

Liban

Mai 2021

FRANCE
ÉDUCATION
INTERNATIONAL

**Le vade-mecum
pour les
coordinateurs
de matières**

RAPPEL DE LA COMMANDE



Objectifs : doter les coordinateurs de matières de la réflexion et d'outils leur permettant de mieux appréhender leur fonction et de réaliser le plus efficacement possible les tâches attendues.

1. Présenter le *vade-mecum pour les coordinateurs* / faire le point sur l'usage fait du document
2. compléter / modifier le document si nécessaire
3. former les coordinateurs à l'utilisation du document

Option retenue : redéfinir le rôle et la place du coordinateur dans le dispositif éducatif et mettre des outils à sa disposition (“Vade-mecum”)



Justification
de la
thématique



Pourquoi ce
regroupement ?

Trop souvent, les documents élaborés dans le cadre d'ateliers sont intéressants mais insuffisamment exploités (document inconnu ou mal connu, document inadapté, manque de temps, routine et force de l'habitude, *oubli*, désaccord avec la hiérarchie, etc.).

Ce regroupement vise par conséquent quatre objectifs distincts mais complémentaires, que les stagiaires aient contribué à son élaboration ou non :

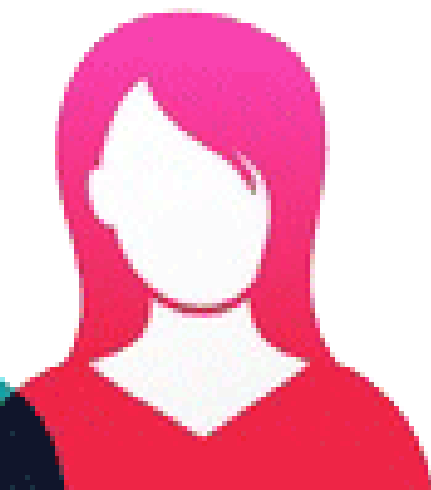
- Rappeler ou signaler l'existence du vade-mecum ;
- Faire le point sur le document et son utilisation ;
- Faire découvrir le document, son contenu, son utilité et son utilisation ;
- Envisager des améliorations du document si nécessaire (modifications, suppressions, ajouts, etc.).

POUR

LANCER

LE

DÉBAT



LA PAROLE
EST À VOUS



LIBAN : Vade-mecum
à l'intention des coordinateurs de
matières dans les établissements
francophones



Beyrouth ; novembre 2018




1. Connaissez-vous ce document ?
2. Si vous avez participé à son élaboration, avez-vous présenté ce document à votre direction ?
3. Si « oui », quel a été l'accueil réservé par la direction à ce document ?
4. Avez-vous diffusé ce document auprès des autres coordinateurs de matière ?
5. Si « oui », avez-vous accompagné la diffusion d'une séance de présentation ?

Pour les personnes qui connaissent ce document :

1. Avez-vous utilisé ce document dans votre travail ?
2. Si « oui », quelles sont les parties du document que vous avez plus particulièrement utilisées ?
3. Si vous avez diffusé ce document, les autres coordinateurs l'ont-ils utilisé ?
4. Avez-vous apporté des modifications au document ?
5. Quelles sont les parties qui vous ont semblé
 - Les plus utiles ? / Les moins utiles ?
 - Superflues ? / Absentes mais nécessaires ?
6. Est-ce que le document vous semble
 - Utile ? / Adapté ?
7. Autres remarques

Pour les personnes qui ne connaissent pas ce document :

1. Pensez-vous que votre fonction et vos tâches de coordinateur sont bien définies ?
2. Disposez-vous des orientations nécessaires pour bien effectuer vos tâches ?
3. Pensez-vous avoir tous les outils nécessaires pour bien effectuer votre travail ?
4. Si « oui », quels sont vos outils les plus utiles ?
5. Si « non », quels sont les outils qui vous font principalement défaut ?

A surreal illustration of a man in a red shirt and blue jeans looking through a massive, dark telescope mounted on a wooden tripod. The scene is set on a sandy beach with a calm sea and a sky filled with large, white clouds. In the foreground, a sea turtle is visible on the sand. The text 'PRENONS UN PEU DE REcul...' is overlaid in the center of the image.

PRENONS
UN PEU DE
REcul...

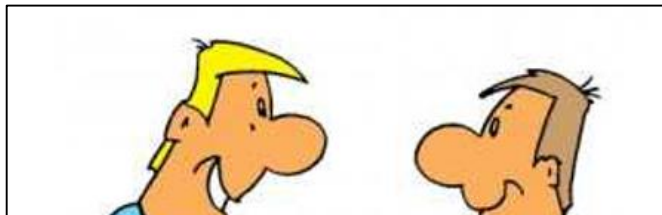


En quoi consistent
vos tâches de
coordinateur ?

Commentez ces illustrations en lien avec la fonction de coordinateur. Tirez-en des principes.



Multitâches
Gestion du temps
Priorisation des tâches
Rationalisation des tâches, etc.



Collègue
Convivialité
Importance du relationnel
Etc.



Capitaine
Pilotage (indicateurs et tableaux de bord)
Prise de décisions
Etc.



Notion d'équipe
Complémentarité
Cohérence
Etc.



Intermédiaire
Facilitateur
Recherche de solutions
Etc.



Encouragements
Reconnaissance
Valorisation
Etc.



Souplesse
Adaptation
Eviter d'être trop rigide, etc.



Prendre du recul
Garder son calme
Ne pas s'énerver, etc.



Guider
Accompagner
Faire progresser, etc.



Pas de super pouvoirs
Reconnaître la limite de ses
compétences
Aider les autres à trouver leurs propres
réponses, etc.

Une dernière...

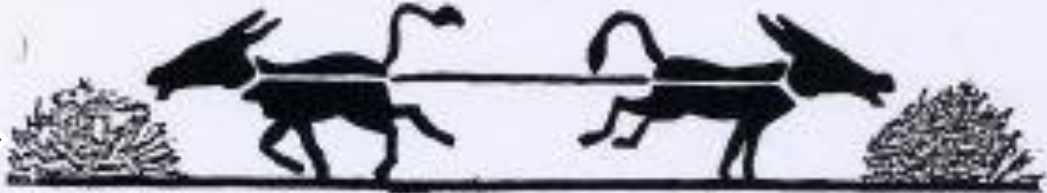
Aucune stratégie



Objectifs
divergents



Inefficacité



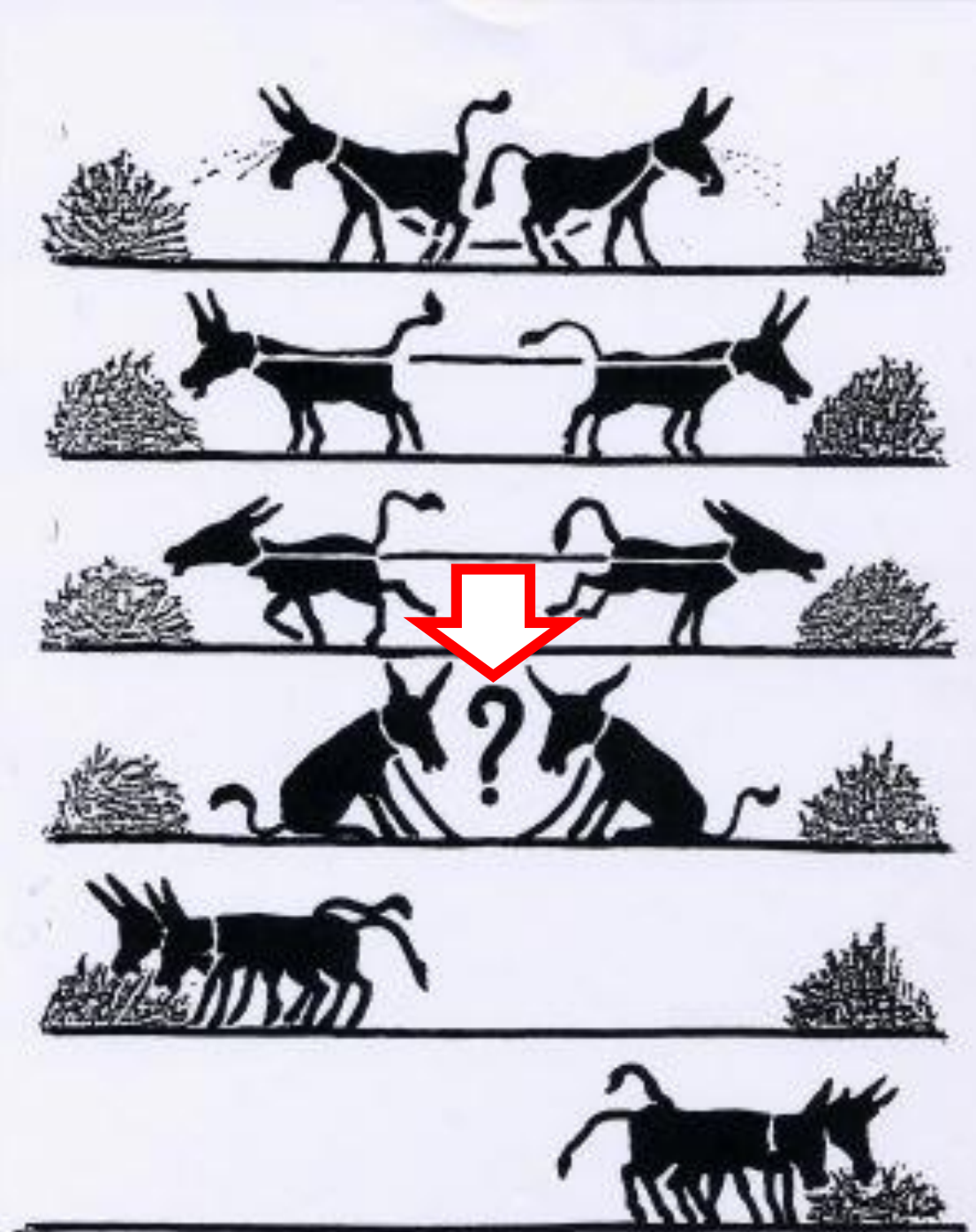
Concertation

Objectifs
communs

Efficacité

Où se situerait selon vous l'intervention du coordinateur ?

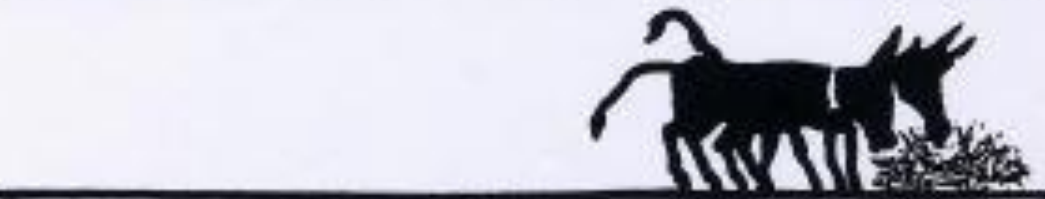
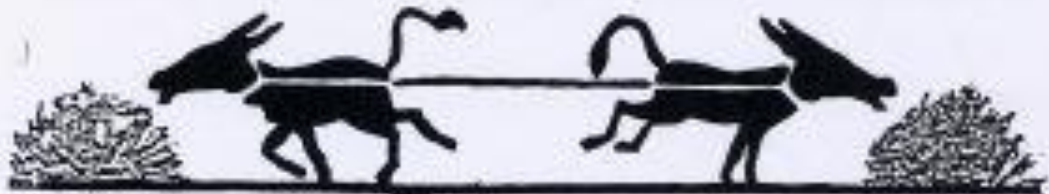
Incitation à la concertation et détermination d'objectifs communs



Pas de
coordination
ou
coordination
inefficace

Action du
coordinateur

coordination
efficace





Pour vous, vrai ou faux ?

- | | | |
|--|---|---|
| 1. Le coordinateur doit enseigner | V | F |
| 2. Coordinateur est une fonction hiérarchique | V | F |
| 3. Il suffit d'être un bon enseignant pour être un bon coordinateur | V | F |
| 4. Le coordinateur est au service de ses collègues | V | F |
| 5. Le poste de coordinateur revient au plus ancien des enseignants | V | F |
| 6. Le coordinateur doit faire régulièrement des observations de classes | V | F |
| 7. Le coordinateur doit rendre des comptes à la direction de l'établissement | V | F |
| 8. Le rôle du coordinateur varie en fonction de l'établissement | V | F |
| 9. Enfin, d'après vous, quel temps hebdomadaire devrait être accordé à la coordination ? | | |

Pour vous, qu'est-ce qu'un vade-mecum ?

Voici des définitions de vade-mecum. Que repérez-vous d'intéressant dans chacune de ces définitions ?

Le Robert : livre (manuel, guide, aide-mémoire) que l'on garde sur soi pour le consulter.

L'Internaute : un vade-mecum est un recueil que l'on tient à sa disposition et qui contient toutes sortes de règles et de renseignements. Il sert de guide ou de repère technique

CNRTL : Recueil contenant des renseignements sur les règles d'un art ou d'une technique à observer ou sur une conduite à suivre et qu'on garde sur soi ou à portée de main pour le consulter

Littre : un vade-mecum (du latin *vade mecum* signifiant « viens avec moi ») est un aide-mémoire

Le Dictionnaire : petit livre qu'on porte commodément sur soi, pour se renseigner, pour se diriger.

Une double élaboration

Novembre 2018

Stagiaires à Sèvres : sous la direction de Marjorie PEGOURIE-KHELLEF.

Atelier à Beyrouth: sous la direction de Pierre-Yves ROUX

Deux remarques :

- 1. nous retiendrons le second document comme principale référence, mais les personnes ayant participé au stage de Sèvres pourront signaler les écarts entre les deux productions et faire des commentaires comparatifs si nécessaire*
- 2. ces ateliers s'adressent aussi aux personnes n'ayant pas participé à l'élaboration du vade-mecum, d'où une présentation accompagnée d'une réflexion concernant le contenu du document*

Pour vous, quel pourrait être le sommaire du vade-mecum du coordinateur ? Imaginez des rubriques et des outils qui vous seraient utiles dans le cadre de vos fonctions

Le sommaire

- 1. La fiche-métier du coordinateur**
- 2. Des principes didactiques et pédagogiques**
- 3. Un protocole pour l'observation de classes**
- 4. Deux grilles pour une première observation de classe**
- 5. Des éléments pour une observation plus ciblée**
- 6. Un canevas pour l'entretien post-observation**
- 7. Attitudes facilitantes et formulations pendant l'entretien**
- 8. Une matrice pour le compte rendu d'observation**

Le sommaire

- 9. Une fiche pour le suivi pédagogique des enseignants**
- 10. Un document pour susciter et guider la réflexivité**
- 11. Un document pour l'autoévaluation de l'enseignant**
- 12. Un document pour l'autoévaluation du coordinateur**
- 13. Les différentes actions de formation**
- 14. Douze préalables pour des formations efficaces**
- 15. Le plan d'action du coordinateur**
- 16. Un canevas pour le rapport d'activité annuel**



Ce vade-mecum ne saurait
se substituer aux règles,
textes législatifs et
documents en vigueur
dans les établissements, les
réseaux et/ou le système
éducatif libanais.

PROGRAMME PREVISIONNEL

S1 : réflexion générale sur la fonction et le positionnement du coordinateur dans l'établissement.

La fiche-métier / Vers une lettre de mission

Principes didactiques et pédagogiques

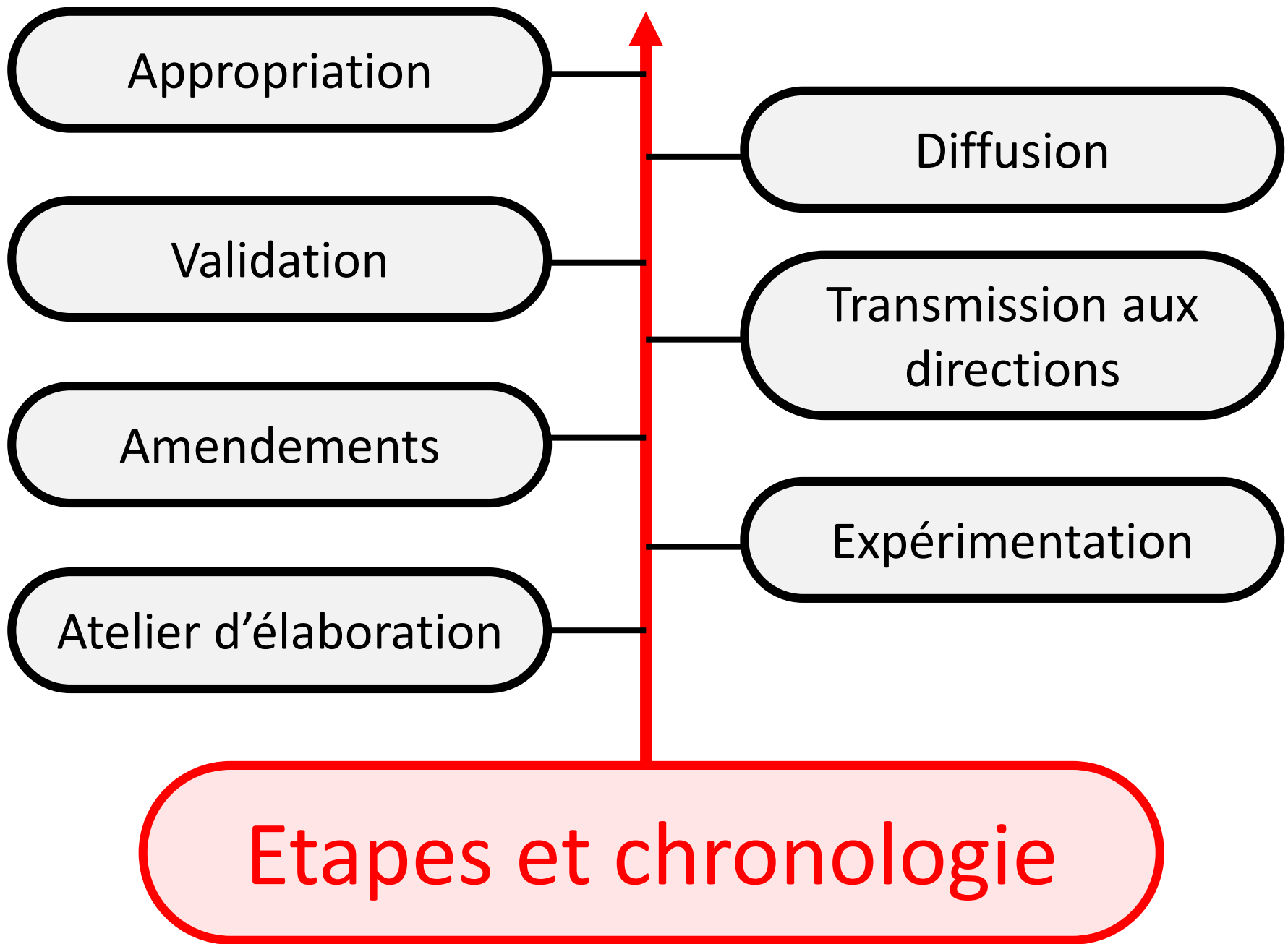
Guider la réflexivité

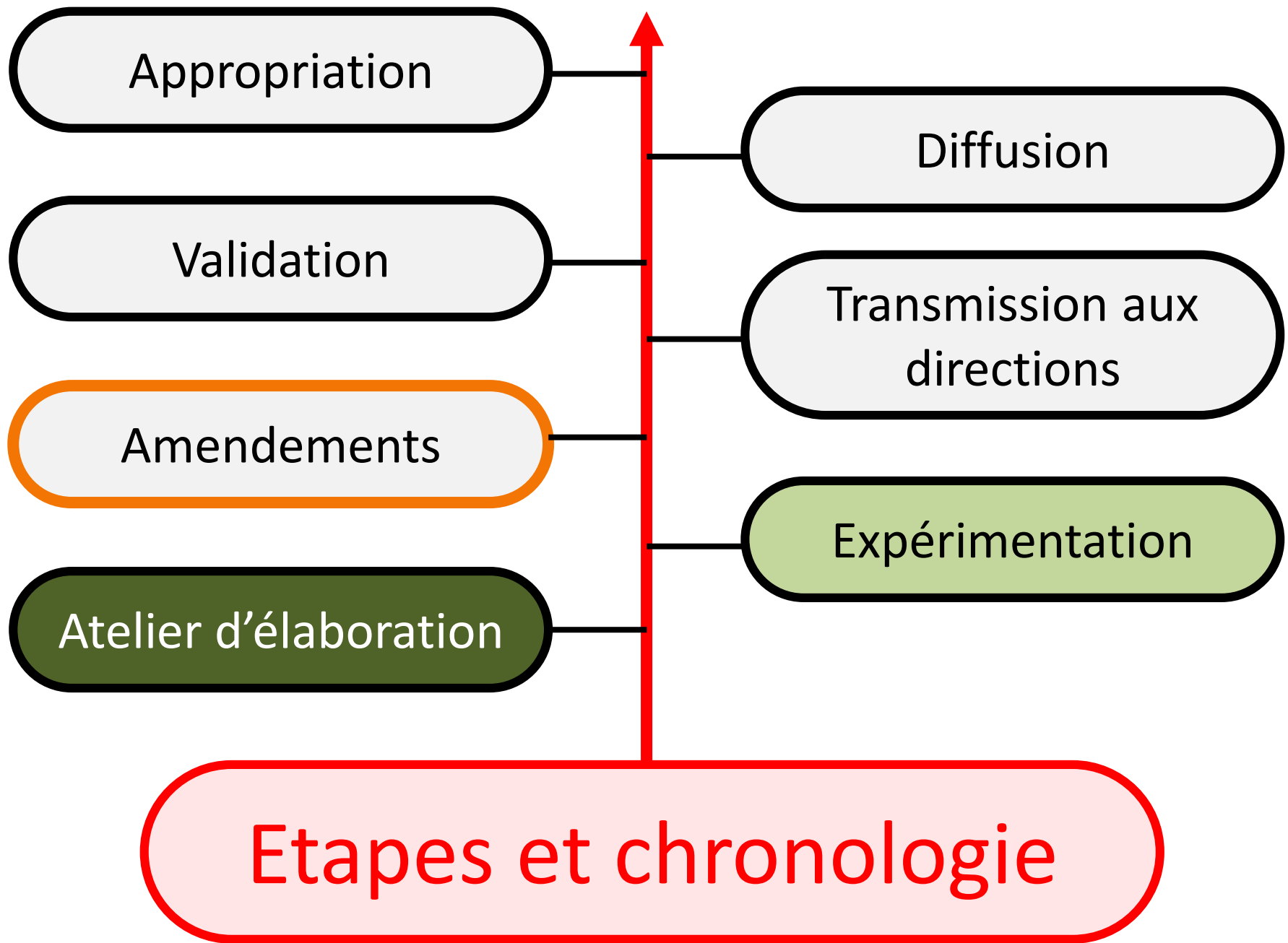
S2 : les outils du vade-mecum pour un coordinateur
« conseiller pédagogique »

S3 : les outils du vade-mecum pour un coordinateur
« formateur » / le travail du coordinateur dans un
contexte d'enseignement à distance

RAPPELS, PRINCIPES ET MODALITES

1. Le programme n'est que prévisionnel
2. Pas de théorie mais des principes et leur application concrète et pratique
3. Une contextualisation des productions
4. Tous les documents utilisés et produits durant la formation seront mis à disposition des participants
5. « Parler vrai »
6. *Qui ne dit mot consent...*
7. L'usage du seul masculin n'a d'autre fin que celle d'alléger le texte (coordinateur/trice)







D'où la suggestion d'une rencontre à distance avec les directions des établissements pour qu'elles puissent réagir par rapport au document et le valider après amendements si nécessaire

Éviter que le vade-mecum reste un document intéressant mais peu ou mal utilisé car soit :

- Non validé par les directions
- Non diffusé
- Non accompagné de formations à son utilisation
- Non évolutif (figé)
- Trop générique et non contextualisé, etc.

Vers une définition de la fonction de coordinateur





Une autre
justification
de la
thématique

Pourquoi
s'intéresser tout
particulièrement aux
coordinateurs ?

Pensez-vous occuper une fonction importante dans le dispositif bilingue ? Dans quel(s) domaine(s), comment et pourquoi ?

Parmi les réponses possibles : le coordinateur...

- est à l'articulation entre le décisionnel et le terrain.
- doit faire en sorte que les décisions prises soient mises en œuvre et appliquées.
- doit faire remonter des informations du terrain pour que les décisions soient les plus pertinentes.
- est le garant de la qualité de l'enseignement.
- veille à la cohérence du dispositif.
- accompagne ses collègues dans le développement de leurs compétences professionnelles
- etc.

Conclusion : le coordinateur est un rouage essentiel dans le fonctionnement de l'établissement car il est la courroie de transmission dans la communication ascendante et descendante entre les décisions et leur mise en œuvre.

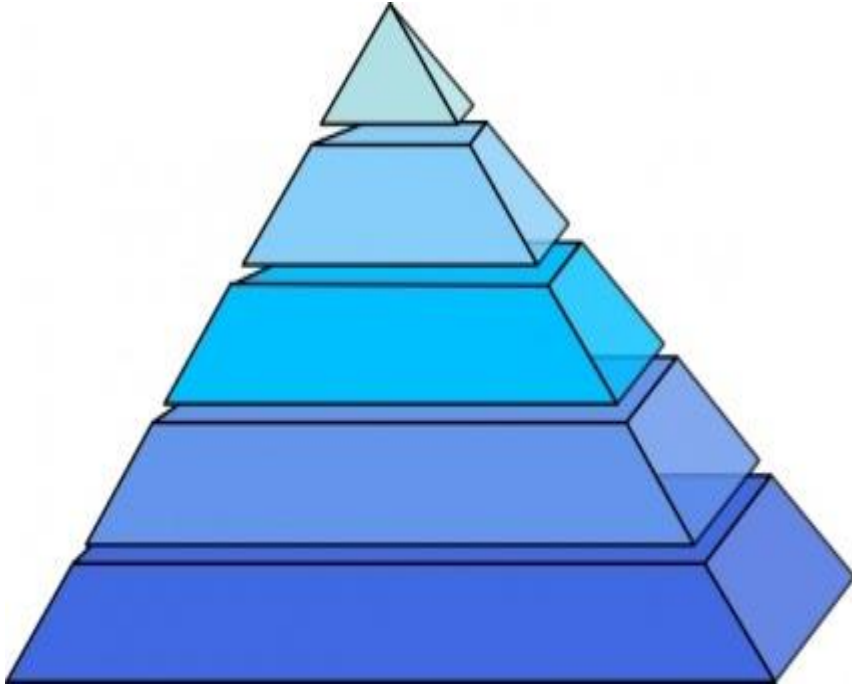
Il convenait donc de/d' :

- Préciser la fonction et les tâches du coordinateur
- Harmoniser la fonction au sein de l'établissement
- Mutualiser des expériences
- Rationnaliser les tâches des coordinateurs
- Mettre des outils à disposition des coordinateurs pour rendre leur travail plus facile et plus efficace
- Etc.



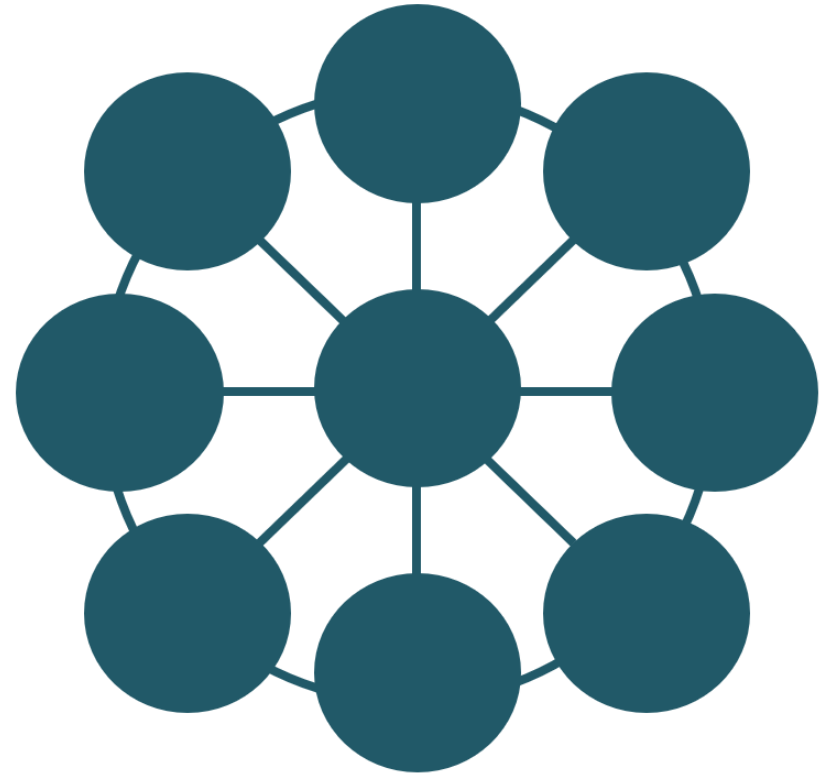
**ORGANIGRAMME
FONCTIONNEL DU
COORDINATEUR**

Commentez ces deux illustrations en lien avec la notion d'organigramme



A.

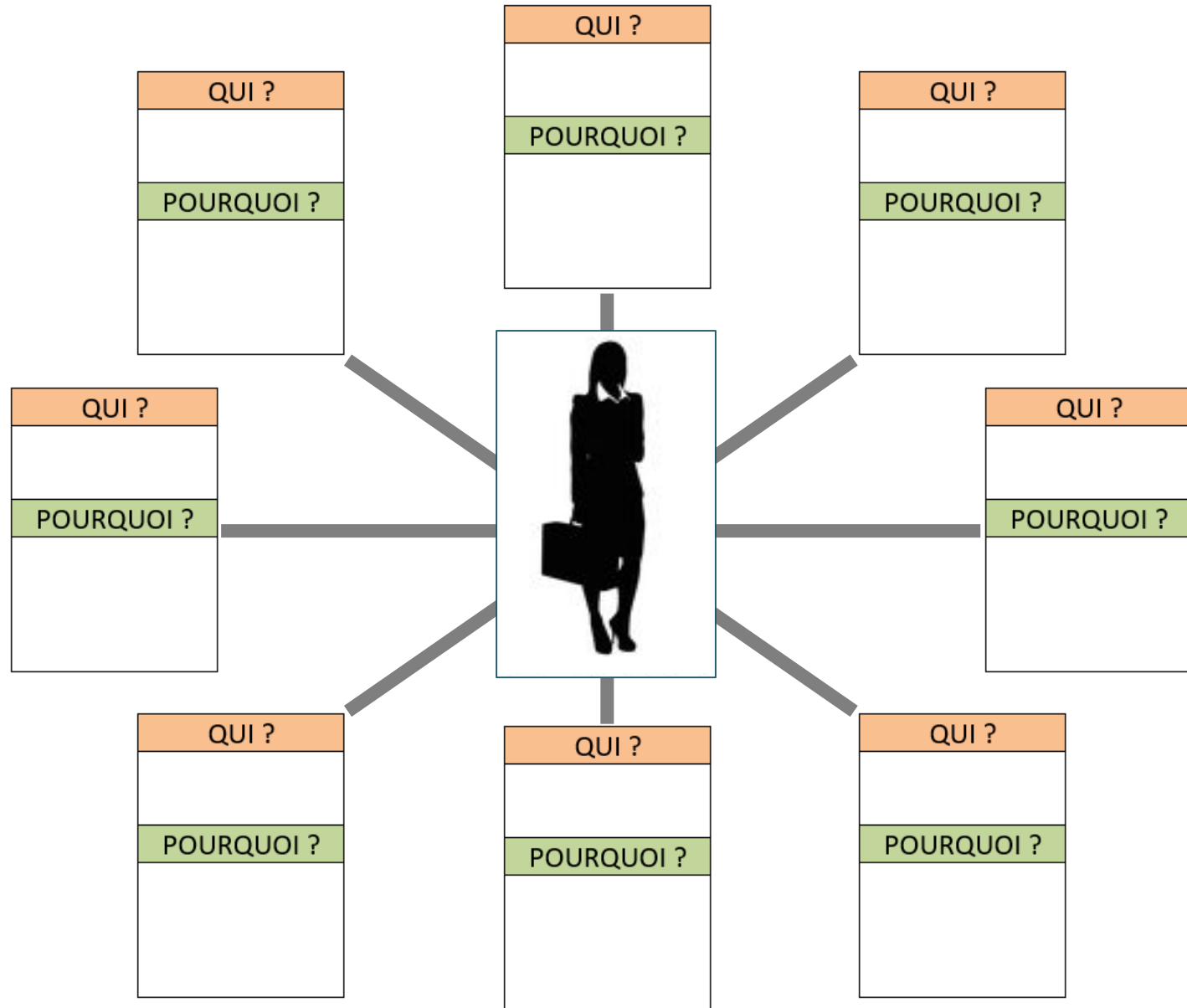
Organigramme
hiérarchique



B.

Organigramme
fonctionnel


Imaginez votre organigramme fonctionnel : avec qui êtes-vous en relation professionnelle et pourquoi ?



À partir de l'activité précédente, listez les principales tâches qui sont les vôtres dans le cadre de votre fonction de coordinateur

- Xxx
- Xxx
- Xxx
- Xxx
- Xxx

De quoi un
coordinateur
a-t-il besoin
pour *bien*
travailler?



Répondez
maintenant
à cette
question...

En guise de réponse, 7 conditions préalables a priori

Un coordinateur a besoin

- d'un positionnement explicite (lettre de mission)
- de temps (temps complet ou non)
- d'orientations pédagogiques claires (principes didact.)
- de compétences spécifiques - cf. nomination + formation
- d'outils spécifiques (*vade-mecum* par exemple)
- d'objectifs clairs
- d'une évaluation régulière

Tous ces points seront abordés durant l'intervention (cf. sommaire)

Question : pensez-vous disposer de tous ces préalables ?

Question : est-ce très différent pour un enseignant ?

- positionnement explicite
- temps
- orientations pédagogiques claires
- compétences spécifiques
- outils spécifiques
- objectifs SMART
- évaluation ciblée

Pensez-vous que vos enseignants disposent de ces conditions ?



Quelles devraient être selon vous les principales qualités d'un coordinateur ?

Citez-en au moins 5

LES 10 QUALITÉS FONDAMENTALES D'UN COLLABORATEUR

Transparence Compétence

Fiabilité

Bonne

Résilie

Compétences recherchées - 2015

1. Sens du relationnel
2. Capacité d'écoute
3. Force de persuasion
4. Créativité
5. Dynamisme
6. Rigueur et méthode
7. Esprit d'analyse
8. Qualité fédératrice
9. Force de proposition
10. Aisance à l'oral

Analyse des offres d'emploi RegionsJob, fonctions
commerciales, publiées entre mai 2014 et juin 2015

Les 10 qualités d'un bon employé

1. L'adaptation
2. L'apprentissage
3. La polyvalence
4. L'initiative
5. L'intégrité
6. L'aptitude à travailler en équipe
7. La capacité à communiquer
8. L'intelligence émotionnelle
9. Le leadership
10. La maturité



Les 8 qualités de l'employé que tout manager recherche

#1 – Être responsable

#2 – Avoir le sens des relations humaines

#3 – Être débrouillard

#4 – Être ouvert au partage d'idées et d'expériences

#5 – Être motivé

#6 – Avoir conscience de soi

#7 – Être orienté vers l'action

#8 – Être intègre

Les objectifs du coordinateur



Quels sont vos objectifs de coordinateur ?

Qui vous les a fixés ?



Quels sont vos objectifs de coordinateur ?

Qui vous les a fixés ?

Comment l'institution formule-t-elle ses attentes vis-à-vis du coordinateur ?

Comment formulez-vous vos attentes vis-à-vis des enseignants que vous encadrez ?

A black fountain pen with gold accents is positioned diagonally on the left side of a white document. The document is tilted and has the text "Lettre de mission" written on it in a black, sans-serif font. A short horizontal line is drawn below the text.

Lettre de mission

Quelle distinction faites-vous entre une fiche métier, une lettre de mission et des objectifs ?

Dans votre contexte, quels sont les documents qui existent ?

Correspondent-ils effectivement à la fonction et aux missions que vous exercez ?

Une réponse en forme de rappel :

on veillera à ne pas confondre

- **La fiche métier** : souvent générique, elle peut notamment servir pour le recrutement ou pour établir l'organigramme fonctionnel de la structure
- **La lettre de mission** : personnalisée et évolutive, elle tient compte des éléments contextuels et en suit l'évolution. Elle liste les tâches spécifiquement attendues de l'agent
- **Les objectifs** : ils sont plus détaillés (SMART), ils sont annuels et précisent les points sur lesquels l'agent devra porter une attention particulière

Descriptif générique et indifférencié : « Dans nos écoles, un coordinateur... »

FICHE-METIER

Dans l'établissement..., le coordinateur est chargé de...

LETTRE DE MISSION

Pour l'année à venir, M. X veillera tout particulièrement à... Il devra...

Objectifs 2021

La définition des objectifs du coordinateur



Pour illustrer l'importance des objectifs :

Remettez ces mots dans l'ordre pour reconstituer un proverbe attribué aux Touaregs

Si tu

de

arriver...

où

tu vas

risques

sais pas

y

ne

mettre

longtemps

tu

pour

« Si tu ne sais pas où tu vas, tu risques de mettre longtemps pour y arriver... »



D'après vous, 1/ pourquoi est-il important de préciser et de formaliser les objectifs qui vous sont fixés ?
2/ Qui peut fixer vos objectifs ?

Et, répétons-le, ce qui vaut pour le coordinateur vaut souvent pour les enseignants également.

- « *On travaille mieux si on sait ce qu'on attend précisément de nous* »
- Clarifie les attentes de la hiérarchie (transparence)
- « Contractualise » les relations
- Evite l'irréalisable et l'utopique
- Donne des priorités (savoir ce qui est important)
- Donne du sens à l'action (savoir pourquoi on travaille)
- Favorise le dialogue et le consensus
- Responsabilise le coordinateur
- Contribue à motiver le coordinateur
- Aide le coordinateur à évoluer et à progresser
- Améliore la gestion du temps
- Aide à faire le point a posteriori, etc.

Qui peut fixer vos objectifs ?

1. L'institution, à travers la fiche-métier
2. L'établissement, à travers la lettre de mission
3. Vous-même, à partir d'une analyse de la situation, l'identification des difficultés et la formulation de priorités
4. Autres (Bureaux pédagogiques, inspecteurs, encadrement...) ?

Quant aux enseignants, c'est à vous qu'il revient de leur fixer également des objectifs clairs et explicites si vous souhaitez qu'ils participent à l'atteinte des objectifs plus généraux

La définition des objectifs professionnels

Dans la mesure du possible, un objectif devra être défini de façon à être SMART

S PÉCIFIQUE (explicite et propre à la personne)

M ESURABLE (accompagné d'indicateurs Qual. / Quant.)

A MBITIEUX (ou ACCEPTABLE)

R EALISTE (atteignable et non pas utopique)

T EMPORALITE (fixés dans le temps)



**Imaginez puis définissez de façon SMART
un ou plusieurs objectifs que l'on pourrait fixer
à un coordinateur**

Vous reconnaissez-vous dans le document suivant
(*Coordinateur de matière ; des tâches aux indicateurs*) ?
Modifiez et complétez le document si nécessaire pour
l'adapter à votre contexte et votre situation.

Tâches	Compétences (il sait...)	Principaux indicateurs

Tâches	Compétences	Principaux indicateurs
<p data-bbox="79 382 324 635">2. Il assume son rôle de conseiller pédagogique</p>		

Tâches	Compétences (il sait...)	Principaux indicateurs
<p data-bbox="48 225 338 428">3. Il évalue la qualité de l'enseignement</p>		

Tâches	Compétences (il sait...)	Principaux indicateurs
<p data-bbox="48 107 338 349">4. Il participe à la gestion pédagogique de l'établissement</p>		

ATELIER



Prenez connaissance de la fiche-
métier du coordinateur (pp. 6 et 7).

Êtes-vous d'accord avec cette fiche
ou avez-vous des commentaires à

faire ?



1

APPELLATION(S)

Appellation générique : *coordinateur / coordinateur de matière / coordinateur pédagogique*

Autres appellations : *chef de département / conseiller pédagogique / responsable de matière / accompagnateur*

2

DEFINITION

C'est une personne chargée d'encadrer l'équipe enseignante pour assurer la cohérence, la continuité et la qualité de l'enseignement d'une discipline

3

ACCES A L'EMPLOI

Il est généralement recruté parmi les enseignants les plus expérimentés de l'établissement.

Il serait souhaitable que sa nomination soit accompagnée d'une formation spécifique.

4

NOMINATION

Il est nommé par le chef d'établissement pour une durée variable.

Pour assurer le suivi et la continuité de l'action, il est préférable qu'il soit nommé pour une durée de 5 ans minimum après une année probatoire

5

CONDITIONS D'EXERCICE

Les fonctions du coordinateur s'exercent principalement dans le cadre de l'établissement scolaire.

Il doit avoir un bureau dédié, un équipement bureautique et des ressources adaptés.

Il conserve souvent un horaire d'enseignement.

La décharge horaire accordée pour les tâches de coordination est très variable, mais il doit disposer du temps nécessaire pour exercer sa fonction.

Une part non négligeable du travail du coordinateur est de type administratif.

6

RESEAU RELATIONNEL

Sa fonction le conduit à être régulièrement en contact avec :

- les enseignants, individuellement et en équipes
- la direction et l'administration de l'établissement
- les autres coordinateurs de l'établissement
- les responsables de cycles
- les coordinateurs des autres établissements dans le cas d'un réseau
- le Bureau pédagogique le cas échéant
- les partenaires extérieurs
- il peut aussi être en relation avec les élèves et les parents d'élèves.

7

ACTIVITES DE BASE

Dans le cadre spécifique de ses attributions, le coordinateur est principalement amené à :

- faire des visites et observation de classes
- conseiller et accompagner les enseignants, individuellement et collectivement
- encadrer l'élaboration des programmations des enseignants
- revoir et valider les évaluations
- accompagner la mise en œuvre des programmes et s'assurer avec souplesse de leur réalisation ;
- communiquer les informations administratives et pédagogiques auprès des enseignants

7

ACTIVITES DE BASE

- faire remonter des informations de terrain auprès de la direction
- accompagner la mise en œuvre des réformes et des innovations pédagogiques
- identifier les besoins de formation des enseignants et y apporter des réponses adaptées
- assurer le suivi des formations
- inciter à la démultiplication des formations reçues et mettre un dispositif en place pour cette démultiplication

7

ACTIVITES DE BASE

- apporter son concours à l'élaboration, la rédaction, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des projets d'établissements
- assurer le suivi de formations
- identifier les besoins des enseignants et y apporter des réponses adaptées
- analyser avec les enseignants les résultats des élèves
- révision et validation des évaluations

7

ACTIVITES DE BASE

- aider si nécessaire les enseignants dans leurs préparations
- suggérer et mettre à disposition des ressources
- assister les établissements et les équipes pédagogiques dans le travail d'analyse des résultats obtenus
- conduire des réunions pédagogiques
- *Place du coord. dans le renouvellement LFE ?*

Toutes ces actions seront programmées dans un plan d'action et feront l'objet d'un compte rendu annuel d'activité

8

COMPETENCES DE BASE

Pour effectuer les tâches attendues, il doit principalement être capable de ...

On se réfèrera au référentiel de compétences professionnelles joint en annexe pour connaître les compétences spécifiquement attendues

RdC ?

9

PRINCIPAUX TEXTES ET DOCUMENTS DE CADRAGE

Il n'existe pas de texte législatif spécifique.

Il peut exister des documents de cadrage au niveau de l'établissement ou des réseaux et le coordinateur devra les respecter.

À partir de la fiche-métier, imaginez
maintenant une lettre de mission qui
corresponderait à votre situation et à
votre contexte



L'intervention et le vade- mecum

A woman with long brown hair and blue eyes is holding a white sign in front of her face. She is wearing a blue top and has red nail polish. The sign has the text "Et si on faisait le point ?..." written on it in a dark blue, sans-serif font.

Et si on
faisait le
point ?...

1. La fiche-métier du coordinateur
2. Des principes didactiques et pédagogiques
3. Un protocole pour l'observation de classes
4. Deux grilles pour une première observation de classe ...
5. Des éléments pour une observation plus ciblée
6. Un canevas pour l'entretien post-observation
7. Attitudes facilitantes et formulations pendant l'entretien.
8. Une matrice pour le compte rendu d'observation
9. Une fiche pour le suivi pédagogique des enseignants ...
10. Un document pour susciter et guider la réflexivité
11. Un document pour l'autoévaluation de l'enseignant
12. Un document pour l'autoévaluation du coordinateur
13. Les différentes actions de formation
14. Douze préalables pour des formations efficaces
15. Le plan d'action du coordinateur
16. Un canevas pour le rapport d'activité annuel



+ notion de lettre de mission



FRANCE
É **EDUCATION**
INTERNATIONAL

Pierre-Yves ROUX
Expert associé