

Fenille de route 2025/2026

L'OUVERTURE

1. Introduction
2. La lettre de rentrée 2025/2026 du chef d'établissement aux familles
3. L'ouverture
4. Vers l'école de demain : huit enjeux pour un avenir éducatif durable et inclusif.
Avoir confiance en l'avenir et s'adapter au réel
5. L'engagement dans une pastorale ouverte et vivante qui accompagne nos jeunes
6. Multi culturalité et diversité
7. La laïcité
8. Pôle international : Un nouvel élan pour préparer l'avenir
9. Nos axes prioritaires 2025/2026
10. Conclusion : Ouvrir la voie et rassembler vers un horizon commun

Christophe LEROY

**Directeur coordinateur
du Groupe Ozanam Lille**

1. INTRODUCTION

La feuille de route est une invitation à la communauté éducative et pédagogique à réfléchir à nos enjeux, à échanger, enrichir et proposer sa contribution. Elle trace la trajectoire de l'année scolaire en cohérence avec les axes engagés depuis les années précédentes (*cf. feuilles de route des années précédentes via le QR Code en dernière page*).

Elle fixe également les priorités, éclaire les choix pédagogiques, organisationnels et donne un cap collectif.

Depuis quelques années, l'école, espace de culture, lieu d'intégration, de socialisation et de transmission est confrontée à de profondes mutations. Elle traverse ce que l'on pourrait appeler un véritable "big bang éducatif", prise entre les réformes, l'accélération des transformations sociétales et les attentes croissantes à son égard.

Face à ces bouleversements, la transmission des savoirs, des savoir-faire et savoir-être, la formation de l'intelligence et de l'esprit critique apparaissent plus que jamais comme des priorités fondamentales.

À l'heure où les neurosciences nous invitent à mieux comprendre le cerveau et les mécanismes d'apprentissage, notre responsabilité est d'adapter nos pratiques pédagogiques pour permettre à chaque apprenant de s'engager dans ses apprentissages, avec plaisir, rigueur et sens.

Nous avons la conviction que le jeune doit être acteur et auteur de sa propre existence, capable de penser sa liberté, de faire ses choix et de s'orienter avec confiance.

L'école doit contribuer à restaurer la confiance en l'avenir, à questionner le rapport au travail, à faire naître le goût de l'effort, de l'engagement et du collectif.

Cette feuille de route s'inscrit dans cette dynamique : offrir un cadre clair, stimulant et exigeant où chaque élève pourra grandir, apprendre, comprendre le monde... et y trouver sa place et toute sa place.

L'école doit résister à la pensée unique et demeurer ce lieu de liberté intellectuelle où se cultive l'esprit critique.

C'est par la passion d'enseigner, par un enseignement à la fois exigeant et bienveillant, que nous pouvons créer les conditions nécessaires à la réussite de tous les jeunes (*Formation Initiale – Formation Apprentissage – Formation Continue*).

Les parents, partenaires essentiels attendent beaucoup de l'école. C'est légitime. Ils en attendent l'instruction, l'éducation, la formation et surtout la réussite de leurs enfants.

Cette attente témoigne de la confiance placée dans l'institution scolaire mais elle s'accompagne parfois d'exigences paradoxales, voire de remises en question de l'autorité ou de la compétence des enseignants.

On ne peut toutefois vouloir tout et son contraire : une école forte mais affaiblie dans ses fondements, une réussite scolaire, sans effort ni exigence.

C'est en redonnant du sens à nos projets collectifs que nous pourrons construire une relation équilibrée avec les familles, fondée sur la coopération, la clarté des rôles et la complémentarité des missions.

Cette relation nécessite que nous soyons solidaires et constants dans la parole comme dans l'action afin que les messages que nous transmettons aux élèves soient cohérents et porteurs de repères durables.

L'école a besoin des familles tout comme les familles ont besoin de l'école.

Le respect est le principe fondateur de cette collaboration ouverte : respect des personnes, des rôles, des engagements. Sans ce respect mutuel, il ne peut y avoir de figure éducative stable ni d'enseignant-repère.

En cultivant une relation de confiance nous renforçons notre capacité à faire grandir les élèves ensemble avec exigence, bienveillance et lucidité.

2. LETTRE DE RENTRÉE 2025/2026 DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT AUX FAMILLES

<< La transmission des connaissances ne va pas sans éducation à la discussion >>

Paul Ricoeur

Cette lettre de rentrée s'inscrit dans la continuité de celle de 2024/2025 que je vous encourage à lire ou relire. Elle fixe également les priorités, éclaire les choix pédagogiques, organisationnels et donne un cap collectif.

Chaque être humain est unique et porteur de talents et de potentialités qui lui sont propres. Dès la naissance, c'est au sein de la famille, première communauté éducative, qu'il commence à se construire. Votre rôle en tant que parents est essentiel pour faire émerger

ses talents, accompagner sa croissance humaine et lui permettre de s'épanouir dans la société.

L'amour, l'éducation, l'exemplarité des parents, l'école, la vie associative et les expériences personnelles contribuent à forger l'identité de nos jeunes.

Le monde d'aujourd'hui, ouvert mais incertain, pluriel et parfois violent confronte nos jeunes à des défis inédits. L'école, espace de construction et de protection n'échappe pas à ces tensions. Dans ce contexte, la nostalgie ne suffit pas : nous devons agir avec lucidité, détermination et conviction.

L'éducation que nous portons, fondée sur la vérité, la raison et la liberté est au cœur de notre mission éducative. Il s'agit d'aider les jeunes à bâtir leur « *colonne vertébrale* », à devenir des femmes et des hommes capables de discernement, de dialogue, de responsabilité et d'engagement. Les faire grandir en humanité, tel est le socle du projet éducatif du Groupe Ozanam Lille.

L'enseignement ne se limite pas à la transmission de savoirs et de compétences. Il donne sens à la vie, nourrit la réflexion personnelle, qu'elle soit religieuse, spirituelle ou philosophique et forge l'intériorité.

Nos jeunes sont aujourd'hui traversés par de nombreuses influences, familiales, sociales, culturelles, réseaux sociaux numériques, ..., parfois contradictoires et souvent déstabilisantes. L'école joue un rôle essentiel d'équilibre et de structuration.

Depuis la loi Debré de 1959, nos établissements, sous contrat avec l'État, accueillent chaque élève sans distinction d'origine, d'opinion ou de croyance. Mais au-delà de cette ouverture, notre projet éducatif repose sur une vision exigeante de la coéducation : il implique une adhésion claire des familles et jeunes aux valeurs de solidarité, de partage, de respect, de fraternité... qui nous animent.

Nous éduquons sans jamais chercher à influencer, dans le respect des différences et non dans l'indifférence.

Nous cultivons la volonté de construire une culture commune qui valorise les identités tout en favorisant le vivre-ensemble. Cela demande cohérence, confiance et engagement sincère de toutes les parties prenantes, à commencer par vous, les parents.

Notre ambition est une formation intégrale qui embrasse toutes les dimensions de la personne : intellectuelle, morale, affective et spirituelle. Nous souhaitons éveiller une pensée libre et critique, encourager le débat démocratique et offrir un espace où la liberté de conscience peut pleinement s'exprimer, dans le respect bien entendu des convictions de chacun.

À une époque marquée par l'individualisme, il est de notre responsabilité collective de redonner du sens, des repères et des horizons porteurs à nos jeunes. Cela n'est possible qu'avec une communauté éducative et pédagogique unie autour d'un projet commun.

La liberté, qu'elle soit personnelle ou sociale, est une valeur fondamentale. Mais elle ne peut s'exercer sans cadre, sans exigence et sans transmission. Le règlement intérieur est le fil conducteur de ce vivre ensemble, garant de l'ordre et du respect mutuel.

Refusons le laxisme ; faisons preuve ensemble d'une vigilance bienveillante, attentive et constructive.

Soyons à la hauteur de cet enjeu éducatif majeur.

Je forme le vœu que cette année scolaire soit placée sous le signe de l'ouverture, du respect, de la bienveillance et de la fraternité. Que chaque apprenant y trouve l'élan nécessaire pour construire son avenir avec confiance et enthousiasme.

Vous trouverez toutes les informations relatives à la rentrée sur notre site internet : www.groupe-oec.fr ainsi que les feuilles de route qui présentent les objectifs, moyens et le positionnement du Groupe Ozanam Lille dans le temps. Elles posent des questionnements et une réflexion de fond face aux évolutions et bouleversements de notre système éducatif, de notre société, et le sens que nous souhaitons donner à l'éducation.

Avec toute ma considération et mon engagement,

3. L'OUVERTURE

Fusionner, ce n'est pas simplement se rapprocher, c'est s'ouvrir à l'autre avec confiance dans une perspective de progrès partagé pour construire l'avenir. Chaque acteur doit se sentir concerné car la reconnaissance mutuelle est la clé de toute réussite collective.

C'est faire le choix de la lucidité face à un monde complexe, en misant sur la transparence, le discernement et la solidarité. C'est aussi reconnaître que la force du collectif réside dans la création d'un capital-confiance qui se construit dans la durée.

Fusionner, c'est unir nos énergies, se renforcer ensemble, et bâtir un réseau capable d'accompagner chaque apprenant dans son évolution. C'est dépasser les logiques de cloisonnement, éviter l'isolement, et refuser les replis identitaires, symbolisés par des "murailles de Chine" ou des "lignes Maginot" internes.

Cette démarche implique une coévolution avec notre territoire – économique, social, culturel et avec l'ensemble de nos partenaires : les écoles Saint Denis et Sainte Anne – Saint Joachim, le collège Lacordaire, les écoles d'ingénieur ICAM et JUNIA, les entreprises, les institutions... Dans un environnement concurrentiel, fusionner devient une nécessité pour exister durablement, mais surtout une opportunité de s'enrichir mutuellement et de construire un projet éducatif à long terme.

L'ouverture n'est pas une option, elle conditionne notre pérennité. Elle suppose d'éduquer à la transdisciplinarité, de cultiver un humanisme enraciné dans le dialogue entre les cultures et de comprendre les modèles et écosystèmes qui façonnent notre société.

C'est aussi une vigilance constante face aux évolutions des métiers, un engagement à considérer la formation continue comme un levier stratégique et l'acceptation du fait que nous évoluons dans un écosystème ouvert, en interaction avec d'autres établissements.

S'ouvrir, c'est parler aux autres, même aux établissements concurrents. C'est refuser l'isolement, décloisonner les pratiques, renforcer les synergies, et inscrire nos projets d'établissement dans une vision d'avenir partagée.

Dans nos sociétés modernes, marquées par l'individualisme, il est vital de comprendre les différences culturelles et de développer un esprit d'ouverture. La liberté, tant individuelle que collective, permet à chacun de s'épanouir et d'agir selon ses valeurs et ses convictions. La diversité culturelle n'est pas un obstacle mais une richesse. Elle nourrit la créativité, l'innovation et la coopération. Apprendre à vivre ensemble dans la différence, c'est comprendre les mécanismes sociaux de chacun et avancer collectivement, sans se perdre dans les tentations de l'isolement ou de l'égoïsme.

Créer des espaces de liberté, de créativité et d'engagement est aujourd'hui plus que jamais essentiel. Il s'agit de permettre à chaque élève de penser par lui-même, d'oser, d'imaginer, de construire son projet de vie.

- **Ouverture sur le monde**, pour développer la curiosité, la conscience citoyenne et l'ouverture culturelle ;
- **Ouverture à l'entreprise**, pour relier les apprentissages aux réalités professionnelles et aider les jeunes à mieux s'orienter ;
- **Ouverture aux projets**, pour encourager l'initiative, la coopération et donner du sens aux savoirs. Former des jeunes curieux, libres, responsables, et capables de penser leur liberté : telle est l'ambition qui guidera notre action cette année.
- **Ouverture transdisciplinaire** pour encourager l'initiative, la coopération et donner du sens aux savoirs.

4. VERS L'ÉCOLE DE DEMAIN : HUIT ENJEUX POUR UN AVENIR ÉDUCATIF DURABLE ET INCLUSIF. AVOIR CONFIANCE EN L'AVENIR ET S'ADAPTER AU RÉEL

L'école de demain se dessine dans un monde en mutation rapide, marqué par des bouleversements technologiques, économiques, sociaux et environnementaux. Pour répondre à ces défis, huit enjeux essentiels appellent à une transformation concertée du système éducatif.

1. INTÉGRER LA RÉVOLUTION TECHNOLOGIQUE AVEC DISCERNEMENT

L'explosion des usages numériques transforme les pratiques pédagogiques et les modalités d'apprentissage. Cette avancée s'accompagne de défis majeurs. L'impact environnemental du numérique ne cesse de croître posant la question de la sobriété technologique (*pollution digitale*). Parallèlement, de nouveaux métiers apparaissent, tandis que d'autres se transforment ou disparaissent, exigeant une adaptation constante des compétences.

2. REDÉFINIR LE RAPPORT AU TRAVAIL ET À L'ORIENTATION

L'automatisation croissante notamment via l'intelligence artificielle affectera près d'un quart des emplois dans la zone euro, avec des variations selon les catégories professionnelles. Cette évolution impose de revoir les parcours d'orientation, en tenant compte des aspirations des jeunes : recherche de sens, équilibre entre vie personnelle et professionnelle, flexibilité. Les nouvelles formes de travail (*télétravail, espaces collaboratifs...*) imposent une relecture des pratiques professionnelles. Dans ce contexte, les compétences dites transversales (*créativité, esprit critique, analyse...*) prennent une importance décisive, tout comme la capacité à apprendre tout au long de la vie. L'enjeu est aussi de raviver l'engagement des jeunes.

3. ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DES TERRITOIRES

Les dynamiques d'urbanisation et de métropolisation modifient les équilibres géographiques et les besoins éducatifs. L'école doit s'adapter à la diversité des contextes locaux, en tenant compte des réalités économiques, sociales et culturelles spécifiques à chaque territoire.

4. S'OUVRIR DAVANTAGE À L'INTERNATIONAL

Dans un monde globalisé, l'ouverture aux dimensions internationales est incontournable. Elle permet non seulement d'élargir les horizons culturels des élèves, mais aussi de mieux préparer les jeunes à des carrières évolutives, souvent transfrontalières, dans un environnement de plus en plus interconnecté.

5. RÉPONDRE AUX EXIGENCES DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET ÉCONOMIQUE

La lutte contre le changement climatique et l'objectif de neutralité carbone d'ici 2050 appellent à un changement de modèle. L'école a un rôle à jouer dans la sensibilisation, mais aussi dans l'accompagnement vers une économie plus sobre, basée sur la qualité, la performance énergétique et l'économie de la fonctionnalité. Nos formations (initiale, apprentissage ou continue) doivent être en phase avec ces objectifs.

6. ANTICIPER LE CHOC DÉMOGRAPHIQUE

Parmi tous les défis qui se profilent, celui de la baisse démographique apparaît comme le plus déterminant.

Cette baisse impose une réflexion sur les formats pédagogiques, la mutualisation des ressources et la personnalisation des parcours.

Le développement des logiques de projets et des blocs de compétences apparaît comme une réponse adaptée, favorisant la flexibilité et la valorisation des acquis.

C'est une tendance de fond, inscrite dans le moyen terme, qui exige dès aujourd'hui une réflexion stratégique et des actions concrètes.

En 2024, le nombre de naissances est tombé à 663 000, soit une diminution de 2,2 % par rapport à 2023 et de 21,5 % par rapport à 2010. Il s'agit du niveau le plus bas enregistré depuis la fin de la seconde guerre mondiale.

Cette réalité démographique va profondément transformer le paysage éducatif : effectifs en baisse, redéfinition des périmètres scolaires, adaptation des modèles économiques et pédagogiques... Face à cela, il est impératif de se doter d'une stratégie claire, de fixer des objectifs opérationnels et de construire un plan d'action structuré.

Cela implique notamment de :

- **Repenser** l'organisation des établissements et des réseaux scolaires.
- **Valoriser** les projets pédagogiques innovants et différenciants.
- **Mutualiser** les ressources et les compétences dans une logique de territoire.
- **Développer** des formats de formation plus souples, en blocs de compétences.
- **Renforcer** l'attractivité des parcours pour répondre aux attentes des familles et des jeunes.

Il s'agit non seulement de s'adapter, mais aussi de transformer cette contrainte en levier d'innovation et de renouveau pour l'école de demain.

7. RENFORCER L'INCLUSION ET LA PRISE EN COMPTE DES FRAGILITÉS

Les inégalités, notamment en matière de santé mentale, s'accroissent. Il devient évident de remettre la personne au centre, en valorisant la relation humaine. La formation des enseignants à l'écoute, le repérage des troubles psychiques, la promotion de l'activité physique et l'attention aux élèves à besoins éducatifs particuliers (BEP) sont des priorités.

8. CONSTRUIRE UNE GOUVERNANCE FONDÉE SUR LA CONFIANCE ET LA COOPÉRATION

La planification de la relève de la présidence et de la direction doit s'appuyer sur une gouvernance partagée, fondée sur la confiance, la délégation, la responsabilisation et la transversalité ainsi que des enseignements tirés des évaluations récentes (École de la confiance 2024, visite de tutelle 2025) pour ancrer cette nouvelle dynamique. Comme l'illustre le proverbe africain : « tout seul on va plus vite, ensemble, on va plus loin ».

L'école de demain ne pourra se construire qu'en articulant ces différents enjeux dans une vision cohérente, en phase avec les réalités du monde contemporain et les aspirations des nouvelles générations.

5. L'ENGAGEMENT DANS UNE PASTORALE OUVERTE ET VIVANTE QUI ACCOMPAGNE NOS JEUNES

« L'accompagnement de jeunes en souffrance psychique est une part importante de la pastorale des jeunes »

Christophe DANSET

L'engagement social dans sa dimension la plus profonde, implique une attention particulière à la personne et à la qualité des relations humaines. C'est un acte de fraternité nourri par la doctrine sociale de l'Église qui nous inspire et guide notre action vers un monde plus juste et solidaire.

Selon Le Petit Robert, l'engagement est avant tout, l'acte de se lier par une promesse, une convention, qui devient une obligation. C'est une démarche sincère, fondée sur un désir authentique, qui va au-delà du symbolisme pour devenir un acte concret.

L'engagement s'oppose au désengagement, au reniement, et à l'inaction. Ce qui en constitue le cœur, c'est la volonté de continuer, de s'impliquer, de rester fidèle à une promesse ou un idéal. Il ne s'agit pas uniquement d'un acte ponctuel, mais d'un processus continu, une promesse renouvelée par l'action.

L'éducation joue un rôle clé dans cet engagement. Fondée sur la vérité, la raison et la liberté, elle est l'outil indispensable pour permettre aux jeunes de se construire, de trouver leur voie et de développer leur autonomie. C'est à travers l'éducation qu'ils acquerront les bases pour vivre pleinement, s'adapter et faire face aux défis du monde.

C'est en offrant cette liberté de choix que l'on donne aux jeunes la possibilité de choisir leur propre voie, en pleine conscience et selon leurs valeurs personnelles.

Ensuite, quand ils se sentiront prêts, armés de leur esprit critique, de leurs savoirs, de leurs savoir-faire et de leurs savoir-être, ils seront libres de choisir la foi ou la philosophie qui résonne avec leur quête intérieure. C'est cette liberté de choisir qui leur permettra d'être acteurs de leur propre existence, de se forger une vie qui aura du sens pour eux.

La liberté, qu'elle soit individuelle ou collective, est un principe fondamental qui permet à chaque être humain de s'épanouir pleinement. Dans le monde d'aujourd'hui, la capacité de choisir librement son chemin est une valeur inestimable, tant pour la construction personnelle que pour notre relation au monde qui nous entoure.

Ainsi, l'engagement social n'est pas simplement un acte de solidarité, mais une invitation à cultiver la liberté, à nourrir le dialogue, et à offrir à chacun les moyens de s'accomplir dans le respect et la fraternité en toute responsabilité.

6. MULTI CULTURALITÉ ET DIVERSITÉ

La diversité, qu'elle soit d'opinions, de cultures ou de religions, est une source d'enrichissement. En cultivant le goût de la différence, nous apprenons à comprendre et à apprécier les autres dans leur singularité, tout en partageant des aspirations communes.

L'éducation joue un rôle essentiel dans cette démarche car elle éclaire notre compréhension des religions et des cultures, dans un monde en perpétuelle évolution.

La connaissance favorise l'ouverture. Les textes fondateurs, comme la Bible, la Torah et le Coran, malgré leurs différences, véhiculent des messages complémentaires sur la fraternité et l'humanité.

Les valeurs françaises, héritées du christianisme, reposent sur l'égalité et la liberté, incarnées par les enseignements de Jésus. Le christianisme prône l'égalité entre tous, sans distinction de richesse, de statut ou de sexe, et ouvre la voie à une liberté individuelle profonde, où chaque personne est libre de choisir son destin.

Le multiculturalisme n'est pas simplement une cohabitation de différences, mais une véritable complémentarité des cultures. Chaque culture a sa vision du monde et cette diversité doit être perçue comme un enrichissement mutuel. Il est essentiel de reconnaître que d'autres pensent différemment et que ces différences, loin d'être une menace, sont une source de créativité et de développement personnel.

Le savoir, la compréhension des autres cultures et religions, et l'ouverture à la diversité sont des clés pour progresser ensemble dans un monde en mutation. Vivre avec les autres, comprendre leurs aspirations et agir dans l'instant présent, c'est construire un avenir commun fondé sur le respect et la fraternité

Vivre pleinement le présent, c'est savourer chaque moment, sans se laisser envahir par le passé ou par des projections sur l'avenir. Le "ici et maintenant" est la seule réalité sur laquelle nous pouvons agir. C'est dans cet instant que se trouve la clé pour comprendre, agir, et saisir les opportunités qui se présentent à nous.

Dans ce contexte, il est aussi important d'apprendre à désapprendre. La rigueur de la pensée cartésienne est précieuse, mais elle doit être équilibrée par une ouverture à l'intuition, à l'imprévu. Cela nous permet d'éviter les certitudes et de rester ouverts à de nouvelles idées, de nouveaux horizons et de nous préparer à l'avenir.

7. LA LAÏCITÉ

Le monde dans lequel nous vivons a profondément changé. Il est devenu complexe, ouvert, incertain, multiculturel et pluri-religieux. La banalisation de la violence dans certains quartiers touche désormais l'école, espace censé être protégé. Face à ces mutations, la nostalgie n'est pas une option.

Dans ce contexte, il est essentiel de nous donner collectivement les moyens d'agir. Ensemble, nous devons tenir bon et affronter ce défi de société.

Nos jeunes évoluent au croisement de nombreuses influences : la famille, les communautés, les amis, les médias, les réseaux sociaux... Ces sollicitations multiples peuvent fragiliser leur construction personnelle.

Depuis la loi Debré de 1959 et le contrat d'association qui nous lie à l'État, la mission de l'école est claire : comme pour l'Enseignement public accueillir tous les enfants sans distinction d'origine, d'opinions ou de croyances.

À travers notre projet éducatif spécifique, nous permettons à toutes les différences et sans indifférence de s'exprimer afin d'éduquer sans influencer nos apprenants à vivre ensemble dans une culture commune qui préserve les identités.

Comme l'a souligné Paul Ricoeur « La transmission des connaissances ne va pas sans éducation à la discussion »

Aujourd'hui plus que jamais, l'école ne se limite pas à transmettre des savoirs : elle forme, elle éduque, elle participe pleinement à la construction humaine de chaque élève.

- **Faire grandir** sur les plans intellectuel, moral, affectif, et spirituel (formation intégrale).
- **Éveiller** une pensée critique, libre et constructive tout en encourageant le débat démocratique.
- **Proposer** un espace de formation où la liberté de conscience peut s'exprimer, dans le respect de l'autre, des convictions, des arguments, de la parole...

Dans un contexte national où la laïcité est parfois mal comprise, notre devoir est de la clarifier, de la transmettre et de la faire vivre, non comme un principe d'effacement, mais comme un cadre d'accueil, de dialogue et de respect mutuel.

En ces temps troublés où l'individualisme est l'attitude bien souvent privilégiée, il est de notre responsabilité collective de redonner du sens et des repères à nos jeunes pour qu'ils puissent vivre avec sérénité et confiance dans cet espace commun qu'est l'école.

L'année 2025/2026 sera marquée par une formation de tous à la laïcité – élèves, enseignants, personnels – avec un double objectif : mieux comprendre les fondements de

ce principe républicain ; mieux savoir l'appliquer concrètement dans les relations et les pratiques scolaires.

Cette formation se fera dans la fidélité au caractère propre de notre établissement, c'est-à-dire en assumant notre identité catholique, tout en garantissant l'accueil de chacun, quelles que soient ses convictions. La laïcité n'est pas un frein à la pastorale : elle en est le cadre garant de la liberté de croire ou de ne pas croire.

Soyons à la hauteur de cet enjeu éducatif.

8. PÔLE INTERNATIONAL : UN NOUVEL ÉLAN POUR PRÉPARER L'AVENIR

« La communion dans la culture est un moyen de rapprochement qui modifie les mentalités et ouvre les portes de l'espérance ».

Amin RIHANI, écrivain Libanais

Nous avons accueilli en avril 2025 la 18ème conférence de l'YRoNS (*Young Researchers of Natural Science*). 53 lycéens de 8 nationalités accompagnés de 12 enseignants ont participé aux présentations sur le thème de la transformation, et aux différentes activités scientifiques et culturelles. Le collège Lacordaire et l'école Saint Denis ont également participé à cet événement.

L'Yrons est l'illustration de la volonté du pôle international de créer un espace privilégié pour façonner les jeunes responsables de demain. Il incarne le sens du collectif, crée des liens et nous ouvre vers de nouveaux horizons. Il permet d'échanger, de confronter des points de vue et incite à une créativité commune.

Notre volonté est de continuer d'être un acteur clé dans le développement de projets interculturels.

L'année scolaire 2025/2026 verra s'ouvrir un nouveau chapitre du pôle international, en élargissant notre horizon et en faisant évoluer nos pratiques pour répondre aux enjeux de demain.

Le monde éducatif évolue vite et il nous revient d'y répondre avec agilité certes, mais sans précipitation. En effet, ce qui se construit avec profondeur exige du temps, de la vision et de la cohérence. C'est pourquoi nous voulons inscrire notre stratégie sur le long terme, dans une logique de consolidation et de développement maîtrisé.

Ce cap, nous le dessinons autour de quelques orientations majeures qui doivent guider notre action et inspirer l'engagement collectif :

- **Déployer** un pôle international encore plus cohérent, plus solide et plus audacieux.
- **Renforcer** l'ossature humaine du pôle international pour faire face avec sérénité et confiance aux dynamiques des projets.
- **Structurer** une équipe dédiée, capable de porter la complexité des projets et d'en assurer la pérennité dans une perspective de long terme.
- **Instaurer** un cadre partagé, clair et fédérateur, qui donne du sens à notre action commune.
- **Esquisser** un programme ouvert et inclusif qui s'adresse à nos publics diversifiés.
- **Continuer** à affirmer notre singularité, notamment à travers la stratégie conduite par Frédéric ROUSSELLE.
- **Explorer** de nouveaux partenariats, **développer** des projets innovants et durables, pour rester en mouvement et assurer l'avenir.
- **Préserver** et **renforcer** le lien de confiance tissé avec nos établissements partenaires.
- **Favoriser** une culture de la proposition constructive, pragmatique et réaliste.

Cette ambition ne peut se construire qu'en dialogue avec l'ensemble de la communauté éducative.

Le conseil d'établissement sera l'espace privilégié pour interroger nos pratiques, affiner nos axes de progrès et poser les bonnes questions.

Ensemble, nous réécrivons le projet du pôle international 2025/2030 dans une perspective globale, rassemblant écoles, collège, lycées et enseignement supérieur.

9. NOS AXES PRIORITAIRES 2025/2026

Les objectifs 2024/2027 sont toujours d'actualité (*cf. point 2 feuille de route 2024/2025 de l'audace pour faire face aux enjeux éducatifs*) ainsi que les axes prioritaires 2024/2025.

Niveau stratégique : Pilote Christophe LEROY

- **Définir** les grands chantiers 2025 – 2027, **transformer** et **adapter** le Groupe Ozanam Lille aux enjeux éducatifs, démographiques, économiques...et **penser** le modèle éducatif de 2030 avec le conseil des chefs d'établissement (*groupe de pilotage : Jérémy HASBROUCK, Christophe LEROY, Sylvain MILON*) dans le cadre de la coordination du Groupe Ozanam
- **Ajuster** notre modèle économique aux enjeux du mur démographique, de la carte des formations...
- **Structurer** le partenariat lycée Ozanam – Junia.
- **Anticiper** et **préparer** les contrôles à venir avec rigueur et transparence. Contrôles pédagogiques (*évaluations d'établissement, conformité aux référentiels*), contrôle respect Loi Debré, contrôles financiers, contrôle des internats, des voyages scolaires, etc...**Tracer** des procédures et des décisions connues et reconnues.
- **Participer** aux travaux sur les orientations diocésaines (*conseil d'établissement*).
- **Former** la communauté éducative et pédagogique à la laïcité dans le respect du caractère propre.
- **Finaliser** les rapprochements avec les écoles Saint-Denis et Sainte Anne – Saint Joachim (2026 / 2027).
- **Préparer** une passation des responsabilités sereine (*présidence – direction*) pour maintenir les équilibres à l'éclairage du rapport de la visite de tutelle 2025.

Niveau Services Généraux : Pilote Benoît GALY

- **Veiller à maintenir** notre indépendance économique.
- **S'assurer** du respect des normes de sécurité.
- **Poursuivre** notre transition écologique.

Niveau communication : Pilotes Caroline GROSSO-DELAVERNAY et Audrey DAMIENS

- **Déployer** la stratégie de communication du Groupe Ozanam Lille.
- **Repenser** notre site internet et mettre à jour ses contenus, son unification des informations entre les différents sites.
- **Valoriser** et **renforcer** activement les atouts du Groupe Ozanam Lille.

Niveau Éducatif : Pilotes Youri KRZESAJ - Salim ZOUGAR

- **Renforcer** la sécurité des entrées des sites.
- **Fixer** un cadre clair de scolarisation. Ce protocole doit être compris comme un outil de lutte contre le décrochage. Il s'inscrit dans une volonté d'accompagner chaque apprenant.
- **Repérer** rapidement les absences et retards répétés ; **contacter** les familles ; **impliquer** les coordinateurs de niveau et les professeurs principaux dans l'analyse.
- **Mettre** en œuvre un protocole structuré de suivi des absences et retards.
- **Installer** une dynamique des BDE et de l'engagement bénévole.
- **Renforcer** la formation des élèves au jugement personnel, à la responsabilité morale, à la vérité (*formation des élèves délégués*).

Niveau prospective : Pilotes les directeurs de sites, les DDFPT et les coordinateurs pédagogiques

- **Renforcer** le suivi éducatif et lutter contre le décrochage scolaire en lien avec les CPE.
- **Assurer** une meilleure complémentarité (*projet – orientation...*) entre les sites.
- **Accompagner** chaque apprenant dans son parcours de vie, en conjuguant exigence, humanité, innovation et responsabilité.
- **Réfléchir** à une pédagogie de l'IA et l'intégrer dans nos pratiques,
- **Accompagner** une orientation cohérente : un enjeu central de notre mission éducative. **Mettre** un accent tout particulier sur l'orientation des élèves de seconde générale et technologique. **Mieux faire connaître** aux élèves et à leurs familles l'offre de formation interne, notamment en renforçant la lisibilité des passerelles entre les filières générales, technologiques et professionnelles.
- **Poursuivre** l'accompagnement des projets d'orientation post-bac. L'orientation doit conjuguer ambition, lucidité et ouverture : **aider** chaque apprenant à trouver sa voie, à **se dépasser** et à **croire** en ses talents avec l'aide des associations d'anciens élèves ainsi des APEL.
- **Redonner** de l'attractivité et de l'intérêt aux filières industrielles avec la réindustrialisation.

Niveau pôle international : Pilote Frédéric ROUSSELLE

- **Travailler** les orientations du point 8 « *Pôle international : un nouvel élan pour préparer l'avenir* »
- **Adapter** nos projets et **faire évoluer** l'organisation humaine du pôle international.
- **Structurer** une équipe et assurer une cohérence d'ensemble.

Niveau pôle formations : Pilote Thierry MICHEL

- **Développer** l'UFA et le centre de formation continue.
- **Assurer** le modèle économique du pôle formations
- **Nourrir** les réflexions sur l'éducation et sur le besoin de la mener tout au long de la vie pour permettre une réelle égalité des chances.

Niveau pôle santé : Najète MOULAÏ

- **Déployer** le programme EVARS à tous les niveaux en lien avec l'APS. La généralisation du programme Éducation à la Vie Affective, Relationnelle et Sexuelle (EVARS) est une priorité institutionnelle.
- **Favoriser** l'expression des émotions ; la prévention des comportements à risque ; la construction d'une parole libre et respectueuse sur les relations humaines.
- **Former** à la liberté et à la responsabilité, de manière adaptée à chaque âge, dans la fidélité aux valeurs humanistes et chrétiennes qui fondent notre projet éducatif.

Niveau pastorale : Thaïs VANHOOF

- **Déployer** une pastorale ouverte et vivante.
- **Renforcer** la lisibilité et la coordination des actions pastorales sur les différents sites.
- **Impulser** les orientations du point 5 « *L'engagement dans une pastorale ouverte et vivante qui accompagne nos jeunes* ».
- **Favoriser** l'ouverture à tous ceux qui cherchent un sens à leur vie.
- **Fédérer** les apprenants du groupe Ozanam autour des projets de l'année et **accroître** l'engagement des jeunes.
- **Vivre** les valeurs évangéliques dans l'éthique du quotidien, le sens du service, la solidarité concrète et l'accueil.
- **Croire** en accompagnant chacun dans son cheminement personnel.
- **Valoriser** les temps communautaires et **célébrer** dans la joie et le recueillement.

10. CONCLUSION : OUVRIR LA VOIE ET RASSEMBLER VERS UN HORIZON COMMUN

Nous faisons aujourd'hui face à une mutation profonde du paysage éducatif. Le choc démographique, appuyé par des données incontestables, impose une lecture lucide de la situation : la baisse des effectifs n'est pas un simple phénomène conjoncturel, mais le signe d'un basculement durable.

Les regroupements d'établissements s'inscrivent dans cette dynamique de réorganisation, appelée à mon sens à s'intensifier dans les années à venir.

Dans un contexte de crise des finances publiques, les subventions de l'État et les forfaits tendent à diminuer. Les contributions des collectivités locales et de l'État stagnent voire régressent. Aucun signe ne laisse présager un retournement de tendance. Il est essentiel de nous préparer à ces baisses de financements publics.

Le principal défi pour le Groupe Ozanam Lille est de maintenir un équilibre financier pérenne. Cela implique de diversifier nos ressources et d'identifier de nouveaux leviers de financement. La levée de fonds, le mécénat, la taxe d'apprentissage, les fonds européens (*notamment FEDER*) ou encore le développement de la formation continue présentent des perspectives intéressantes. Néanmoins, certaines de ces sources de financement, comme le mécénat, sont incertaines, longues à mettre en place et doivent être abordées avec prudence.

Parallèlement, une gestion rigoureuse s'impose avec la maîtrise des charges, un suivi budgétaire renforcé, un recours mesuré à l'endettement, et une définition d'une trajectoire financière claire, en phase avec les contraintes actuelles.

La préservation et la valorisation du patrimoine immobilier doivent également être anticipées. Son vieillissement pourrait à terme freiner le développement du groupe si les investissements nécessaires ne sont pas engagés à temps.

Une attention particulière doit être aussi portée à la politique de scolarité, en veillant à ajuster les frais de manière équitable et soutenable pour les familles.

Malgré ce contexte contraint, la construction du Groupe Ozanam Lille demeure une réussite collective, fruit de l'engagement des chefs d'établissement et des conseils d'administration. Pour consolider cet acquis, il est plus que jamais nécessaire d'allier vision stratégique, rigueur de gestion et capacité d'adaptation.

Dans ce contexte mouvant, notre responsabilité est de définir une direction claire.

La feuille de route que nous devons tracer ne peut reposer ni sur l'urgence, ni sur des réponses de complaisance. Il s'agit d'un travail de fond, qui exige de poser un cadre lisible, de donner de la visibilité et d'impulser une dynamique de confiance. C'est tout le sens des feuilles de route.

Nos choix auront un impact sur plusieurs années. Nous devons les assumer avec discernement.

Cela suppose une concertation sincère où chacun peut s'exprimer, être écouté et participer à la co-construction de solutions. Il ne s'agit pas d'imposer, mais de travailler ensemble, dans le respect des personnes et de leur engagement.

La communauté éducative et pédagogique, dans toute sa richesse, est au cœur de cette transformation. Elle doit être soutenue, accompagnée, formée aux enjeux de demain : prévention, bientraitance, inclusion, gestion de crise, accueil des publics fragiles...

Face aux situations de violence ou de tension dans nos sites, nous avons la responsabilité de détecter, de signaler, de protéger et donc d'agir. Le respect des réglementations, la responsabilité des adultes, la protection des mineurs ne sont pas optionnels. L'article 40 du code pénal s'applique à tous. Il nous oblige.

Nous devons avoir le courage de nommer les difficultés, sans déni ni report. La parole des élèves comme celle des parents mérite d'être recueillie et prise en compte. Le climat scolaire, la qualité des relations et le bien-être collectif sont des priorités éducatives.

Toute dérive doit être identifiée, traitée, et suivie. Prévenir, c'est déjà protéger.

Notre projet éducatif est une force. Il est distinctif, reconnu, porté par un réseau solide, un conseil d'administration engagé et une gestion responsable. Mais cela ne suffit plus. Les menaces extérieures sont connues et se précisent : baisse de la natalité, désindustrialisation, concurrence accrue...

Face à ces défis, notre responsabilité est d'anticiper sans compromettre l'avenir. Maintenir notre capacité d'investissement, préserver la qualité de notre outil de formation, renforcer nos équipes, cultiver l'innovation pédagogique : autant d'objectifs pour rester en mouvement.

Nous avons une mission : enseigner. Ce qui suppose de faire grandir, protéger, inclure et transmettre. L'unité ne signifie pas uniformité. Le discernement, plus que jamais, doit guider nos choix. Et c'est collectivement que nous pourrons tracer, avec constance, le sillon d'un avenir exigeant mais porteur de sens.

Retrouvez toutes les feuilles de route des années précédentes sur notre site internet : www.groupe-oec.fr

Et en scannant le QR code ci-contre :

