

Rapport stratégique 2020–2024 de la direction du cescole à l'attention des autorités du cercle scolaire de Colombier et environs

Table des matières

1. Introduction	2
2. Une législature en résumé	3
3. Stabilisation de la structure administrative	6
4. Réorientation et stabilisation des équipes pédagogiques	7
5. Consolidation de l'équipe de direction	8
6. Amélioration des logiques d'aide et de soutien	9
7. Renforcement des liens avec les partenaires externes	10
8. Développement du lien d'appartenance au cercle	11
9. Infrastructures du cercle	12
10. Défis et perspectives en vue de la prochaine législature	13
11. Conclusion	15
12. Annexes	Erreur ! Signet non défini.

Colombier, mai 2024

Patrick Vuilleumier
directeur



1. Introduction

1.1 Objectif du rapport et période couverte

En aout 2020, le directeur a pris ses fonctions avec comme lignes directrices, clairement formulées par le comité scolaire de :

- Travailler à une culture et une identité du cercle scolaire
- Piloter le cercle de manière plus transparente en responsabilisant chacun·e à son niveau
- Œuvrer à une école à visée inclusive en s'alignant sur les objectifs cantonaux.

Au terme de cette législature – d'aout 2020 au printemps 2024 – un rapide retour en arrière s'impose afin de faire un bilan du travail accompli. Le but est de pouvoir établir un état des lieux de la situation dans les divers secteurs du cercle scolaire, de constater les avancées, de mettre en évidence les réalisations et les étapes, ainsi que de proposer des pistes d'action pour la suite.

1.2 Brève présentation du cercle scolaire et de son importance dans le contexte local

Le cescole est un des sept cercles scolaires du canton de Neuchâtel.

Au 1^{er} janvier 2024, il regroupait 2063 élèves, soit **10,8 % des élèves de l'école obligatoire neuchâteloise**, 250 collaboratrices et collaborateurs, dont 208 enseignantes et enseignants pour 187,15 équivalents plein temps (EPT), ce qui en fait le 2^e plus grand centre scolaire du canton après le CSVR (Val-de-Ruz). Les membres de la direction a été renouvelés intégralement entre les rentrées scolaires 2020 et 2021.

1.3 Une phase de transition aujourd'hui achevée

Les collaboratrices et collaborateurs du cercle ont fait face à passablement de challenges et de difficultés durant ces dernières années. Les multiples changements ont eu lieu en pleine pandémie. Par ailleurs, avec la mise en place de la direction, il a fallu du temps pour se comprendre et apprendre à fonctionner ensemble, pour expliquer les évolutions nécessaires et mettre en place de nouvelles manières de fonctionner. Que chacune et chacun soit ici remercié·e pour sa résilience, le travail fourni et son investissement pour le bien des élèves du cercle. Cette phase de transition est aujourd'hui terminée, et nous sommes dans une phase de stabilisation et d'évolution.

1.4 Envisager une évolution pédagogique sur la durée

Le cescole, en 2020, devait envisager une mue pédagogique tant en lien avec les aspects d'inclusion scolaire ou d'intégration qu'au niveau du numérique et de l'évaluation. Par ailleurs, les ressources humaines et matérielles n'étaient pas adaptées à la situation complexe et en pleine évolution de l'enseignement actuel et de l'école de demain. Quatre ans après, le chemin est aujourd'hui tracé et les choses ont évolué positivement.



2. Une législature en résumé

En plus de la dimension pédagogique, de nombreux dossiers ont été traités au cours de cette législature. On peut ainsi résumer l'action de la direction en trois volets prioritaires depuis son arrivée en 2020 :

- Mise en place d'une orientation clients à tous les niveaux de notre service public
- Prise en compte des difficultés actuelles, tant pédagogiques qu'administratives, et mise en place de réponses propres au cescole
- Développement d'une culture et d'une identité de cercle

2.1 Mise en place d'une orientation clients à tous les niveaux de notre service public

Un travail de fond est engagé en lien avec le positionnement de l'institution dans son milieu. L'école est un bien public qui appartient à la communauté. Ainsi, l'accent est mis sur la manière de recevoir les demandes, tant au niveau de l'accueil des élèves que de leurs parents ou de nos partenaires, et ceci, tant en classe que dans les divers services du cercle.

Concrètement, nous avons travaillé pour améliorer en particulier les éléments suivants :

- liens privilégiés avec les parents : réponses rapides, orientation et solutions dans la mesure de nos possibilités;
- prise en compte des difficultés de chacun·e afin que les conditions d'apprentissage soient les meilleures possibles, en partenariat avec les parents;
- amélioration de la gestion, de la mise en place et du suivi des mesures d'aides diverses (besoins éducatif particuliers (BEP), projet pédagogique individualisé (PPI), allègements, soutien pédagogique spécialisé (SPS), etc.);
- accueil téléphonique et guichet (extension des horaires, travail sur l'amélioration de l'accueil);
- mise en place d'un outil de communication et déploiement de ses multiples possibilités (Pronote);
- dans tous les cycles, systématisation des réseaux entre les parents, les professionnel·le·s et l'école, qui permettent de trouver des solutions pour des situations à chaque fois particulières;

2.2 Prise en compte des difficultés actuelles et mises en place de réponses propres au cescole

Le contexte sociétal actuel n'est simple pour personne et, bien souvent, l'école est perçue par la société comme le lieu où chaque problématique doit trouver une réponse, une solution. Au quotidien, on constate que le travail demandé au corps enseignant se révèle de plus en plus exigeant, avec des classes dont l'hétérogénéité et la complexité grandissent. Ainsi, on observe une multiplication des situations de crises avec des enfants de plus en plus jeunes qui mettent à mal le système scolaire. Pour faire face à cela, il est aujourd'hui nécessaire que l'école s'adapte et offre des moyens de gérer ces difficultés de manières différentes. Cela passe notamment au travers d'une approche psychosociale nouvelle qui adjoint des compétences complémentaires à celles de l'enseignant·e, visant à diminuer les risques psychosociaux globaux.

Dans notre cercle, ces quatre dernières années, nous avons mis en place en particulier les éléments suivants :



- création d'un espace relai qui permet l'accueil d'élèves en rupture scolaire ou sociale dans un lieu neutre, hors des murs scolaires (jusqu'à 8 élèves);
- engagement d'une éducatrice pour intervenir avec un enseignant spécialisé dans cet espace relai;
- réunion des services socioéducatifs et de santé scolaire sous l'appellation CAP' (conseil-aide-prévention), ceci dans un même lieu, afin de favoriser les synergies et les collaborations;
- développement du service socioéducatif afin qu'il corresponde mieux aux besoins, avec le passage de 2 à 3 EPT pour 4 personnes;
- engagement de 6 assistantes socioéducatives (ASE) à 50 % afin de pouvoir intervenir dans les classes du cycle 1, en soutien aux enseignant·e·s;
- engagement d'une deuxième infirmière en santé scolaire, pour arriver à un total de 1,2 EPT, afin d'améliorer la prévention et le suivi en matière de santé scolaire et répondre ainsi aux attentes cantonales;
- transformation de nos classes de formation spécialisée en intégrant les élèves concerné·e·s dans toutes les situations qui le permettent;
- amélioration du soutien pédagogique en le proposant tant à la classe qu'à l'enseignant·e ou à l'élève, notamment au travers de coenseignement;
- augmentation du nombre d'enseignant·e·s spécialisé·e·s pour coller aux besoins réels;
- équilibrage des effectifs par classe, afin de permettre un meilleur encadrement dans l'ensemble des collèges;
- mise en place de rencontres régulières avec nos partenaires (conseil socioéducatif, logopédistes, etc.);

Il est à relever que toutes les améliorations portées aux aspects socioéducatifs, soit les cinq premiers points ci-dessus, sont laissées au bon vouloir des communes et que le canton n'en finance rien. Pour la santé scolaire, une faible subvention est dorénavant envisagée.

2.3 Développement d'une culture de cercle

Une des attentes de nos autorités était de travailler à l'identité du cercle scolaire. Les axes de travail n'ont pas manqué, avec la mise en place d'actions diverses.

Ainsi, ces quatre dernières années, **nous avons en particulier** :

Pour toutes et tous :

- développé une vision et des valeurs propres au cescole;
- refondé le site internet en le rendant convivial et efficace;
- mis en œuvre une nouvelle charte graphique du cercle en partenariat avec le Pôle Arts Appliqués du CPNE, de La Chaux-de-Fonds;

Pour les élèves :

- harmonisé les activités hors cadre qui donnent l'opportunité à chacune et chacun de vivre des moments de qualité, quel que soit son collège ou son village.
- offert la possibilité de vivre un camp par année scolaire de 1 à 4 nuits selon le degré;
- amélioré et étendu les activités culturelles, les sorties sportives et les camps;
- mis en place une semaine "bien-être et activités" entre la 8^e et la 11^e année;

Pour le corps enseignant :

- organisé des journées pédagogiques rassemblant l'ensemble du corps enseignant;
- régularisé des assemblées de cycles;
- mis en place des groupes de travail mélangeant les enseignant·e·s des différents collèges, afin de mener à bien divers travaux;



- proposé des formations continues internes;

Pour les collaboratrices et collaborateurs:

- créé un conseil d'école qui développe des activités transversales (accueil, SOL – "Silence on lit", voir p. 11)
- favorisé les moments conviviaux pour l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs (souper de Noël, grillade de fin d'année, etc.) qui permettent à tout le monde de se retrouver;
- organisé des journées au vert afin de réfléchir à nos pratiques;
- favorisé la participation aux activités extrascolaires avec les classes pour toutes et tous;

Pour les parents:

- mis en place de soirées à thème (C·O·M·P·A·S)
- amélioré l'organisation des soirées de parents
- organisé des rencontres régulières de la direction avec les commissions animations extrascolaires des villages (cae) et le réseau famille cescole
- harmonisé concrètement les horaires à l'intérieur du cercle scolaire.



3. Stabilisation de la structure administrative

Du point de vue administratif, diverses actions ont été mises en place afin d'améliorer les différentes structures :

- Une refonte de l'**organigramme** du cercle a été effectuée. Celui-ci est ainsi plus clair, plus lisible et vise à plus d'efficacité.
- Une **régularisation des contrats** de l'ensemble des 250 collaboratrices et collaborateurs du cercle a été réalisée, afin de s'assurer tant de leur légalité que de leur adéquation à la situation actuelle. Celle-ci s'est déployée en quatre étapes, sur quatre années : la première a servi à se séparer des enseignant·e·s non formé·e·s ou à les encourager à compléter leur formation. Leur nombre a diminué de 60%. Les personnes encore en place sont toutes soit en formation, soit en phase de trouver une solution pérenne. La deuxième étape a permis de réguler les CDD et les CDI non conformes. Les troisième et quatrième étapes ont été utilisées pour adapter les taux de nomination selon la situation actuelle. A ce jour, nous avons terminé cette régularisation.
- Un **système de contrôle interne (SCI)** a été mis en place afin de maîtriser au mieux les risques, notamment financiers. Au niveau des moyens de contrôle mis en œuvre, il faut signaler l'élaboration de tous les cahiers des charges du personnel intercommunal, ainsi que la mise en place d'un système de suppléance de postes, qui n'est pas totalement effectif à ce jour. Si ceci est aujourd'hui réalisé, il est important de relever que le cescole fonctionne en flux tendu aussi au niveau de son personnel, notamment au niveau de la direction, de l'administration (comptabilité et RH) et du secrétariat, ce qui nécessitera de nouvelles adaptations ces prochaines années. En effet, l'agrandissement du cercle scolaire doit être pris en compte.
- Entre décembre 2021 et mars 2022, il a été procédé à un **audit administratif** sur demande de la direction. Celui-ci a été mené par la société Priatenti. Il a permis la réorganisation tant de l'administration que du secrétariat. Il a ainsi mené à l'engagement d'un coordinateur administratif, à la mise à disposition d'un secrétariat attiré pour les directions adjointes et à la clarification des rôles de chacune et chacun au travers de l'élaboration de nouveaux cahiers des charges. Ainsi, un travail important sur l'ensemble des **cahiers des charges** du personnel intercommunal (administration, secrétariat, CAP', conciergerie, bibliothèque) a été effectué avec la mise à jour de ceux qui étaient existants (18) et la création des autres (23). Par ailleurs, le suivi de l'audit a permis d'améliorer toute une série de procédures peu claires (communication, remplacement, décrochage scolaire, etc.) Celles-ci sont toujours en cours d'amélioration et d'autres sont régulièrement mises en place. Un suivi de cet audit est à l'étude, afin d'observer, deux ans après, ce qu'il en est du suivi des recommandations de l'époque.
- Entre 2021 et 2022, une **révision complète du règlement général, du règlement interne et du règlement financier** a été menée à bien en partenariat avec le comité scolaire et le conseil intercommunal. Durant l'hiver 2023-24, c'est la refonte du règlement des commissions animations extrascolaires (cae) qui a été effectuée et un nouvel arrêté précisant la délégation des compétences du comité scolaire à la direction vient clore cette législature. Ces travaux primordiaux ont permis d'adapter les structures aux réalités actuelles.
- En 2022, le service des ressources humaines a développé un **guide des collaboratrices et collaborateurs** extrêmement complet. Celui-ci a été mis à disposition au début de l'année 2024.
- Enfin, du point de vue financier, le cescole a fait évoluer sa gestion en s'inscrivant clairement dans une **logique d'investissements**, peu présente jusqu'alors. De même, divers budgets faiblement dotés ont été adaptés aux besoins contemporains.



4. Réorientation et stabilisation des équipes pédagogiques

Au niveau du corps enseignant, diverses orientations ont été favorisées dès l'entrée en fonction de la nouvelle direction. On peut mettre en exergue les points suivants :

- Un changement de politique en matière d'inclusion avec la mise en place progressive **d'espaces et non de classes** (relai, ressources, soutien, formation spécialisée) qui ont permis de passer d'une logique séparative à une **vision plus intégrée** offrant une plus grande souplesse de fonctionnement. Cette dernière est favorable tant pour les élèves que pour le corps enseignant permettant de naviguer dans un système offrant perméabilité, souplesse et adaptation.
- Le nombre **d'enseignant·e·s spécialisé·e·s** formé·e·s a été augmenté, ceci tant dans les classes et groupes de formation spéciale qu'au niveau du soutien pédagogique, afin d'apporter des compétences mieux adaptées là où elles sont nécessaires. Cette évolution est mise en place dans une logique d'affermissement de l'enseignement à visée inclusive.
- Le développement de **projets pédagogiques** sur la base de propositions enseignantes : évolution des mesures de soutien, gestion de l'hétérogénéité au cycle 3, « Silence on lit » (SOL), etc.
- Une **promotion de pédagogies actives** avec le soutien à tout type d'initiatives (projets de collège, classes flexibles, école à la forêt, festin neuchâtelois, échanges scolaires, batailles des livres, conseil d'élèves, médiation par les pairs, activités pédagogiques : chaque projet est pris en compte et soutenu dans toute la mesure du possible).
- La mise en place du projet **ANIMA** (pour ANnée d'IMmersion en Allemand), qui vise à l'introduction de **l'enseignement de l'allemand par immersion** hors des filières PRIMA, à raison de 4 à 10 périodes selon l'année scolaire et le choix de l'enseignant·e, sans obligation de suite l'année d'après. Cette version, plus souple, permet aux enseignant·e·s motivé·e·s de pouvoir s'investir dans ce projet sans attendre. Depuis l'an dernier, environ 10% des classes du cercle bénéficient de cet enseignement.
- La mise à disposition de près de **300 tablettes numériques, de robots Bee-Bot** à l'intérieur du cercle, et d'accompagnements technopédagogiques idoines.
- Une incitation à la **formation continue** comme moyen de « durer dans le métier », en lien avec la loi fédérale sur la formation continue de 2017 (LFCo). Pour cela les formations continues certifiantes de type CAS, DAS ou MAES sont non seulement encouragées, mais financées à hauteur de 50 % (100 % si l'employeur l'exige). Ainsi, à ce jour, ce sont près de vingt formations qui ont été soutenues.
- En ce sens, le déploiement régulier de **formations internes** est aussi en marche. Depuis un an, 6 formations internes concernant 62 personnes ont été mises sur pied. Les thématiques sont variées : trouble du spectre autistique (TSA), Cap sur la confiance, BEP, brevet d'escalade pour accompagner les élèves, etc. De même, les rappels permettant de maintenir les compétences tant de sauvetage aquatique que sportives (ski ou autre) sont prises en charge.
- Un accent particulier est mis par la direction sur **l'accompagnement du corps enseignant** au travers des cadres de références cantonaux, à réaliser chaque quatre ans pour chaque enseignant·e.
- Cadres de référence



5. Consolidation de l'équipe de direction

Avec l'engagement des directions adjointes en 2021, puis en février 2023, une nouvelle dynamique s'est développée dans le cercle. Après une période d'adaptation qui a vu la gestion de situations de crises et de changements, cette situation a culminé en mai 2023 avec la mise en place de « *l'école en action* » et la prise en compte de diverses demandes dans les trois cycles. On peut affirmer que la situation s'est normalisée aujourd'hui. S'il reste toujours des améliorations à conduire, la phase d'adaptation est terminée et nous avons amorcé une nouvelle étape de consolidation depuis la rentrée scolaire 2023-24.

A noter que ces dernières années ont vu la direction mener à bien divers dossiers :

- La **gestion de situations de crises** et l'application de nos procédures en lien (covid, intégration des élèves ukrainien·ne·s en urgence, gestion de décès d'enseignant·e, d'élève et de parents d'élèves avec la mise en place de cellules de suivi, etc.)
- Les **formations continues, coaching** et journées de travail permettant l'amélioration tant du fonctionnement interne que des réflexions à long terme pour le cercle scolaire et la cohésion d'équipe.
- La mise en place **de « l'école en action »**, afin d'améliorer les divers aspects en lien avec la conduite du cercle et la prise en compte au mieux des besoins de l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs. Ce processus s'est déroulé lors du premier semestre 2023. Les actions sont mises en œuvre peu à peu et un bilan sera tiré durant l'année 2025, en lien avec le CAPPES qui supervise cette démarche. L'objectif restant l'amélioration du climat d'établissement, la diminution de la souffrance et de la pénibilité au travail, afin que chacune et chacun puisse évoluer au mieux.
- Au cycle 3, la valorisation d'une **culture de partage de pratiques innovantes**, avec la préparation d'un salon des portfolios, entre enseignant·e·s.



6. Amélioration des logiques d'aide et de soutien

Comme introduit brièvement au point 2.2, les logiques d'aide et de soutien ont été passablement améliorées ces trois dernières années. Ainsi, il faut relever les points suivants :

- **la création du CAP'** (conseil, aide, prévention), espace réunissant le service socioéducatif (SSE) et le service santé, afin de gagner en collaboration. Celui-ci a pris encore plus d'ampleur avec l'arrivée de la seconde infirmière en santé scolaire à l'automne 2023 (dès 2020-21);
- **L'inauguration de l'espace relai** permettant l'accueil de 8 élèves en rupture scolaire ou sociale, évitant des phénomènes d'exclusion. Ceci a nécessité l'engagement d'une éducatrice complétant l'équipe pédagogique en place. Cet espace a pris place dans l'ancienne poste d'Auvernier (2021-2023), avant de devoir déménager en janvier 2024 pour des questions de place. Il se trouve aujourd'hui dans un bâtiment à Colombier (Longueville 1);
- **L'engagement de six assistantes socioéducatives (ASE)** à 50 % a permis un accompagnement en classe des élèves présentant de gros troubles en début de scolarité. Ces profils d'élèves impliquants un accompagnement soutenu sont en augmentation ces dernières années et l'arrivée des ASE est un atout précieux et indispensable pour le cescole (depuis la rentrée scolaire 2022-23);
- **L'amélioration de l'efficacité des ressources spécialisées au cycle 3** en transformant les classes de formation spécialisée en un système permettant de mieux soutenir les élèves tout en les intégrant systématiquement lorsque c'est possible (dès 2022-23).
- **La mise en place d'un nouveau système de soutien pédagogique aux cycles 1 et 2** (dès 2023-24) qui permet de maximiser l'aide apportée tant à la classe qu'à l'enseignant·e ou à l'élève au travers de modules donnés en coanimation ou de manière spécifique. Durant cette année scolaire, un fonctionnement permettant à chaque classe de bénéficier de deux heures hebdomadaires est testé et sera poursuivi avec quelques adaptations.
- **L'engagement de civilistes** dans divers collèges (Boudry, Colombier, Longueville et Bôle pour l'instant), afin de pouvoir apporter une aide ponctuelle dans les classes qui nécessitent un appui. Ces civilistes dépendent des enseignant·e·s et apportent une aide bienvenue.



7. Renforcement des liens avec les partenaires externes

Un élément qui a profondément changé depuis 2021 est les liens réguliers avec nos partenaires externes, à commencer par le service de l'enseignement obligatoire avec qui nous avons des contacts fréquents et positifs.

- **Contacts réguliers (r)établis avec le service de l'enseignement obligatoire (SEO)** qui permettent les réflexions sur les évolutions pédagogiques et les soutiens et conseils aux réflexions de la direction.
- **Rétablissement des contacts directs** avec les communes, le Service d'achat, de logistique et des imprimés (SALI), divers offices, en nous efforçant de travailler les liens de confiance et de respect entre chaque entité. Le travail en cours commence à porter ses fruits dans les collaborations quotidiennes.
- **Organisation du conseil socioéducatif** bisannuel réunissant nos partenaires (office de la protection de l'enfance (OPE), centre neuchâtelois de psychiatrie (CNPea), Action éducative en milieu ouvert (AEMO), Croix-Rouge, Es'capad, etc. Une rencontre annuelle avec les orthophonistes du cercle a aussi été mise en place, afin de partager les visions et améliorer les collaborations.
- **Mise en place d'une rencontre annuelle entre les différentes commissions animations extrascolaires (cae)** du cercle afin de mutualiser les pratiques et partager les expériences et favoriser les échanges.
- **Contacts réguliers avec le réseau famille-cescole** qui permettent des réflexions constructives dans le cadre d'action de chaque partenaire. Ce lien empreint de confiance réciproque a permis l'élaboration de ressources pour les parents au travers d'une foire aux questions (FAQ) sur notre site internet.
- **Collaboration régulière avec les autorités judiciaires (APEA) et la police** lors d'évènements nécessitant leur intervention. Cette proximité a permis à plusieurs reprises de désamorcer très rapidement des situations problématiques. Le paysage apaisé du cercle aujourd'hui permet d'affirmer que ces collaborations sont fructueuses et pleines de sens.
- Participation dès 2022 au projet **Win3** avec ProSenectute, qui voit depuis deux ans une dizaine de classes de notre cercle accueillir chacune une personne retraitée durant deux à quatre périodes par semaine. Cela se fait en accord et en collaboration avec l'enseignant·e. Cette action favorise un partage d'expérience, une relation intergénérationnelle et permet en même temps, une aide bénévole appréciée.



8. Développement du lien d'appartenance au cercle

Comme relevé dans la liste du point 2.3, le lien d'appartenance au cercle est un élément clé pour la direction. Celui-ci passe par toute une série de petites mesures dont nous avons fait état, mais particulièrement les points suivants que nous reprenons :

- l'établissement d'un **conseil d'école** regroupant une personne par collège et par service et permettant la mise en commun de projets, de questions et d'envies. Ceci permet aussi de mettre en place une identité du cercle scolaire (dès 2021) ;
- la mise sur pied du Conseil d'établissement scolaire (**CES**)
- la réflexion autour des **valeurs** et de la **vision** du cescole que nous portons aujourd'hui (2021-2023) ;
- le développement **d'une nouvelle charte graphique** et d'un **nouveau site internet** orienté client qui reflète cette évolution. Ce dernier est en évolution constante et sera complété au fur et à mesure qu'apparaissent les besoins ;
- **l'augmentation de l'offre des camps** pour les élèves du cercle, avec la possibilité pour chaque enseignant·e d'organiser un camp par année, de la 1^e à la 11^e année. En contrepartie, le nombre de camps de ski est passé de six à trois (2021-2022) ;
- la mise en place d'un système de **médiation par les pairs** dès la rentrée prochaine. Deux de nos enseignant·e·s du cycle 3 montent ce projet et se forment depuis deux ans. Actuellement, près de quarante élèves de 10^e année sont en train d'être formé·e·s sur trois demi-journées. Celles et ceux qui le souhaitent pourront être à l'œuvre dès la rentrée prochaine.
- le lancement de **sondages** réguliers à l'intérieur des cycles, afin de prendre en compte les avis.
- la mise en place du **projet « Silence on lit »** (SOL) pour l'ensemble du cercle. Ce quart d'heure de lecture quotidien après la grande pause du matin est aujourd'hui en phase de test et sera institutionnalisé dès la rentrée prochaine. Ce projet proposé par les enseignant·e·s, soutenu et financé tant par le SEO que par le comité scolaire et porté par la direction verra l'ensemble du cercle — adultes et élèves — lire 15 minutes, chaque jour, tout au long des années à venir. Les objectifs sont de développer le plaisir de lire, d'améliorer la concentration, de favoriser le climat d'établissement et de consolider l'identité du cercle.
- l'instauration de **soirées à thème pour les parents et le corps enseignant, les C.O.M.P.A.S** (conférences avec outils et moyens pour les parents dans l'accompagnement et le soutien de leurs enfants). Durant cette année scolaire, trois soirées ont été proposées avec les thématiques suivantes : « La construction de la relation de couple chez les 12-18 ans : comment favoriser une relation sans violence ? », par Sophie Aquilon et Leen Favre du SAVI (service d'aide aux victimes), « Souffrance dans la cour d'école. Mieux armer les enfants contre le harcèlement » par Alessandro Elia, du Centre Sésames et « éducation numérique auprès des jeunes enfants » par Claude-Alain Rudolf de l'OISO.



9. Infrastructures du cercle

Dès son arrivée, un point de vigilance a été porté par la direction sur les infrastructures tant mobilières qu'immobilières du cercle, peu renouvelées, en bout de course ou qui nécessitent de sérieuses adaptations aux réalités actuelles.

Rappelons ici les éléments suivants :

- Situation de l'immobilier du cercle : comme cela a été relevé à de nombreuses reprises, **les bâtiments scolaires du cercle ne sont aujourd'hui plus adaptés à la population actuelle et nécessitent une adaptation rapide** puisque les réserves en salles de classe ont été épuisées ces dix dernières années. **Ce travail est en marche** avec l'acceptation du crédit de rénovation du collège de Longueville (2020, travaux prévus en 2025) et du crédit d'étude d'un nouveau bâtiment pour héberger le demi-cycle 7-8 sur le terrain de Longueville (2024, travaux envisagés en 2026). Par ailleurs les communes sont aussi en réflexion pour leurs propres collèges, tous bondés aujourd'hui. La construction d'un nouveau collège permettra de dégager de la place dans tous les autres et devrait assurer le maintien des élèves des villages dans les collèges locaux jusqu'en 6^e année, cela de manière pérenne.
- Au niveau des aspects logistiques, en 2020, deux secrétaires à temps partiel étaient en charge de l'entièreté des commandes et de la gestion du matériel des 7 collèges et 110 classes du cercle. Elles s'occupaient des commandes de matériel tant au niveau administratif que physique, en devant régulièrement le transporter elles-mêmes dans les combles des collèges. Nous avons depuis lors amélioré la situation en créant **une ligne logistique** se composant de trois personnes pour 2 EPT. Celles-ci sont en train d'améliorer la situation et sont chargées pour ces prochaines années de mettre en place un système de gestion performant qui évite les pertes, les surplus et les problèmes de commandes et en améliorant aussi l'efficacité de distribution.
- **Renouvellement du mobilier obsolète** : durant ces quatre années, nous avons rattrapé un certain nombre d'éléments. Ainsi, du matériel pédagogique a été acheté tant en musique (instruments de musique) qu'en sciences (remplacement des loupes, achat de nouveaux appareils) ou en économie familiale (remplacement des cuisinières). Dans les salles de gymnastique de Longueville, il y a deux ans, nous avons fait intervenir tant des spécialistes que le BPA afin de déterminer si du matériel était dangereux ou à remplacer. Nous avons dû supprimer (sans remplacer) une bonne partie de nos engins fixes en attendant les rénovations et remplacer plus du 75 % du matériel mobile. Nous avons aussi supprimé les installations de sociétés locales qui étaient dangereuses. Un plan d'investissement est en place pour la suite, avec le changement progressif de ce qui doit l'être. Par ailleurs, dans l'attente des travaux à la piscine de Longueville passablement d'argent a été investi pour la maintenir à flot (!).
- En ce qui concerne le mobilier de classe, celui-ci devra aussi subir une cure de jeunesse et s'adapter aux besoins actuels. Ainsi, **nous remplaçons progressivement les meubles vieillissant et pas adaptés par du matériel adéquat**, afin que chaque enfant – qui passe un nombre d'heures considérable à l'école – soit installé au mieux. Un budget de quelques centaines de francs est alloué aux enseignant·e·s qui souhaitent faire évoluer leur salle de classe en une **classe flexible**. Il restera à changer les armoires (d'origine) décrépités et plus en phase avec les besoins actuels.
- En ce sens, une **définition d'une salle de classe standard avec l'intégration d'un poste informatique, d'un moyen de projection et d'une barre de son** dans chacune d'entre elles a été établie. Depuis l'an dernier, nous travaillons avec cette base et intégrons ces moyens audios/vidéos dans les degrés inférieurs. Les moyens d'enseignement nécessitent de plus en plus fréquemment de tels outils et il s'agit, ces prochaines années, de poursuivre l'équipement de l'ensemble des classes du cercle. Aujourd'hui, toutes les classes de 11^e année jusqu'en 6^e année sont équipées. L'an prochain, nous procéderons à l'installation de beamers, d'écrans de projection et de barres de son au niveau 5.
- Le préau couvert de Longueville a subi une cure de jouvence : changement des parois amovibles vieilles de 30 ans, de l'équipement et du mobilier et de l'éclairage, afin de développer et d'améliorer son usage.



10. Défis et perspectives en vue de la prochaine législature

Au terme de cette période de quatre ans, on peut tout d'abord constater l'ampleur des actions menées et des mesures mises en place. Ceci vient d'être évoqué au fil des chapitres précédents. A ce stade, il convient de pouvoir aussi baliser la suite et de mettre en évidence les enjeux, nombreux, qui attendent le cercle et qui devront être traités ces prochaines années. Les paragraphes suivants visent à identifier les défis majeurs à venir ainsi que les stratégies envisagées pour les maîtriser. Les moyens peuvent être de deux types principaux: soit de la stabilisation (S), soit du développement (D). Dans les deux cas, il s'agit de planifier les mesures sur la durée, de prioriser les étapes et de préparer la mise en place de celles-ci de manière fine. Cette réflexion et ce travail seront menés en début de la prochaine législature, avec les nouvelles autorités.

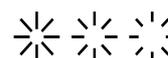
10.1 Vision future et plans de développement pour le cercle scolaire : perspectives pour les quatre prochaines années

Au niveau du comité scolaire, il sera prioritaire de:

- poursuivre les travaux actuels en lien avec l'adaptation des infrastructures aux réalités démographiques et notamment de mettre en œuvre les crédits d'investissements concernant la **rénovation du collège de Longueville** ainsi que le crédit d'étude concernant la **construction d'un nouveau collège 7-8** sur le site de Longueville, suite aux décisions du conseil intercommunal. Cela doit permettre de pérenniser la présence des enfants dans leur village jusqu'en 6^e année et de redonner une marge de manœuvre en termes de salles disponibles pour faire face à l'évolution démographique de ces prochaines années ; (D)
- engager la **réflexion**, d'entente avec les communes du syndicat, quant aux **rénovations nécessaires des infrastructures scolaires communales** ; (D)
- repenser la question de la **mobilité aux abords des collèges** en collaboration avec les communes, afin de les rendre plus sûrs et conviviaux. Cela passe aussi par une réflexion sur les cours et préaux, actuellement tous non couverts (hormis un petit couvert à Vauvilliers) et peu végétalisés, parfois utilisé comme parking au collège de Longueville ; (D)
- appuyer la direction dans le **développement permanent des conditions-cadres d'enseignement**, en lien avec la stratégie cantonale, notamment en rapport avec les questions d'encadrement, d'inclusion, d'évaluation et de numérique ; (S)
- soutenir la direction dans l'**adaptation des conditions-cadres administratives** à la réalité démographique du cercle, qui permettent d'assurer un fonctionnement adéquat. Il s'agira notamment d'assurer que les postes clés soient couverts en cas d'absence d'une seule personne (ressources humaines, comptabilité, etc.) ou suffisant pour assurer la bonne marche du cercle (direction, logistique, secrétariat). (S)

Au niveau de la direction du cercle, il s'agira de favoriser :

- la poursuite du travail engagé tant en termes de **climat d'établissement** que de communication, par l'adaptation des conditions permettant le soutien des initiatives du corps enseignant et des élèves, ceci dans une optique qui favorise tant les apprentissages que le vivre-ensemble et le bien-être de chacune et chacun ; (S)
- la planification sur le long terme du **renouvellement du mobilier et des équipements** au travers d'une **stratégie d'investissement permanente**, permettant l'adaptation des infrastructures aux réalités pédagogiques, techniques et démographiques. Cette mise en place doit être faite en lien avec les communes. Cela concerne aussi les éléments vétustes et dangereux qui doivent être adaptés et mis en conformité ; (D)
- l'harmonisation et la vision globale des **offres culturelles, sportives et de prévention** à l'échelle du cercle ; (D)
- l'institutionnalisation de **deux journées pédagogiques par année** pour le corps enseignant et d'une journée au vert pour l'administration, en accord avec la décision du comité



scolaire, permettant les échanges et le développement professionnel, la collaboration mais aussi la création de liens et la reconnaissance ; (S)

- la mise en place d'une **chaîne logistique moderne**, capable d'anticiper les besoins, d'éviter les pertes et de répondre aux besoins actuels ; (D)
- l'amélioration continue de l'encadrement du cercle par la poursuite du travail en cours, la mise en place des procédures manquantes. Cela doit permettre de tendre vers un **fonctionnement plus intégré** et moins individuel ; (S)
- le développement d'un **tableau de bord équilibré** pour le cercle et de statistiques permettant une projection sur la durée ; (D)
- la transformation de la bibliothèque du collège de Longueville en une **médiathèque**. (D)

Au niveau des directions de cycles, des actions sont menées pour :

- la mise en place et suivi du **développement des nouveaux espaces** remplaçant les classes de formation spéciales dès la rentrée 24-25 ; (C1-C2) (D)
- l'amélioration des dispositifs de **soutien pédagogiques** ; (C1-C2-C3) (S)
- la **réalisation du le demi-cycle 7-8** ; (C2) (D)
- l'amélioration de la transition entre la fin du cycle 2 et le début du cycle 3, en **harmonisant les attentes de fin de 8^e année** ; (C2 et C3) (D)
- le développement de la **collaboration** entre les trois cycles du cercle ; (C1-C2-C3) (S)
- la **mise sur pied d'échanges entre enseignant·e·s C1-C2-C3** et travail sur des thématiques sur une base volontaire ; (D)
- l'accompagnement du **projet pédagogique "classe unique"** visant à améliorer l'organisation du cycle 3 en favorisant le décroisement, en partenariat avec le canton ; (C3) (D)
- l'harmonisation et la vision globale des **offres culturelles, sportives et de prévention** à l'échelle des cycles ; (C1-C2-C3) (S)
- l'amélioration de l'**accueil des nouveaux et nouvelles enseignant·e·s** ; (C1-C2-C3). (S)
- la **mise en place du projet PRIMA** pour le cercle scolaire à l'horizon de la rentrée 25-26, éventuellement 26-27 et pérennisation des classes ANIMA actuelles. (C1-C2 puis C3) (D)



11. Conclusion

En conclusion de ce rapport, l'ensemble des actions mises en place par la direction va dans le sens des lignes directrices fixées par le comité scolaire en début de législature. La plupart d'entre elles ont abouti.

Ainsi, il est réjouissant de voir fleurir, partout dans le cercle, une vision partagée autour des valeurs du cescole, tant par les collaboratrices et collaborateurs que par les parents. Cescole résonne au cœur des huit sites qui le compose. Chacune et chacun engage sa responsabilité au quotidien, pour le bien des élèves de ce cercle, dans un esprit d'ouverture.

Aujourd'hui, l'ensemble des élèves du cercle bénéficie des mesures dont ils et elles ont besoin, afin de grandir, de progresser au mieux, de se développer tout au long de leur scolarité et d'apprendre le plus sereinement possible.

En résumé, on constate que :

- le changement attendu a pris corps. Il est compris et accepté. Les prochaines années seront mises à profit pour ancrer ces évolutions au quotidien et les faire progresser ;
- la ligne pédagogique est connue et vécue au travers du cercle. Elle est en phase avec les valeurs affichées : ouverture, confiance, bienveillance, responsabilité et cohérence ;
- les autorités politiques du cescole ont pris conscience des enjeux, immenses, en lien avec la mutation que traverse l'école en cette première moitié du XXI^e siècle.

L'adaptation pédagogique de notre système scolaire est en marche. Elle peut se faire de manière harmonieuse, en concertation et dans le respect de toutes et tous. En ce sens, la direction se réjouit de poursuivre son travail et de relever les défis actuels, avec l'ensemble des actrices et acteurs du cescole.

Les chantiers qui s'annoncent dans nos bâtiments sont le reflet des chantiers pédagogiques. Ils vont perturber notre quotidien ces prochaines années, mais augurent d'un avenir enthousiasmant.

L'école à venir est à cette image. En transformation. Ensemble. Pour une école moderne, en phase avec les défis contemporains et qui prépare l'avenir des enfants.

