plus, d'après l'enseignant, la formation se serait terminée plus tôt. Le temps de formation n'aurait donc pas été respecté.

L'IFC a analysé l'ensemble des évaluations liées à cette formation. Des extraits de la plainte, ainsi que les commentaires des évaluations ont été transmis à l'opérateur de formation. Plusieurs commentaires d'autres sessions corroborent le point de vue lié à une non-rencontre des objectifs de formation. L'IFC a demandé à l'opérateur de fournir des informations par rapport à la situation évoquée et d'envisager des régulations à mettre en place pour les sessions à venir.

Malgré les éléments de réponse fournis par l'opérateur traduisant des difficultés organisationnelles : groupe important, difficultés techniques (« connexion extrêmement lente et absence de connexion Wifi telle que demandée, ce qui nous a obligé à copier les programmes sur clé USB et à installer notre propre routeur » ; « Mac au lieu de PC ce qui nous a obligé à passer du temps pour expliquer leur fonctionnement »), les régulations proposées par l'opérateur ne donnent pas de garantie suffisante pour l'avenir sur l'atteinte des objectifs.

En définitive, suite aux différents éléments mis en évidence, l'opérateur et l'IFC ont conclu qu'il n'était pas pertinent de proposer la formation litigieuse lors de l'année 2017-2018.

**Plainte n°4** : « FCC- Les dynamiques de groupe au sein d'une classe »

Le plaignant (un directeur d'école) attire l'attention de l'IFC sur un retour négatif de certains de ses enseignants au sujet de la formation.

Il mentionne qu'au cours de celle-ci, les participants se sont sentis « agressés » par la formatrice. Il ajoute qu'une autre participante serait sortie de la formation, en pleurs. D'après les enseignants, le comportement de la formatrice ne convient pas à des formations d'adultes.

Une analyse a été réalisée par l'IFC sur les retours de plusieurs formations similaires données par la même formatrice. Seul un participant évoque les aspects négatifs mentionnés dans la plainte. L'IFC en a informé la direction.

De plus, un contact a été pris avec la formatrice afin de mieux comprendre ce qui a été vécu lors de la formation dans le but d'une éventuelle régulation. Lors de ces échanges, la formatrice a fait part de points d'attention et de questionnements rencontrés lors de sa formation. La formatrice n'a pas dispensé cette formation en 2017-2018.

**Plainte n° 5** : « *FCC- La protection du dos dans le cours de pratique professionnelle* »

La plainte est déposée par un directeur d'école qui attire l'attention de l'IFC sur le non-respect du nombre d'heures de formation dispensées par l'un des formateurs. Le plaignant précise que le formateur est parti à 14h45 au lieu de 16h00, heure « officielle » et fixée dans le CSC.

L'IFC a contacté l'opérateur afin de rappeler les horaires prévus pour les formations dispensées et l'importance du professionnalisme des formateurs notamment en termes de respect du cadre fixé pour l'organisation de la formation et communiqué aux participants. De plus, l'IFC s'est renseigné auprès de l'opérateur afin d'obtenir les raisons du départ anticipé du formateur. Ce dossier est passé en réunion de pénalités et il a été décidé que des pénalités seraient appliquées étant donné que les justifications ne relèvent pas du cas de force majeure.

**Plainte n°6** : « *FCC- L'éducation aux médias – Comment parler du cinéma sans en connaître le langage ?* »

La plainte est déposée par un directeur d'école qui attire l'attention de l'IFC sur le non-respect du nombre d'heures de formation dispensées par l'un des formateurs.

En effet, le plaignant précise que le formateur est parti à 14h45 au lieu de 16h00, heure « officielle » et fixée dans le CSC.

L'IFC a contacté l'opérateur afin de rappeler les horaires prévus pour les formations dispensées et l'importance du professionnalisme des formateurs notamment en termes de respect du cadre fixé pour l'organisation de la formation et communiqué aux participants. De plus, l'IFC s'est renseigné auprès de l'opérateur afin d'obtenir les raisons du départ anticipé du formateur.

Il a été décidé d'appliquer une pénalité liée au départ anticipé conformément au cahier spécial des charges.

**Plainte n°7** : « FCC- *Terrorisme en question ? Pour déjouer les amalgames et déconstruire les discours simplistes* »

Le plaignant, un enseignant dont la classe a été utilisée pour la formation, a contacté l'IFC afin de relater un fait constaté après la formation. Il précise qu'à son retour en classe, le lendemain de la formation, il a retrouvé le local dans un état qu'il qualifie de « lamentable ». En effet, il affirme que des pieds de bureau ont été cassés, les bancs n'ont pas été remis à leur place, les câbles permettant de relier l'ordinateur de la classe au tableau interactif ont été débranchés et le câble VGA a été retrouvé de l'autre côté de l'établissement. Il qualifie cela de « sabotage ».

Il ressort de l'enquête réalisée par l'IFC auprès de l'opérateur de formation que le formateur n'est en rien responsable des désagréments occasionnés. En effet, la table était vraisemblablement déjà cassée et le câble VGA a été déplacé par une personne interne à l'école. Néanmoins, l'opérateur de formation présente tout de même ses excuses et précise que le formateur avait veillé à remettre le lieu dans l'état dans lequel il l'avait trouvé.

**Plainte n°8** : « FCC- *Français - La classe de français devient un espace numérique* »

Le plaignant (la directrice de l'école où la formation a eu lieu) a exprimé son mécontentement face à un incident s'étant produit durant la formation.

Le formateur responsable lui avait demandé au préalable le mot de passe dans le but d'obtenir les droits administrateurs. La direction de l'école lui a fourni cette information confidentielle. Peu de temps après la formation, ce code secret a été retrouvé sur le bureau d'un élève.

À la suite de cela, il s'avère que la direction de l'école a dû changer les mots de passe de chacun des 50 ordinateurs de l'établissement scolaire.

**Plainte n°9** : FCC - Problème de chauffage

Le plaignant (un participant de la formation) attire l'attention de l'IFC sur les désagréments qu'il a vécus. En effet, il précise que le chauffage dans le local qu'il occupait ne fonctionnait pas. Les températures approchaient les 16°. Cet enseignant explique que l'ensemble des participants ont gardé leur veste, leur écharpe et leurs gants car les températures n'étaient pas suffisamment élevées.

L'IFC a contacté l'établissement scolaire visé. Le directeur de l'école a affirmé qu'une panne de chauffage, dû à un problème technique était survenue mais que cela était indépendant de leur volonté. Par ailleurs, la panne a été réparée le jour même en fin de matinée.

## Chapitre 4. Le développement de l'IFC et ses perspectives

Le système éducatif de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) connaît une évolution importante impulsée et irriguée par le 3<sup>ème</sup> avis du Pacte pour un Enseignement d'excellence du 7 mars 2017 tel qu'approuvé par le Gouvernement.

L'Institut de la Formation en cours de Carrière (IFC), en tant qu'organisme de référence de la FWB notamment pour la formation en cours de carrière interréseaux, s'investit naturellement dans l'accompagnement de la mise en œuvre des différents dispositifs prévus par le Pacte au bénéfice des personnels de l'Enseignement obligatoire. Cet investissement est protéiforme (réflexion sur de nouvelles modalités de formation, adaptation de l'offre de formation, co-construction de nouveaux dispositifs législatifs et réglementaires,...) et en cela il est passionnant, enthousiasmant car il place l'IFC au cœur des enjeux d'une réforme ambitieuse, systémique et structurelle.

Ainsi, en partenariat avec le Ministère de la FWB, l'IFC et plusieurs de ses membres se sont investis, à partir de septembre 2017, dans différents groupes de travail, chantiers destinés à préparer la mise en œuvre du Pacte.

Concrètement, l'IFC a collaboré activement au chantier 10 du Pacte pour un Enseignement d'excellence « Développer le leadership pédagogique des équipes de direction ». Ce chantier travaillait sur l'objectif spécifique OS 2.2. A (2) « Redéfinir les missions et responsabilités des directions ». Il a abouti à un profil de fonction-type des directeurs comprenant un référentiel des responsabilités principales et une définition des compétences comportementales et techniques requises pour l'exercice de la fonction de direction d'un établissement scolaire.

La participation de l'IFC à ce chantier était d'autant plus pertinente que ledit profil constitue un élément central dans la réflexion à mener sur l'évolution de la formation initiale des directeurs à laquelle l'IFC s'est attelée fin 2017 et en 2018 dans le cadre du chantier 11 « Valoriser et responsabiliser les enseignants, développer le leadership pédagogique des équipes de direction (Formation) », et particulièrement pour le projet « C11/4 - Développer le leadership pédagogique des équipes de direction : Formation initiale des directeurs ».

Dans le cadre d'un des projets du chantier 16 « Renforcer la démocratie scolaire et le bien-être à l'école », l'IFC a été mandaté pour mettre en place une formation abordant la gestion des conflits et les problématiques de violences en milieu scolaire à destination d'un public bien précis : celui des éducateurs-trices issus des établissements relevant de l'enseignement fondamental et secondaire, ordinaire ou spécialisé. La formation, basée sur les réflexions menées par un groupe de travail, doit être programmée dès la rentrée scolaire 2018-2019 et travailler le sujet évoqué ci-dessus, tout en tenant compte du profil et des spécificités de la fonction d'éducateur, ainsi que de leurs besoins et difficultés rencontrés sur le terrain.

L'IFC est encore représenté au sein du chantier 1 « Renforcer la qualité de l'enseignement maternel ». Plus spécifiquement, depuis 2017 également, il participe au projet de ce chantier en charge de la construction d'un dossier d'accompagnement de l'élève (DAccE). Ledit dossier, unique et numérique, vise à reprendre le parcours scolaire d'un enfant, des maternelles à la fin de la scolarité

obligatoire. Il est complété par l'équipe éducative et est un outil de soutien pour les apprentissages des élèves. Dès l'année scolaire 2018-2019 (sous réserve de la concrétisation du cadre légal et réglementaire), l'IFC proposera des sessions de formation avec l'intention d'aider les équipes en vue d'une compréhension des enjeux liés au DAccE et d'une utilisation optimale de l'outil dont la mise en œuvre est envisagée à la rentrée 2019 pour les écoles maternelles de l'enseignement ordinaire et spécialisé.

Par ailleurs, l'IFC est également partie prenante du chantier 11.1 « Développer un nouveau cadre de la formation en cours de carrière (dont l'articulation de la formation interréseaux/réseaux et avec la formation initiale)» dont la réflexion se poursuit en 2018. À terme, à partir des lignes tracées par le 3<sup>ème</sup> avis du Pacte, un nouveau cadre législatif et réglementaire sera défini par le Gouvernement et le Parlement en matière de formation en cours de carrière et il aura, bien entendu, un impact considérable sur l'organisation et les missions de l'IFC.

Ces nouveaux investissements de l'IFC dans l'évolution du système éducatif ne constituent que quelques exemples qui illustrent l'étendue de son champ d'intervention. Ils démontrent également la confiance placée dans le travail des collaborateurs de l'IFC et constituent une reconnaissance de leur expertise. Ils n'en sont pas moins un défi considérable car, comme le montre ce rapport d'activités 2017, les tâches et missions quotidiennes de l'IFC continuent d'être assurées sans faiblir.

L'exercice est périlleux, nous le sentions déjà en 2017, car il est malaisé d'être à la fois acteur du changement et de garantir la continuité d'un service de qualité qui est la raison d'être de l'IFC.

Pour rester à la hauteur de la confiance placée en l'IFC, celui-ci doit se voir doter de ressources en adéquation avec ses missions. Tant en 2017 qu'en 2018, le Gouvernement a démontré sa compréhension de la situation en adaptant les ressources qu'il confie à l'IFC. Si l'augmentation de celles-ci reste raisonnable, les moyens publics étant limités, elle n'en est pas moins significative et l'effort consenti mérite d'être souligné.

L'IFC mène aussi une véritable réflexion sur sa propre organisation pour répondre aux besoins sans cesse croissants du système éducatif. Il s'est (re)structuré en 2017 en désignant, en son sein, une coordinatrice pédagogique et un coordinateur administratif tout en créant une plus grande dynamique de concertation, de réflexion et de circulation de l'information envers tous les membres du personnel. Il définit clairement et systématiquement ses processus de travail et veille également à proposer une politique de gestion des ressources humaines à la fois rassurante et exigeante notamment par la définition de descriptifs de fonction mis à jour et l'organisation de véritables évaluations du travail.

Ce travail n'est pas terminé et il doit s'inscrire dans la durée. Il est d'autant plus nécessaire que d'autres dossiers doivent être pris en main par l'IFC.

On peut penser, par exemple, à l'entrée en vigueur du règlement général sur la protection des données le 25 mai 2018. Ce règlement européen est d'application directe et ses dispositions doivent être intégrées dans les pratiques de l'IFC.



De même, l'entrée en vigueur en 2017 de la Loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics a nécessité une mise en conformité et une adaptation de nos procédures en la matière. D'autres dossiers comme les aménagements raisonnables à proposer dans le cadre des formations de l'IFC, notamment celles faisant l'objet d'une certification, ou l'établissement d'un véritable dispositif d'audit interne à l'IFC feront l'objet de toute notre attention dans les mois et années à venir.

Si le présent rapport d'activités peine à décrire parfaitement toute la place prise par l'IFC dans notre système éducatif, il permet au moins d'illustrer le rôle qu'il joue dans celui-ci et qu'il continuera, n'en doutons pas, à jouer à l'avenir pendant et après l'actuelle réforme le concernant.

## Liste des annexes

- Annexe 1 Énumération des missions de l'IFC à partir des différentes dispositions légales
- Annexe 2 Ordres du jour des réunions du Bureau et du Conseil d'administration au cours de l'année 2017
- Annexe 3 Montant des indemnités et jetons de présence des Administrateurs, des indemnités ou rémunérations des Commissaires aux Comptes, du Commissaire du Gouvernement et du Fonctionnaire dirigeant pour l'année 2017
- Annexe 4 Données synthétiques relatives aux marchés publics passés par l'IFC en 2017
- Annexe 5 Liens de téléchargement des rapports d'évaluation des formations en cours de carrière 2016-2017 et des formations initiales des directions 2016-2017

## Annexe 1. Énumération des missions de l'IFC à partir des différentes dispositions légales

*a) Les missions de l'Institut sont prioritairement définies par l'article 26 du décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière dans l'enseignement spécialisé, l'enseignement secondaire ordinaire et les centres psycho-médico-sociaux et à la création d'un institut de la formation en cours de carrière<sup>23</sup>.*

Pour l'année 2017, ces missions sont les suivantes :

1° d'organiser des formations en cours de carrière en interréseaux au bénéfice des membres du personnel des établissements de l'enseignement fondamental, de l'enseignement secondaire et des centres psycho-médico-sociaux, organisés ou subventionnés par la Communauté française, à l'exception du personnel de maîtrise, gens de métier et de service;

2° de procéder à l'évaluation de celles-ci selon les critères établis conformément à l'article 14, alinéa 1er, 1° du décret et à l'article 20, alinéa 1<sup>er</sup>, 1° du décret du fondamental et d'adresser à la Commission de pilotage un rapport annuel afférent à cette évaluation;

3° de garantir la cohérence avec le décret missions en assurant notamment :

— la formation à la capacité à mettre en œuvre l'évaluation formative et la pédagogie des compétences et aux techniques permettant d'atteindre les niveaux déterminés par les socles de compétences, les compétences terminales, les profils de formation;

— la formation aux différentes formes de pédagogie différenciée;

— l'entraînement à la création d'outils pédagogiques et d'outils d'évaluation adaptés à la réalisation des objectifs déterminés par les socles de compétences, les compétences terminales, les profils de formation;

4° d'aider les membres du personnel concernés à réguler leur action en prenant appui sur leur formation initiale ainsi que sur les enseignements issus de l'articulation entre les pratiques de leurs pairs, les recherches en éducation, en psychologie et en sociologie, et les données statistiques utiles à l'évaluation de l'action dans les domaines précités;

5° de développer une culture de la formation en cours de carrière dans le chef des membres du personnel de l'enseignement organisé ou subventionné par la Communauté française;

*6° d'assurer la formation en cours de carrière des enseignants du réseau de la Communauté française;*

*7° d'assurer les formations donnant accès à des fonctions de sélection et de promotion pour le réseau de la Communauté française à l'exception des fonctions de directeur telles que visées à l'article 2, § 1er, 1° du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs;*

8° d'assurer la formation donnant accès aux fonctions de promotion des Inspecteurs;

---

<sup>23</sup> (M.B. 31-08-2002).

À ce jour, ce décret a été modifié 10 fois : les 19-12-2002 (M.B. 08-01-2003), 09-01-2003 (M.B. 21-02-2003), 27-02-2003 (M.B. 18-04-2003), 17-12-2003 (M.B. 30-01-2004), 03-03-2004 (M.B. 03-06-2004), 02-02-2007 (M.B. 15-05-2007), 08-03-2007 (M.B. 05-06-2007), 15-02-2008 (M.B. 01-04-08) et 30-04-09 (M.B. 30-06-09) et 17-12-2009 (M.B. 12-02-2010)

*8°bis d'assurer les formations donnant accès aux fonctions d'inspecteur général et d'inspecteur général coordonnateur;*

8°ter d'assurer les formations donnant accès à la désignation en qualité de conseiller pédagogique ou de conseiller pédagogique coordonnateur, et de délivrer les attestations de réussite<sup>24</sup> relatives à ces formations ;

9° d'assurer les autres formations décidées par le Gouvernement.

*Les missions visées à l'article 26, §1er, 6°, 7°, 8°bis et 8°ter ne sont pas encore entrées en vigueur.*

En vertu de l'article 26, §1er, 9°, le Gouvernement a chargé l'Institut:

- d'assurer le volet commun à l'ensemble des réseaux de la formation initiale des directeurs (Décret du 2 février 2009 fixant le statut des directeurs) ;

- d'assurer la formation des formateurs en éveil scientifique ;

- d'assurer la formation des chefs d'établissement relative à la mise en place des plans de pilotage, tels que définis à l'article 67 du décret « missions » (modifié par décret du 4 février 2016 portant diverses dispositions en matière d'enseignement et par décret du 19 juillet 2017 relatif à la mise en œuvre du plan de pilotage des établissements scolaires, à l'aide spécifique aux directions dans l'enseignement maternel, primaire et fondamental, ordinaire et spécialisé, et à un encadrement complémentaire en personnel éducatif et administratif dans l'enseignement secondaire spécialisé).

En vertu de l'article 29, l'Institut est chargé:

d'organiser des séances d'information relatives à la déontologie de la formation, des formations et des supervisions au bénéfice des formateurs chargés de dispenser les formations en interréseaux.

En vertu de l'article 34, l'Institut est chargé:

d'organiser, pour les administrateurs, un cycle de formation permanente relatif à l'évolution du statut et de la fonction d'administrateur au regard des évolutions législatives, sociales, réglementaires et de gestion en la matière.

En vertu de l'article 35 :

L'Institut veille à ce que son budget annuel soit établi et transmis, dans les délais fixés par les circulaires budgétaires, pour approbation au Ministre de tutelle et au Ministre du Budget.

---

<sup>24</sup> Lire « attestations de fréquentation »

***b) Les missions de l'Institut définies par les articles 17 §2, 28 et 29 du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs sont les suivantes :***

1° Établir pour le Gouvernement une proposition de plan de formation relatif au volet commun à l'ensemble des réseaux portant sur : a) un axe relationnel ; b) un axe administratif, matériel et financier et c) un axe pédagogique et éducatif.

La proposition doit notamment fixer le contenu et les objectifs de la formation ainsi que les compétences à acquérir. Elle doit en outre fixer la répartition entre les trois modules, du nombre d'heures de formation.

2° Remettre, d'initiative ou à la demande du Gouvernement, des avis sur l'application des articles organisant les formations du volet commun à l'ensemble des réseaux et les épreuves qui les sanctionnent.

3° Transmettre à la Commission de pilotage un rapport d'évaluation sur l'organisation et la certification de la formation initiale des directeurs.

***c) Les missions de l'Institut définies par les articles 25, 34 et 35 du décret du 30 avril 2009 portant exécution du Protocole d'accord du 20 juin 2008 conclu pour la période 2009-2010 avec les organisations syndicales représentatives du secteur de l'enseignement sont les suivantes :***

1° Transmettre au Gouvernement un avis relatif au plan de la formation à la pédagogie de l'enseignement fondamental ou de l'enseignement secondaire inférieur à destination des agrégés de l'enseignement secondaire supérieur et des porteurs d'un diplôme de niveau universitaire complété par le certificat d'aptitudes pédagogiques ou le certificat de cours normaux techniques moyens.

3° Organiser ce module de formation.

4° Remettre, d'initiative ou à la demande du Gouvernement, des avis sur l'application des articles organisant les volets du module et les épreuves qui les sanctionnent.

5° Transmettre chaque année à la Commission de pilotage créée par le décret du 27 mars 2002 relatif au pilotage du système éducatif de la Communauté française, un rapport d'évaluation sur l'organisation et la certification du module.

---

Ainsi, l'Institut est l'organisme de référence de la Communauté française pour l'organisation et la mise en œuvre des formations en cours de carrière en interréseaux au bénéfice :

a) des membres du personnel des établissements de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire, ordinaire et spécialisé, et des centres psycho-médico-sociaux, organisés ou subventionnés par la Communauté française, à l'exception du personnel de maîtrise, gens de métier et de service ;

b) des membres du Service général de l'inspection - à l'exclusion des membres du personnel exerçant une fonction de promotion d'inspecteur général ou d'inspecteur général coordonnateur - ainsi que des membres du Service de conseil et de soutien pédagogiques de l'enseignement organisé par la Communauté française et des cellules de conseil et de soutien pédagogiques de l'enseignement subventionné par la Communauté française.

L'Institut est également l'organisme de référence de la Communauté française pour :

- l'organisation et la mise en œuvre des formations en interréseaux donnant accès à la désignation en qualité de conseiller pédagogique et à la fonction de conseiller pédagogique coordonnateur.
- l'élaboration de la proposition, et s'il échet de l'organisation et de la mise en œuvre, du plan de la formation initiale commune à l'ensemble des réseaux des directeurs des établissements de l'enseignement maternel, primaire, fondamental, secondaire, ordinaire et spécialisé, de plein exercice ou en alternance, secondaire artistique à horaire réduit ou de promotion sociale, organisés ou subventionnés par la Communauté française.
- l'organisation et la mise en œuvre des formations à la pédagogie de l'enseignement fondamental ou de l'enseignement secondaire inférieur à destination des agrégés de l'enseignement secondaire supérieur et des porteurs d'un diplôme de niveau universitaire complété par le certificat d'aptitudes pédagogiques ou le certificat de cours normaux techniques moyens. Les titulaires de ces titres, porteurs du titre requis pour la fonction de l'enseignement secondaire supérieur analogue à la fonction correspondante du niveau secondaire inférieur ou du niveau fondamental, telle que déterminée par le Gouvernement, qui auront suivi avec succès la formation évoquée ci-dessus, bénéficieront d'un salaire correspondant à celui d'agrégé de l'enseignement secondaire supérieur.

*Les Ordres du jour des réunions du Bureau*

**Bureau du jeudi 12 janvier 2017 (procédure électronique)**

1. Approbation des procès-verbaux du 8 décembre 2016
1. Tableau des besoins prévisionnels en trésorerie
2. Présentation de l'agenda des organisations de formations collectives 2017-2018
3. Calendrier des prochaines réunions
4. Divers
  - 4.1. Education à la philosophie et à la citoyenneté – suivi du dossier
  - 4.2. Rencontre avec la Fondation pour l'Enseignement dans le cadre du projet Entr'apprendre – suivi du CA du 22/12 : information
5. MP de services : formations en cours de carrière 2016-2017 - choix de la procédure et CSC

**Bureau du jeudi 9 février 2017**

1. Approbation des procès-verbaux du 12 janvier 2017 (Bureau électronique)
2. Tableau des besoins prévisionnels en trésorerie
3. Personnel
4. Intégration d'événement
  - 4.1. « Le Pacte pour un Enseignement d'excellence : enjeux et perspectives pour les acteurs de l'Ecole » par l'UCL et la Haute École Galilée
5. Calendrier des prochaines réunions
6. Divers

**Bureau du jeudi 9 mars 2017**

1. Approbation du procès-verbal du 9 février 2017
2. Tableau des besoins prévisionnels en trésorerie
3. Personnel :
4. Intégrations d'événements :
  - 4.1. Le Pacte pour un Enseignement d'excellence : enjeux et perspectives pour les acteurs de l'Ecole » par l'UCL et la Haute Ecole Galilée – *proposition de décision en application de l'article 17§2 du règlement organique*
  - 4.2. « La transition entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur » par le Pôle académique de Namur
  - 4.3. « 43e Congrès des Professeurs de Mathématique – Les premiers pas des mathématiques » par la Société Belge des Professeurs de Mathématique d'expression française
5. Convention de collaboration Service général des lettres et du livre (SGLL)
6. Adhésion au lot 1 Achat/location de matériels multifonctions et location du logiciel de gestion du parc de machines du marché public lancé par l'Etnic sous forme de centrale d'achats
7. Calendrier des prochaines réunions
8. Divers
9. Marché public module DI/ relance des 3 lots : rapport d'analyse et propositions d'attribution

### **Bureau du jeudi 4 avril 2017**

1. Approbation des procès-verbaux du 9 mars 2017
2. Tableau des besoins prévisionnels en trésorerie
3. Personnel
4. Proposition de modification du règlement organique de l'IFC ;
5. Intégrations d'événements ;
  - 5.1. « 55e Congrès des Professeurs de Sciences : à vos outils... » par le Congrès Pluraliste des Sciences
  - 5.2. « Le Rallye Mathématique Transalpin » par la Société Belge des Professeurs de Mathématique d'expression française
  - 5.3. « Soutenir les classes multilingues » par la Direction des Relations internationales en collaboration avec le Service général de l'Inspection - *proposition de décision en application de l'article 17§2 du règlement organique*
6. Formation des Conseillers techno-pédagogiques
7. Plan d'administration de l'IFC : orientations
8. Marché public de services d'impression relatif à l'encart à insérer dans PROF : choix de la procédure et CSC
9. Calendrier des prochaines réunions
10. Divers
  - 10.1. MP formations direction –2016/ relance des lots 5 et 9 (ESAHR) - information

### **Bureau du jeudi 11 mai 2017**

1. Approbation du procès-verbal du 4 avril 2017
2. Tableau des besoins prévisionnels en trésorerie
3. Personnel
4. Proposition de modification du règlement organique de l'IFC ; suivi du CA du 20 avril
5. Projet de contrat de gestion ; retour suite aux modifications du Cabinet de la Ministre Schyns
6. Plan d'administration de l'IFC
7. Déclaration de politique de télécommunication commune et orientations pour une politique spécifique (ATN)
8. Intégrations d'événements
  - 8.1. Expérimenter, extraire, expliquer en mathématiques par le GEM (Groupe d'Enseignement Mathématiques)
  - 8.2. Université d'été du CIFEN par l'ULg
  - 8.3. « Accompagner l'élève stagiaire en milieu d'accueil » par le Fonds Social pour le secteur des Milieux d'Accueil d'Enfants (Fonds MAE)
9. Marché public de services d'impression relatif à l'encart à insérer dans PROF : rapport d'analyse et proposition d'attribution
10. Calendrier des prochaines réunions et décision quant au CA du mois de mai
11. Divers



## **Bureau du jeudi 8 juin 2017**

1. Approbation du procès-verbal du 11 mai 2017
2. Tableau des besoins prévisionnels en trésorerie
3. Clôture des comptes 2016 et projet de rapport du Collège des Commissaires aux comptes
4. Budget 2017 - Projet d'ajustement
5. Budget initial 2018 – Information
6. Personnel
  - 6.1. . Service juridique : Profil d'engagement
  - 6.2. . Formateurs internes
    - 6.2.1. Profils de recrutement formateurs internes « plans de pilotage »
7. Formations « plan de pilotage »
8. Projet de plan d'administration de l'IFC
9. Intégrations d'événements
  - 9.1 : « Législation des produits phytopharmaceutiques et produits biocides » par la Mission Wallonne des Secteurs Verts (MWSV)
  - 9.2 : « La littérature belge : son fonds patrimonial dans une perspective pédagogique à partir de la Collection Espace Nord » par l'Association belge des professeurs de français (ABPF)
  - 9.3 : « Quand l'EVRAS sort de l'ordinaire... L'éducation à la vie relationnelle, affective et sexuelle dans l'enseignement spécialisé » par le Centre liégeois de Promotion de la Santé (CLPS)
  - 9.4 : « Relier les programmes de langues, les tests et les examens au Cadre européen commun de référence » par la Direction des Relations internationales (DRI)
  - 9.5. « 11e festival Playful Science » par Science on Stage
  - 9.6. « 4e colloque international du LASALÉ - Pour une communauté éducative durable » par l'UMONS
10. Offres de formation des CDC et CTA pour l'année 2017-2018 - information
11. Calendrier des prochaines réunions et proposition de calendrier 2017-2018
12. Divers
13. Marché public de formations en cours de carrière 2017-2018 - information
14. Marché public de formations Macro Éducation physique 2018 : choix de la procédure et CSC

## **Bureau du jeudi 6 juillet 2017**

1. 1. Approbation des procès-verbaux de la réunion du 8 juin
2. Tableau des besoins prévisionnels en trésorerie
3. Personnel :
  - 3.1. Organigramme ;
  - 3.2. Service administratif : profil d'engagement ;
  - 3.3. Service pédagogique : profil d'engagement ;
  - 3.4. Formateurs internes « ateliers participatifs du Pacte » : profil de recrutement ;
4. Location d'un appartement supplémentaire
5. Intégrations d'événements :
  - 5.1. Une école inclusive, aussi pour les élèves avec une déficience intellectuelle ? par le CEFES en collaboration avec Ligue des Droits de l'Enfant et la Plate-forme pour l'accueil de l'enfant malade ou handicapé à l'école

- 5.2. Bouge ta Culture par l'AFS Programmes Interculturels
- 5.3. Le Rallye des Médias par Conseil Supérieur de l'Education aux Médias
- 6. ALC - guide d'activités d'ECM
- 7. Formations EPC – information
- 8. Calendrier des prochaines réunions et proposition de calendrier 2017-2018
- 9. Divers
  - 9.1. Réflexion mobilité
  - 9.2. Réflexion sur la communication des documents du CA
  - 9.3. Publication du rapport annuel d'activités 2015

### **Bureau du jeudi 10 août 2017**

- 1. Approbation du procès-verbal de la réunion du 6 juillet 2017
- 2. Tableau des besoins prévisionnels en trésorerie
- 3. Personnel
  - 3.1. Recrutement des 2 attaché(e)s au service juridique - entretiens
  - 3.2. Formateurs internes :
    - 3.2.1. Profils de recrutement de 2 formateurs internes (remplacements).
- 4. Budget initial 2018
- 5. Plan de développement 2018
- 6. Rapport d'activités 2016
- 7. Intégrations d'événements :
  - 7.1. Prix des lycéens du Cinéma belge francophone 2017 par la Cellule Culture-Enseignement du Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles
  - 7.2. Des « laissés pour compte » ? A la rencontre des personnes les plus fragilisées par le CRÉSAM (Centre de Référence en Santé Mentale, ASBL)
  - 7.3. 28e édition du Festival International de Géographie de Saint-Dié consacré à la thématique : Territoires humains, mondes animaux par la Fédération des Professeurs de Géographie (FEGEPRO)
  - 7.4. L'argent des Belges : regards croisés par la Banque nationale de Belgique (BNB)
  - 7.5. Evras + Ecole = Mission Un possible - L'éducation à la vie relationnelle, affective et sexuelle dans l'enseignement secondaire par le Centre Local de Promotion de la Santé Luxembourg (CLPS Luxembourg)
- 8. Convention de collaboration entre l'IFC et l'ONE dans le cadre du décret ATL (accueil temps libre)
- 9. Calendrier des prochaines réunions
- 10. Divers
  - 10.1. Convention de collaboration entre l'IFC et le SGLL ; prise en charge des frais de déplacement
  - 10.2. Spécifications techniques relatives à l'étude de marché sur les locaux de l'IFC

### **Bureau du jeudi 22 août 2017 (procédure électronique)**

Point unique – Recrutement de 2 formateurs en charge notamment des « plans de pilotage »

### **Bureau du jeudi 14 septembre 2017**

1. Approbation du procès-verbal de la réunion du 10 août 2017
2. Tableau des besoins prévisionnels en trésorerie
3. Personnel
  - 3.1. Engagement du/de la secrétaire de direction – 2 entretiens
  - 3.2. Engagement de l'attaché(e) au service pédagogique – 2 entretiens
  - 3.3. Engagement de l'attaché(e) au service juridique – 2 entretiens
  - 3.4. Formateurs internes :
    - 3.4.1. Profils de recrutement des 2 formateurs internes (remplacements)
4. Contrat de coopération relatif à l'organisation conjointe de la formation des directions aux attentes de l'autorité publique concernant le plan de pilotage de l'établissement et au dispositif de contractualisation
5. Convention de collaboration entre l'IFC et le Service Général des Lettres et du Livre (SGLL) ;
6. Intégration d'événement
  - 6.1. Enseigner les sciences par une démarche scientifique et expérimentale – Faire comprendre par le service de Formation continue de l'ULB
7. Calendrier des prochaines réunions
8. Divers

### **Bureau du 27 septembre 2017 (procédure électronique)**

Point unique – Recrutement de 2 formateurs internes avec profil « enseignement secondaire »

### **Bureau du jeudi 12 octobre 2017**

1. Approbation des procès-verbaux des réunions du 14 septembre et 26 septembre 2017 (procédure électronique)
2. Tableau des besoins prévisionnels en trésorerie
3. Personnel :
  - 3.1. Candidatures liées aux trois profils formateurs
    - 3.1.1. Plan de pilotage
    - 3.1.2. Technopédagogie
    - 3.1.3. EPC
  - 3.2. Valorisation ancienneté d'une nouvelle collaboratrice :
4. Contrat de coopération relatif à l'organisation conjointe de la formation des directions aux attentes de l'autorité publique concernant le plan de pilotage de l'établissement et au dispositif de contractualisation – information sur le CA électronique
5. Marchés publics :
  - 5.1. Cahier spécial des charges – Services de restauration 2018-2020

- 5.2. Rapport d'attribution Macro éducation physique
- 6. Intégrations d'événements :
  - 6.1. « Filles et Garçons : une même école ? » par la Direction de l'Égalité des Chances
  - 6.2. « La classe inversée : didactique et outils technologiques » par la Haute école Bruxelles-Brabant
  - 6.3. « MathPlay : développer les compétences numériques précoces au travers de jeux mathématiques utilisés en classe et dans les familles » par l'ULg
  - 6.4. « Cadre participatif du Pacte pour un Enseignement d'excellence : Groupe de discussion ; Groupe d'étude d'enseignants du maternel ; Forum de partage de pratiques » par Mme Marie-Martine Schyns, Ministre de l'Éducation
- 7. Structure du rapport d'évaluation des formations en cours de carrière 2016-2017 ;
- 8. Calendrier des prochaines réunions
- 9. Divers
  - 9.1. Modification de l'AGCF concernant la composition du Conseil d'administration de l'IFC – information
  - 9.2. Notification du gouvernement concernant le Rapport d'activité 2016 de l'IFC – information
  - 9.3. Publication d'Agnès Olivier et de Cécile Botton dans le livre « Apprendre à comprendre la complexité du monde dès l'école maternelle » paru aux éditions « Chronique sociale » - information

### **Bureau du jeudi 9 novembre 2017**

- 1. Approbation des procès-verbaux des réunions du 12 et du 19 (bureau électronique) octobre 2017
- 2. Tableau des besoins prévisionnels en trésorerie
- 3. Budget :
  - 3.1. Ajustement interne du budget 2017
  - 3.2. Modifications du budget initial 2018
- 4. Personnel :
- 5. Formations « Plans de pilotage » :
  - 5.1. Information
  - 5.2. Intégration des conseillers pédagogiques
- 6. Rapport d'évaluation de la formation initiale des directeurs 2016-2017
- 7. Programme des formations en cours de carrière – information
- 8. Recherche de bureaux pour l'IFC :
  - 8.1. Avenant au bail actuel
  - 8.2. Marché public Actibel
  - 8.3. Immowal
- 9. Calendrier des prochaines réunions
- 10. Divers :
  - 10.1. Modification de la formation de l'ABPF
  - 10.2. Demande d'intégration - « Journées de sensibilisation aux alternatives au maintien et au redoublement dans les cycles 2, 5-8 : projet Décolâge ! » par Mme Marie-Martine Schyns, Ministre de l'Éducation
  - 10.3. Candidatures liées au profil formateur pour le qualifiant (formations CPU)
- 11. Marchés publics :

- 11.1. MP de services – Restauration 2018-2020 – rapport d’analyses et propositions d’attribution.
- 11.2. MP de services – Macro Education physique – rapport d’analyses et propositions d’attribution

### **Bureau du jeudi 6 décembre 2017**

- 1. Approbation des procès-verbaux de la réunion du 9 novembre 2017
- 2. Tableau des besoins prévisionnels en trésorerie
- 3. Personnel :
  - 3.1. Compensation des congés (maternité, maladie, temps partiel, etc.)
  - 3.2. ATN – Politique spécifique à l’IFC
- 4. Intégrations d’événement :
  - 4.1. Formation à destination d’enseignants du maternel et de bibliothécaires autour de l’album « *Picoti... Tous partis ?* », par le Service général des Lettres et du Livre
- 5. Rapport d’évaluation des formations en cours de carrière 2016-2017
- 6. Programme des formations en cours de carrière 2018-2019
  - 6.1. Programme pour l’enseignement
  - 6.2. Programme pour les C.PMS
- 7. Convention IFC-Forem 2018-2020 dans le contexte de l’Accord de coopération conclu le 20 mars 2014 entre la Région wallonne et la Communauté française relatif à l’équipement mis à disposition dans le cadre de la refondation de l’enseignement qualifiant et à la collaboration entre les centres de technologies avancées et les centres de compétence
- 8. Code de déontologie – IFC-ULB – plans de pilotage chefs d’établissement
- 9. Etude du marché immobilier de bureaux – résultats de l’étude
- 10. Calendrier des prochaines réunions
- 11. Divers
- 12. MP Lecteur de badge – Objet du marché

---

### ***Les Ordres du jour des réunions du Conseil d’administration***

#### **CA du jeudi 26 janvier 2017**

- 1. Approbation des procès-verbaux du 22 décembre 2016
- 2. Présentation de l’agenda des organisations de formations collectives 2017-2018
- 3. Calendrier des prochaines réunions
- 4. Divers
  - 4.1. Education à la philosophie et à la citoyenneté – suivi du dossier
  - 4.2. Rencontre avec la Fondation pour l’Enseignement dans le cadre du projet Entr’apprendre – suivi du CA du 22/12 : information
- 5. MP de services : formations en cours de carrière 2016-2017 - choix de la procédure et CSC

### **CA du jeudi 23 mars 2017**

1. Approbation des procès-verbaux du 26 janvier 2017
2. Intégrations d'événements
  - 2.1. « La transition entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur » par le Pôle académique de Namur
  - 2.2. « 43e Congrès des Professeurs de Mathématique – Les premiers pas des mathématiques » par la Société Belge des Professeurs de Mathématique d'expression française
  - 2.3. Communication du Bureau en application de l'article 17§2 du règlement organique: Le Pacte pour un Enseignement d'excellence : enjeux et perspectives pour les acteurs de l'Ecole » par l'UCL et la Haute Ecole Galilée
3. Convention de collaboration Service général des lettres et du livre (SGLL)
4. Réunion d'évaluation dans le cadre du projet Entr'apprendre - information
5. Calendrier des prochaines réunions
6. Divers
  - 6.1. Education à la philosophie et à la citoyenneté – suivi du dossier
  - 6.2. Approbation des deux programmes de formation en cours de carrière par le gouvernement le 15 février – information
  - 6.3. Marché public 2016-2020 module DI/fondamental : dédoublement de sessions – information
7. Marché public module DI/fondamental - relance des 3 lots : rapport d'analyse et propositions d'attribution

### **CA du jeudi 20 avril 2017**

1. Approbation des procès-verbaux du 23 mars 2017
2. Proposition de modification du règlement organique de l'IFC
3. Intégrations d'événements
  - 3.1. « 55e Congrès des Professeurs de Sciences : à vos outils... » par le Congrès Pluraliste des Sciences
  - 3.2. « Le Rallye Mathématique Transalpin » par la Société Belge des Professeurs de Mathématique d'expression française
  - 3.3. Communication du Bureau en application de l'article 17§2 du règlement organique: « Décolâge - Partages de pratiques dans un processus d'intelligence collective » par le Cabinet Marie-Martine Schyns
  - 3.4. Communication du Bureau en application de l'article 17§2 du règlement organique: « Soutenir les classes multilingues » par la Direction des Relations internationales en collaboration avec le Service général de l'Inspection -
4. Calendrier des prochaines réunions
5. Divers
  - 5.1. MP formations direction –2016/ relance des lots 5 et 9 (ESAHR) – information
  - 5.2. MP DI/Fondamental – attribution des lots 9, 10 et 11 - information

## CA du jeudi 22 juin 2017

1. Approbation du procès-verbal du 20 avril 2017
2. Clôture des comptes, rapport du Collège des Commissaires aux comptes et note de de synthèse sur l'audit des comptes pour l'exercice 2016
3. Budget 2017 - Projet d'ajustement
4. Budget initial 2018 – Information
5. Proposition de modification du règlement organique de l'IFC ; suivi du CA du 20 avril
6. Contrat de gestion – communication
7. Projet de plan d'administration de l'IFC
8. Intégrations d'événements
  - 8.1. Expérimenter, extraire, expliquer en mathématiques par le GEM (Groupe d'Enseignement Mathématiques)
  - 8.2. Université d'été du CIFEN par l'ULg
  - 8.3. « Accompagner l'élève stagiaire en milieu d'accueil » par le Fonds Social pour le secteur des Milieux d'Accueil d'Enfants (Fonds MAE)
  - 8.4. « Législation des produits phytopharmaceutiques et produits biocides » par la Mission Wallonne des Secteurs Verts (MWSV)
  - 8.5. « La littérature belge : son fonds patrimonial dans une perspective pédagogique à partir de la Collection Espace Nord » par l'Association belge des professeurs de français (ABPF)
  - 8.6. « Quand l'EVRAS sort de l'ordinaire... L'éducation à la vie relationnelle, affective et sexuelle dans l'enseignement spécialisé » par le Centre liégeois de Promotion de la Santé (CLPS)
  - 8.7. « Relier les programmes de langues, les tests et les examens au Cadre européen commun de référence » par la Direction des Relations internationales (DRI)
  - 8.8. « 11e festival Playful Science » par Science on Stage
  - 8.9. « 4e colloque international du LASALÉ - Pour une communauté éducative durable » par l'UMONS
9. Marché public formations en cours de carrière 2017-2018 – information générale
10. Formations en cours de carrière 2017-2018 hors marché public : CDC, CTA, ALC, ONE et YAPAKA pour l'année 2017-2018 – information
11. Ateliers pédagogiques du Pacte pour un Enseignement d'Excellence – bilan, information et perspectives 2017-2018
12. Calendrier des prochaines réunions et proposition de calendrier 2017-2018
13. Divers.
  - 13.1. MP FID ESAHR : rapport d'analyses et d'attribution - information
  - 13.2. Reconstitution du MP FID 2016 : ouverture des inscriptions - information
  - 13.3. Formations 2017-2018 EPC - information
14. Marché public de formations en cours de carrière 2017-2018 : rapport d'analyses et propositions d'attribution
15. Marché public de formations Macro Éducation physique 2018 : choix de la procédure et CSC

## **CA du jeudi 24 août 2017**

1. Approbation des procès-verbaux de la réunion du 22 juin 2017
2. Budget initial 2018
3. Plan de développement 2018
4. Rapport d'activités 2016
5. Intégrations d'événements :
  - 5.1. Prix des lycéens du Cinéma belge francophone 2017 par la Cellule Culture-Enseignement du Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles
  - 5.2. Des « laissés pour compte » ? A la rencontre des personnes les plus fragilisées par le CRÉSAM (Centre de Référence en Santé Mentale, ASBL)
  - 5.3. 28e édition du Festival International de Géographie de Saint-Dié consacré à la thématique : Territoires humains, mondes animaux par la Fédération des Professeurs de Géographie (FEGEPRO)
  - 5.4. L'argent des Belges : regards croisés par la Banque nationale de Belgique (BNB)
  - 5.5. Evras + Ecole = Mission Un possible - L'éducation à la vie relationnelle, affective et sexuelle dans l'enseignement secondaire par le Centre Local de Promotion de la Santé Luxembourg (CLPS Luxembourg)
  - 5.6. Une école inclusive, aussi pour les élèves avec une déficience intellectuelle ? par le CEFES en collaboration avec Ligue des Droits de l'Enfant et la Plate-forme pour l'accueil de l'enfant malade ou handicapé à l'école ; *Communication du Bureau en application de l'article 17§2 du règlement organique*
  - 5.7. Bouge ta Culture par l'AFS Programmes Interculturels ; *Communication du Bureau en application de l'article 17§2 du règlement organique*
  - 5.8. Le Rallye des Médias par Conseil Supérieur de l'Education aux Médias ; *Communication du Bureau en application de l'article 17§2 du règlement organique*
6. Convention de collaboration entre l'IFC et l'ONE dans le cadre du décret ATL (accueil temps libre)
7. Calendrier des prochaines réunions
8. Divers

## **CA du jeudi 28 septembre 2017**

1. Approbation du procès-verbal de la réunion du 24 août 2017
2. Contrat de coopération relatif à l'organisation conjointe de la formation des directions aux attentes de l'autorité publique concernant le plan de pilotage de l'établissement et au dispositif de contractualisation
3. Convention de collaboration entre l'IFC et le Service Général des Lettres et du Livre (SGLL)
4. Intégration d'événement :
  - 4.1. Enseigner les sciences par une démarche scientifique et expérimentale – Faire comprendre par le service de Formation continue de l'ULB
5. Calendrier des prochaines réunions
6. Divers



### **CA du 5 octobre 2017 (procédure électronique)**

Point unique – Approbation du contrat de coopération IFC-ULB relatif à l'organisation conjointe de la formation des directions aux attentes de l'autorité publique concernant le plan de pilotage de l'établissement et au dispositif de contractualisation

### **CA du jeudi 26 octobre 2017**

1. Approbation des procès-verbaux des réunions du 28 septembre et du 5 octobre 2017
2. Contrat de coopération relatif à l'organisation conjointe de la formation des directions aux attentes de l'autorité publique concernant le plan de pilotage de l'établissement et au dispositif de contractualisation – information
3. Intégration d'événement :
  - 3.1. « Filles et Garçons : une même école ? » par la Direction de l'Égalité des Chances
  - 3.2. « La classe inversée : didactique et outils technologiques » par la Haute école Bruxelles-Brabant
  - 3.3. « MathPlay : développer les compétences numériques précoces au travers de jeux mathématiques utilisés en classe et dans les familles » par l'ULg
  - 3.4. « Cadre participatif du Pacte pour un Enseignement d'excellence : Groupe de discussion ; Groupe d'étude d'enseignants du maternel ; Forum de partage de pratiques » par Mme Marie-Martine Schyns, Ministre de l'Éducation - *Communication du Bureau en application de l'article 17§2 du règlement organique*
4. Calendrier des prochaines réunions
5. Divers :
  - 5.1. Budget initial – information
  - 5.2. Modification de l'AGCF concernant la composition du Conseil d'administration de l'IFC – information
  - 5.3. Notification du gouvernement concernant le Rapport d'activité 2016 de l'IFC – information
6. Marché public de services : Macro éducation physique – Analyse et validation du nouveau cahier spécial des charges

### **CA du jeudi 23 novembre 2017**

1. Approbation des procès-verbaux de la réunion du 26 octobre 2017
2. Budget
  - 2.1. Ajustement interne du budget 2017
  - 2.2. Adaptation du budget initial 2018
3. Rapport d'évaluation de la formation initiale des directeurs 2016-2017
4. Calendrier des prochaines réunions
5. Plan de pilotage : conseillers pédagogiques - information
6. Divers
  - 6.1. Demande d'intégration - « Journées de sensibilisation aux alternatives au maintien et au redoublement dans les cycles 2, 5-8 : projet Décolège ! » par Mme Marie-Martine Schyns, Ministre de l'Éducation - *Communication du Bureau en application de l'article 17§2 du règlement organique*

7. MP de services – Macro Education physique – rapport d’analyses et propositions d’attribution

**CA du jeudi 14 décembre 2017**

1. Approbation des procès-verbaux de la réunion du 23 novembre 2017
2. Rapport d’évaluation des formations en cours de carrière 2016-2017
3. Programme des formations en cours de carrière 2018-2019
  - 3.1. Programme pour l’enseignement
  - 3.2. Programme pour les C.PMS
4. Convention IFC-Forem 2018-2020 dans le contexte de l’Accord de coopération conclu le 20 mars 2014 entre la Région wallonne et la Communauté française relatif à l’équipement mis à disposition dans le cadre de la refondation de l’enseignement qualifiant et à la collaboration entre les centres de technologies avancées et les centres de compétence
5. Intégrations d’événement :
  - 5.1. Formation à destination d’enseignants du maternel et de bibliothécaires autour de l’album « *Picoti... Tous partis ?* », par le Service général des Lettres et du Livre
6. Plan de pilotage – conseillers pédagogiques
7. Calendrier des prochaines réunions
8. Divers

### **Annexe 3. Montant des indemnités et jetons de présence des Administrateurs, des indemnités ou rémunérations des Commissaires aux Comptes, du Commissaire du Gouvernement et du Fonctionnaire dirigeant pour l'année 2017**

Le montant total brut des jetons de présence et des indemnités des Administrateurs réunis lors des 11 réunions du Bureau et des 9 réunions du Conseil d'administration au cours de l'année 2017 s'élève à 36.457,88 €. Le détail de ces informations se trouve dans le tableau de la page suivante.

*Note : En 2017, le Bureau a été saisi 14 fois au total dont 3 fois selon la procédure électronique. Le Conseil d'administration a été amené à prendre position sur des points à l'ordre du jour à 10 reprises dont 1 sous forme électronique. Dans les deux cas (Bureau et Conseil d'administration), lors d'une procédure électronique aucun jeton de présence n'est octroyé.*

Le montant total brut de la rémunération du Fonctionnaire dirigeant s'élève à 146.415,91 € (montant brut de 98.665,13 € + charges patronales de 47.750,78 €).

Le montant total brut des indemnités versées au Commissaire du Gouvernement à temps partiel est de 7.207,97 €.

Le montant total brut des indemnités et honoraires versés au Collège des Commissaires aux Comptes est de 23.538,59 € (Cour des Comptes, 14.913,02 € ; Réviseurs, 8.625,57 €).

125 € x 1,6406 = 205,08 € (1-6/2017)					
125 € x 1,6734 = 209,18 € (7-12/2017)					
<b>NOM</b>	<b>CA1 26/01/2017</b>	<b>BU1 9/02/2017</b>	<b>BU2 9/03/2017</b>	<b>CA2 23/03/2017</b>	<b>BU3 4/04/2017</b>
BETTENS Michel					
CAPPELIEZ Vincent					
CHARLIER Evelyne					
COCHE Frédéric	205,08			205,08	
CONSTANT Fanny			205,08		205,08
DAEMS Dominique	205,08			205,08	
DAUBIE Eric	205,08	205,08	205,08	205,08	
DE KUYSSCHE Sophie	205,08			205,08	
DELFOSSÉ Philippe	205,08	205,08	205,08	205,08	
DEMEUSE Marc				205,08	
DOLHEN Philippe					
FENAILLE Pierre	205,08				
FERON Odette	205,08				
GALLUCCIO Roberto	205,08			205,08	
GARNIER Renaud					
GIACOMELLI Anne				205,08	
GILLET Odette	205,08			205,08	
HANSE Lise-Anne	0,00				
HUBIN Jean-Pierre	0,00	0,00		0,00	0,00
KAUFMANN Chantal					
LEGRAND Gérard	205,08	205,08	205,08	205,08	
LENAERTS Patrick				205,08	
LENOIR Anne-Sophie	205,08	205,08	205,08	205,08	
LETURCQ Didier				205,08	
MAHIEUX Laurence	205,08			205,08	
MAURISSEN Paul					
MERKELBACH Maurice				205,08	
PENE Viviane	205,08			205,08	
STEGEN Pierre	205,08				
THONON Joseph	208,08			205,08	
VANDEUREN Raymond	205,08			205,08	
VIGNERON Muriel					

**Note : 0,00 signifie que l'Administrateur siège à titre gratuit.**

125 € x 1,6406 = 205,08 € (1-6/2017)  
 125 € x 1,6734 = 209,18 € (7-12/2017)

<b>NOM</b>	<b>CA3 20/04/2017</b>	<b>BU4 11/05/2017</b>	<b>BU5 8/06/2017</b>	<b>CA4 22/06/2017</b>	<b>BU6 06/07/2017</b>
BETTENS Michel				205,08	
CAPPELIEZ Vincent					
CHARLIER Evelyne	205,08			205,08	
COCHE Frédéric	205,08				
CONSTANT Fanny			205,08		
DAEMS Dominique	205,08			205,08	
DAUBIE Eric	205,08		205,08	205,08	209,18
DE KUYSSCHE Sophie	205,08				
DELFOSSÉ Philippe	205,08	205,08	205,08	205,08	
DEMEUSE Marc				205,08	
DOLHEN Philippe					
FENAILLE Pierre	205,08			205,08	
FERON Odette					
GALLUCCIO Roberto	205,08			205,08	
GARNIER Renaud					
GIACOMELLI Anne				205,08	
GILLET Odette	205,08			205,08	
HANSE Lise-Anne					
HUBIN Jean-Pierre		0,00		0,00	0,00
KAUFMANN Chantal					
LEGRAND Gérard		205,08	205,08	205,08	209,18
LENAERTS Patrick	205,08			205,08	
LENOIR Anne-Sophie	205,08	205,08	205,08	205,08	
LETURCQ Didier				205,08	
MAHIEUX Laurence	205,08			205,08	
MAURISSEN Paul				205,08	
MERKELBACH Maurice					
PENE Viviane	205,08			205,08	
STEGEN Pierre	205,08			205,08	
THONON Joseph	205,08			205,08	
VANDEUREN Raymond	205,08				
VIGNERON Muriel				205,08	

125 € x 1,6406 = 205,08 € (1-6/2017)  
 125 € x 1,6734 = 209,18 € (7-12/2017)

<b>NOM</b>	<b>BU7 10/08/2017</b>	<b>CA5 24/08/2017</b>	<b>BU8 14/09/2017</b>	<b>CA6 28/09/2017</b>	<b>BU9 12/10/2017</b>
BETTENS Michel				209,18	
CAPPELIEZ Vincent				209,18	
CHARLIER Evelyne					
COCHE Frédéric					
CONSTANT Fanny					
DAEMS Dominique		209,18		209,18	
DAUBIE Eric	209,18				209,18
DE KUYSSCHE Sophie		209,18			
DELFOSSÉ Philippe		209,18			209,18
DEMEUSE Marc		209,18			
DOLHEN Philippe				209,18	
FENAILLE Pierre					
FERON Odette		209,18			
GALLUCCIO Roberto		209,18		209,18	
GARNIER Renaud				209,18	
GIACOMELLI Anne					
GILLET Odette		209,18		209,18	
HANSE Lise-Anne					
HUBIN Jean-Pierre	0,00		0,00	0,00	0,00
KAUFMANN Chantal					
LEGRAND Gérard	209,18	209,18	209,18		209,18
LENAERTS Patrick				209,18	
LENOIR Anne-Sophie		209,18	209,18	209,18	209,18
LETURCQ Didier				209,18	
MAHIEUX Laurence		209,18			
MAURISSEN Paul					
MERKELBACH Maurice		209,18		209,18	
PENE Viviane		209,18			
STEGEN Pierre		209,18		209,18	
THONON Joseph		209,18		209,18	
VANDEUREN Raymond					
VIGNERON Muriel		209,18			

125 € x 1,6406 = 205,08 € (1-6/2017)						
125 € x 1,6734 = 209,18 € (7-12/2017)						
<b>NOM</b>	<b>CA7 26/10/2017</b>	<b>BU10 09/11/2017</b>	<b>CA8 23/11/2017</b>	<b>BU11 06/12/2017</b>	<b>CA9 14/12/2017</b>	<b>Total Jetons+dépl.</b>
BETTENS Michel	209,18					623,44 €
CAPPELIEZ Vincent						209,18 €
CHARLIER Evelyne	209,18				209,18	828,52 €
COCHE Frédéric	209,18					824,42 €
CONSTANT Fanny				209,18		824,42 €
DAEMS Dominique	209,18		209,18		209,18	1.866,22 €
DAUBIE Eric			209,18		209,18	2.481,46 €
DE KUYSSCHE Sophie	209,18					1.033,60 €
DELFOSSÉ Philippe		209,18	209,18		209,18	2.686,54 €
DEMEUSE Marc						619,34 €
DOLHEN Philippe	209,18				209,18	627,54 €
FENAILLE Pierre			209,18			824,42 €
FERON Odette			209,18			623,44 €
GALLUCCIO Roberto	209,18		209,18		209,18	1.866,22 €
GARNIER Renaud						209,18 €
GIACOMELLI Anne	209,18				209,18	828,52 €
GILLET Odette	209,18		209,18		209,18	1.866,22 €
HANSE Lise-Anne					0,00	- €
HUBIN Jean-Pierre		0,00			0,00	- €
KAUFMANN Chantal						
LEGRAND Gérard		209,18		209,18	209,18	3.109,00 €
LENAERTS Patrick			209,18		209,18	1.242,78 €
LENOIR Anne-Sophie	209,18	209,18	209,18		209,18	3.314,08 €
LETURCQ Didier	209,18				209,18	1.037,70 €
MAHIEUX Laurence			209,18			1.238,68 €
MAURISSEN Paul						205,08 €
MERKELBACH Maurice	209,18					832,62 €
PENE Viviane	209,18		209,18		209,18	1.657,04 €
STEGEN Pierre	209,18				209,18	1.451,96 €
THONON Joseph	209,18		209,18		209,18	1.869,22 €
VANDEUREN Raymond			209,18		209,18	1.033,60 €
VIGNERON Muriel			209,18			623,44 €
						<b>36.457,88 €</b>

Annexe 4. Données synthétiques relatives aux marchés publics

Marchés publics en cours d'exécution en 2017

FOURNITURES	Date d'attribution du marché	Référence du marché	Objet du marché	Lots	Procédure utilisée	Poste budgétaire	Montant du marché	Durée du marché	Adjudicataire (s)
Papier à en-tête	12/03/2016	IFC / fourniture de papeterie à en-tête - 2016	Fourniture de papier à en-tête	3	Procédure négociée sans publicité	522,01 et 533	4.182,23 €	2 ans renouvelables	NUANCE4
Lecteur de badge	13/03/2014	IFC/ Lecteur de badge - 2014	Fourniture, mise en service et installation d'un lecteur de badge permettant l'accès aux locaux	/	Procédure négociée sans publicité	550,02	631,98 €	3 ans	
Copieur et télécopieur	13/02/2014	IFC/ Copieur et télécopieur	Location d'un copieur et télécopieur sans option d'achat + entretien	/	Procédure négociée sans publicité	521,02	10233,8 €	4 ans	RICOH
ETNIC - Structures téléphoniques	23/10/2011	0557/2011	Achat, installation et maintenance de nouvelles structures téléphoniques évolutives	/	Adhésion à la centrale de marchés	522,01	2303,68 €	6 ans	MODAL
ETNIC- Accessoires informatiques	1/02/2014	2014/3211	Achat d'accessoires informatiques	/	Adhésion à la centrale de marchés	533	1465,31€	4 ans	Redcorp



SERVICES	Date d'attribution du marché	Référence du marché	Objet du marché	Lots	Procédure utilisée	Poste budgétaire	Montant du marché	Durée du marché	Adjudicataire (s)
<b>Nettoyage</b>	10/12/2015	IFC-Nettoyage 2016	Services de nettoyage	/	Négociée sans publicité	521.03	12.230,87 €	3 ans	GOM s.a.
<b>Formations modules DI</b>	24/11/2016	MapPn+P/Formations Modules DI– 2016 - 2020	Organisation de la formation Module DI	11	Négociée sans publicité	533.08	64.187,22 €	4 ans	Multiples
<b>Conseils juridique</b>	8/12/2016	IFC / Conseils juridiques– 2017-2018	Conseils juridiques	/	Négociée sans publicité	524.01	7.475,27 €	2 ans renouvelables	CMS DE BACKER
<b>Formations direction</b>	26/08/2016	Map/Formations direction–2016	Organisation de la formation initiale des directeurs	9	Négociée avec publicité	533.07	315.928,63 €	1 an renouvelable	Multiples
<b>Formations Macro EP</b>	19/10/2016	IFC-MaP-Fo –Macro EP2016-2017	Organisation formations macro EP	5	Négociée sans publicité	533.01 à 533.04	38.413,20 €	2016-2017	FRSEL
<b>Formations en cours de carrière</b>	23/06/2016	IFC-MaP-Fo en cC2016-2017	Organisation des formations en cours de carrière pour l'année 2016-2017	144	Négociée avec publicité	533.01 à 533.04	1.316.960,84 €	2016-2017	Multiples
<b>Restauration</b>	8/01/2015	IFC/ services de restauration de midi 2014-2017	Préparation et livraison de repas froids de midi	/	Négociée sans publicité	533,01 à 533,04	8.175,85 €	3 ans	Deli Uccle
<b>Audit financier</b>	Année 2013	CSC n° MP1456 - Passé par le Ministère	Services d'audit financier - désignation de commissaire aux comptes	/	Appel d'offre général	512.03	8.625,57 €	3 ans	RSM Audit
<b>Titres-repas</b>	1/06/2014	CSC n° DGPPF/LG/2013-01	Fourniture de titres-repas	/	Adhésion au marché passé par le Ministère	511.10	23.926,60 €	1 an renouvelable	Sodexo
<b>Contrôle absences</b>	1/02/2014	CSC n° 400665 relatif aux contrôles des absences	Contrôle des absences pour maladie	/	Adhésion au marché passé par le Ministère	511.10	0,00 €	1 an renouvelable	MedConsult

### Marchés publics attribués en 2017

FOURNITURES	Date d'attribution du marché	Référence du marché	Objet du marché	Lots	Procédure utilisée	Poste budgétaire	Montant du marché	Durée du marché	Adjudicataire (s)
<b>Chariot à courrier</b>	03/01/2017	IFC - Chariot à courriers	Livraison de deux chariots à courriers	/	Marché de faible montant	550.02	517,82 €	prestation unique	Bruneau
<b>Loupe lumineuse</b>	03/01/2017	IFC - Loupe lumineuse grand champ de bureau	Loupe de bureau	/	Marché de faible montant	522.01	88,90 €	prestation unique	Nature et découverte
<b>Bouteilles d'eau</b>	12/01/2017	IFC - Bouteilles d'eau	Bouteille d'eau	/	Marché de faible montant	513.01	186,62 €	prestation unique	SOLUCIOUS
<b>Diverses fournitures</b>	13/03/2017	IFC - Eau, biscuits, hygiène et entretien	Eau, biscuits, hygiène et entretien	/	Marché de faible montant	513.01	293,07 €	prestation unique	SOLUCIOUS
<b>Bouteilles d'eau</b>	20/04/2017	IFC - Fourniture de bouteilles d'eau	Bouteille d'eau	/	Marché de faible montant	513.01	303,20 €	prestation unique	SOLUCIOUS
<b>Bouteilles d'eau</b>	21/06/2017	IFC - Bouteilles d'eau	Livraison de bouteilles d'eau	/	Marché de faible montant	513.01	288,84 €	prestation unique	SOLUCIOUS
<b>Machine à café</b>	06/09/2017	IFC - Fournitures machine à café	Machine à café accueil	/	Marché de faible montant	522.01	59,95 €	prestation unique	Vandenborre
<b>Mobilier de bureau</b>	10/10/2017	IFC - Mobilier et chaises de bureau	Bureau assis-debout et chaises de bureau	/	Marché de faible montant	550.02	4.612,52 €	prestation unique	Solbreux
<b>Armoire</b>	13/11/2017	IFC - Armoire Service comptabilité	Commande d'une armoire	/	Marché de faible montant	550.02	310,97 €	prestation unique	Solbreux
<b>Fourniture de bureau</b>	13/11/2017	IFC - Fourniture de bureau	Livraison d'une armoire	/	Marché de faible montant	550.02	310,97 €	prestation unique	Solbreux
<b>Diverses fournitures</b>	14/12/2017	IFC - Eau, hygiène et entretien	Eau, savons et produits d'entretien	/	Marché de faible montant	513.01	310,58 €	prestation unique	SOLUCIOUS

SERVICES	Date d'attribution du marché	Référence du marché	Objet du marché	Lots	Procédure utilisée	Poste budgétaire	Montant du marché	Durée du marché	Adjudicataire (s)
Repas annuel	11/01/2017	IFC - Repas annuel personnel employé	Repas annuel	/	Marché de faible montant	513.01	1.113,00 €	1 journée	Toque et gourmandises
Location salle	30/01/2017	Location salle de formation TravColl	Location salle de formation TravColl	/	Marché de faible montant	533.01 à 533.04	2.500,00 €	1 journée	Salle UCM Wierde
Chaudières	21/03/2017	Entretien annuel des chaudières	Entretien annuel des chaudières	/	Marché de faible montant	521.03	850,00 €	36 mois	Ronveaux
Module DI	27/03/2017	Formations Modules DI/Fondamental - 2016-2020/relance des lots 9, 10, 11	Organisation de la formation Module DI	3	Procédure négociée sans publicité	533.08	64.187,22 €	4 ans	Multiples
Formation initiale des directeurs	25/03/2017	IFC - Formation initiale des directeurs volet interréseaux	Organisation de la formation FID	/	Procédure négociée sans publicité	533.07	315.928,63 €	1 an renouvelable	Multiples
Encart	12/05/2017	IFC / Encart IFC- 2017	Encart dans le magazine Prof	/	Procédure négociée sans publicité	533.01 à 533.04	5.256,24 €	prestation unique	IPM Print
Location salle	08/06/2017	Location salle mise au vert des formateurs internes	Location salle mise au vert FI	/	Marché de faible montant	533.01 à 533.04	360,00 €	2 nuits	Auberge Champlon
MP FCC	29/06/2017	IFC-MaP-Fo en cC 2017-2018	Formation en cours de carrière	107	Procédure négociée avec publicité	533.01 à 533.04	2.985.795,00 €	1 an	Multiples
Team-building	26/09/2017	IFC - Restauration team building	Team Building IFC	/	Marché de faible montant	513.01	1.560,00 €	1 journée	Ile d'Yvoir
Etude du marché	31/10/2017	Étude de marché immobilier	Étude de marché immobilier	/	Procédure négociée sans publicité	521.01	4.719,00 €	prestation unique	Actibel
Macro EP	10/11/2017	MaP-Fo-Macro EP 2017-2	Organisation des formations Macro EP	5	Procédure négociée sans publication	533.01 à 533.04	76.029,78 €	2017-2018	FRSEL
Restauration	17/11/2017	IFC-MP Restauration 2018-2020	Restauration lors des formations	7	Négociée sans publicité	533.01 à 533.04	7.350,00 €	32 mois	DéliUccle

Annexe 5. Liens de téléchargement des rapports d'évaluation des formations en cours de carrière 2016-2017 et des formations initiales des directions 2016-2017

*Formation en cours de carrière 2016-2017*

[http://www.ifc.cfwb.be/documents/multi/rapportEval/rapport\\_16-17.pdf](http://www.ifc.cfwb.be/documents/multi/rapportEval/rapport_16-17.pdf)

*Formation initiale des directeurs 2016-2017, volet commun à l'ensemble des réseaux*

[http://www.ifc.cfwb.be/documents/multi/rapportEval/DIR\\_Rapport\\_16.pdf](http://www.ifc.cfwb.be/documents/multi/rapportEval/DIR_Rapport_16.pdf)

