

Année 2016 - 2017

# ACCOMPAGNEMENT PÉDAGOGIQUE DES UNITÉS D'ENSEIGNEMENT



RÉGION ACADÉMIQUE  
BOURGOGNE  
FRANCHE-COMTÉ

MINISTÈRE  
DE L'ÉDUCATION NATIONALE,  
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR  
ET DE LA RECHERCHE





# SOMMAIRE

## CADRE GÉNÉRAL

Pourquoi un accompagnement ? .....	4
Les objectifs d'un accompagnement.....	5
Les atouts d'un accompagnement.....	5
Le cadre général d'interventions.....	5
Une démarche fondée sur une éthique de la responsabilité.....	6
Le contrat d'accompagnement .....	8
Une démarche globale.....	9
Une projection sur l'année scolaire :.....	10

## AUTO-ÉVALUATION

Une définition de l'auto-évaluation .....	11
L'auto-évaluation : quel objet ? À quel moment ? .....	11
L'auto-évaluation : Comment ?.....	12

## ANALYSE EXTERNE PARTICIPATIVE

La phase préparatoire.....	17
La demande d'intervention.....	17
Le traitement de la demande d'intervention .....	18
La présentation du contrat d'accompagnement aux équipes.....	20
L'intervention en établissement : analyse externe pédagogique.....	20
Le recueil de données et d'informations qualitatives et quantitatives .....	20
Le traitement des données et des informations qualitatives et quantitatives.....	21
Le retour fait à l'établissement.....	22
Le partage de l'analyse pédagogique externe avec l'équipe de direction .....	22
La restitution de l'analyse pédagogique externe .....	23

## PLAN CONCRET D' ACTIONS OPÉRATIONNELLES

Une définition du plan concret d'actions opérationnelles.....	24
Quels types d'actions opérationnelles ?.....	24
Mise en œuvre du plan concret d'actions opérationnelles ?.....	25
Les membres du groupe académique :.....	26

# CADRE GÉNÉRAL



## Pourquoi un accompagnement ?

Dans le cadre de la loi n° 2013-595 du 8 juillet 2013 d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la République de nombreuses évolutions ont été entreprises :

- mise en place de quatre nouveaux cycles d'enseignement ;
- introduction de nouveaux enseignements ;
- entrée en vigueur des nouveaux programmes de la scolarité obligatoire ;
- déploiement du plan numérique.

Ces changements, dont la mise en œuvre mobilise toute la *communauté éducative*, s'inscrivent dans une cohérence d'ensemble : instaurer une continuité dans le cadre du socle commun de connaissances, de compétences et de culture, et favoriser, pour tous les cycles, un renforcement des apprentissages et notamment des fondamentaux.

Cette même loi réaffirme que l'École est un espace de transmission et de maîtrise du savoir et un lieu profondément républicain. L'École doit former chaque élève pour qu'il devienne un citoyen éclairé, instruit, éduqué, autonome, cultivé et porteur des valeurs de la République.

Pour atteindre tous ses objectifs, l'École doit devenir plus juste, véritablement démocratique, et incarner pleinement les valeurs d'égalité et de solidarité. Elle doit lutter plus que jamais contre les déterminismes sociaux.

Pour ne pas laisser les équipes pédagogiques et éducatives seules face à ces objectifs ambitieux, l'académie de Dijon offre à toutes celles qui en éprouveraient le besoin un accompagnement individualisé et inscrit dans leurs réalités.

---

\* *Communauté éducative* : Dans chaque école, collège ou lycée, la communauté éducative rassemble les élèves et tous ceux qui, dans l'établissement scolaire ou en relation avec lui, participent à l'accomplissement de ses missions.

Elle réunit les personnels des écoles et établissements, les parents d'élèves, les collectivités territoriales ainsi que les acteurs institutionnels, économiques et sociaux, associés au service public de l'éducation.  
Code de l'éducation – article L 111-3



## Les objectifs d'un accompagnement

L'accompagnement des établissements scolaires et des écoles associées  **vise à favoriser les bonnes pratiques, à installer une dynamique interactive au sein des équipes, à développer des compétences internes et collectives, à définir les besoins spécifiques, et à remobiliser les équipes autour d'un projet commun pour permettre aux unités d'enseignement d'atteindre leurs objectifs.** Il se fonde sur une auto-analyse de leurs pratiques et de leurs résultats, sur une analyse externe participative de leurs organisations pédagogiques et sur un plan concret d'actions opérationnelles.



## Les atouts d'un accompagnement

**Une offre de service spécialisée dans l'accompagnement** des professionnels d'enseignement et d'éducation à la réalisation de leurs objectifs ;

- Une intervention de **personnels d'encadrement des premier et second degrés formés à l'expertise en position de tiers.** Ces intervenants s'appuient sur une analyse des situations d'apprentissage, de leurs organisations et de leur interaction ;
- **Un programme d'accompagnement adapté et négocié avec les acteurs de l'unité d'enseignement.** L'accompagnement peut s'appuyer sur des modules de formation, une guidance pédagogique, le concours d'experts, ...
- **Une mise en œuvre d'interventions et d'accompagnements suffisamment flexibles** pour s'adapter aux besoins exprimés par les équipes en place et prendre en compte leurs réalités contextuelles.



## Le cadre général d'interventions

Les interventions s'inscrivent dans une approche systémique permettant une analyse des situations professionnelles qui se base sur les apports de la communauté éducative.

- **Une approche synchronique** centrée sur les professionnels présents, dans leur situation, au moment présent, avec leurs besoins, leurs attentes ;

- **Une approche différenciée** : intervention qui s'appuie sur les professionnels, ce qu'ils savent, ce qu'ils amènent et qu'ils font émerger, ce qu'ils mutualisent en termes de connaissances et de compétences ;
- La mise en œuvre **d'un cadre d'intervention sécurisant pour tous** qui libère la parole et qui permette aux participants d'interroger leurs pratiques professionnelles.



## Une démarche fondée sur une éthique de la responsabilité

Réalisée par des personnes extérieures à l'établissement, **l'analyse externe partagée des unités d'enseignement** n'est ni un *contrôle* ni un *audit*. Elle n'a pour objet la vérification d'une conformité à des normes, ou l'évaluation d'une valeur ajoutée. Elle s'articule avec **l'auto-évaluation** dont elle peut reprendre les thématiques.

L'analyse externe partagée vise à apporter un regard extérieur, à objectiver les résultats de l'auto-évaluation et s'attache à l'observation des pratiques pédagogiques à même de porter tous les élèves vers la réussite.

Ces deux modes d'analyse sont donc complémentaires et s'enrichissent mutuellement. Ils doivent amener à la proposition d'un plan d'actions spécifique et opérant.

Pour que la démarche soit efficace il faut qu'à tous les niveaux son cadre d'intervention soit sécurisant. Le cadre d'intervention ne peut fonctionner que si les tous les acteurs respectent les principes suivants :

- **Le respect de l'autonomie**
  - Les membres de l'équipe académique s'engagent à :
    - respecter l'autonomie de l'établissement dans ses choix pédagogiques ;
    - respecter les décisions du chef d'établissement relatives au pilotage de l'établissement ;
    - respecter la liberté pédagogique des professeurs.
  - Les membres de l'équipe pédagogique s'engagent à :
    - respecter les choix stratégiques de travail du groupe académique
  - Les élèves et parents d'élèves s'engagent à :
    - respecter les décisions du chef d'établissement relatives au pilotage de l'établissement ;
    - respecter la liberté pédagogique des professeurs.
- **Le respect des missions de chacun**
  - Les membres de l'équipe académique s'engagent à :
    - respecter les missions des personnels de l'établissement : équipe de direction, personnels d'enseignement et d'éducation, et des missions spécifiques confiées à certains personnels ;
    - respecter le rôle des parents d'élèves, élus et non élus ;
    - respecter la parole des élèves, membres ou non des instances de l'établissement.

- Les membres de l'équipe pédagogique s'engagent à :
  - respecter les missions statutaires de tous ses membres et les missions spécifiquement confiées à l'un d'entre eux ;
  - respecter la mission confiée aux membres du groupe académique.
- Les élèves et les parents d'élèves s'engagent à :
  - respecter les missions de chacun des personnels de l'établissement ;
  - respecter la mission confiée aux membres du groupe académique.
- **La confidentialité**

Afin de libérer la parole de chacun au service d'une réflexion et d'une construction collective, il convient qu'à chaque étape de la démarche le principe de confidentialité soit respecté.
- Les membres de l'équipe académique s'engagent à ne pas divulguer les informations personnelles dont ils auraient pu avoir connaissance dans le cadre de leur mission.
- Les membres de l'équipe pédagogique s'engagent à :
  - ne pas communiquer d'informations personnelles concernant l'un de leur collègue : respect de la vie privée d'autrui, devoir de réserve ;
  - ne pas pratiquer la délation et l'accusation.
- Les élèves et parents d'élèves s'engagent à :
  - ne pas pratiquer la délation et l'accusation.
- **L'engagement mutuel**
- Les membres de l'équipe académique ainsi que l'ensemble de la communauté éducative de l'établissement impliqués dans la procédure académique s'engagent à :
  - respecter le cadre d'intervention défini dans ce document et les priorités fixées annuellement par l'autorité académique ;
  - respecter les termes du contrat d'accompagnement (annexe n°1).
  - à ne retenir pour leur analyse que les seuls éléments qu'ils ont consenti à partager.
- Les membres de la communauté éducative adhèrent à l'auto-évaluation de l'établissement menée sous la responsabilité de l'équipe de direction.
- **La transparence**
- Les membres de l'équipe académique s'engagent à :
  - respecter le cadre de leurs interventions défini dans la feuille de route annuelle de la rectrice et par le contrat d'accompagnement co-signé avec le chef d'établissement ;
  - communiquer aux membres de la communauté éducative une restitution de leur analyse fidèle aux éléments généraux portés à sa connaissance.
- **La bienveillance**
- Les membres de l'équipe académique ainsi que l'ensemble des personnels et des usagers de l'établissement impliqués dans la procédure académique s'engagent à rester bienveillants à l'égard de tous et de chacun.



## Le contrat d'accompagnement

**La démarche globale de l'accompagnement pédagogique donne lieu à un contrat, point d'ancrage du protocole qui en découlera.** Celui-ci permet, après une phase de discussion entre l'équipe de direction et les accompagnateurs, de rendre visible les objets et les objectifs partagés de l'accompagnement. Le contrat est co-signé par le chef d'établissement et/ou l'inspecteur de la circonscription et les deux pilotes de l'accompagnement. C'est un outil de communication auprès de la communauté éducative qui sera présenté, pour information, au conseil d'école et/ou conseil d'administration.

Le contrat d'accompagnement comporte plusieurs volets :

- **Informatif**
  - La commande : définie d'un commun accord avec objets et objectifs affichés
  - Les modalités de recueil des données (questionnaires en ligne, entretiens, observations de temps d'enseignement) et la description des différentes phases ainsi que des documents internes utiles à l'analyse et le diagnostic
  - Les modalités de restitution
  - Le calendrier prévisionnel des opérations
- **Humain**
  - Le site et les acteurs de la structure accompagnée
  - Les accompagnateurs : noms et qualités des pilotes

Il est régi par les principes éthiques de la responsabilité : respect, justice, bienveillance, confidentialité et de transparence.

Toute modification ultérieure au contrat d'accompagnement devra faire l'objet d'un avenant.

**Le contrat d'accompagnement ainsi que ses éventuels avenants sont transmis par le chef d'établissement à l'IA-DASEN.**

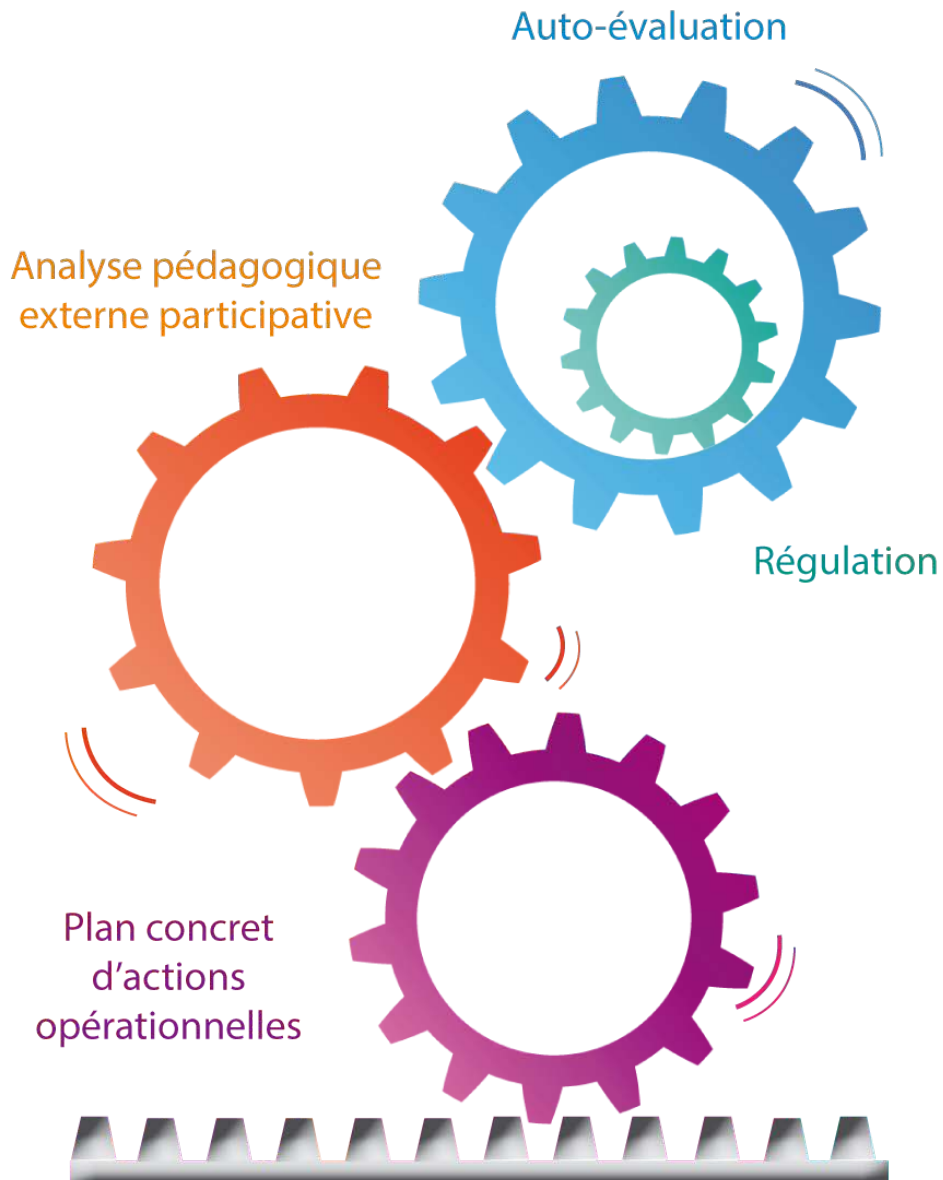
Un modèle type de contrat d'accompagnement se trouve en annexe n°1





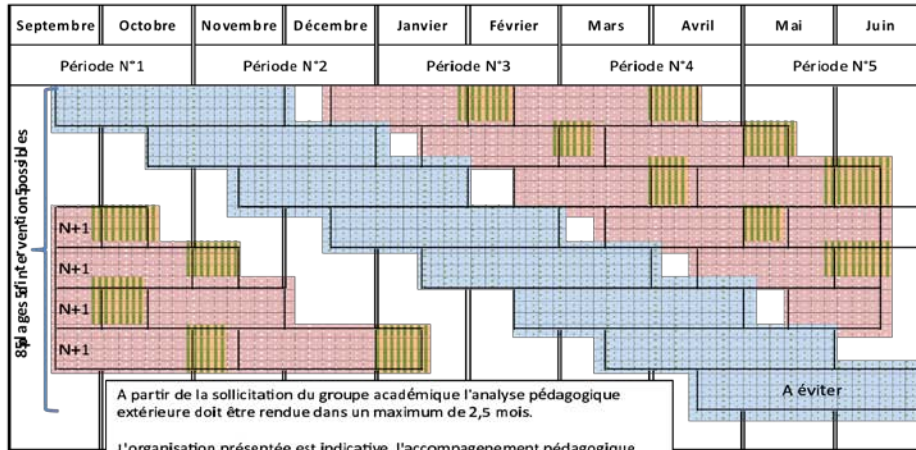
## Une démarche globale

Accompagnement pédagogique



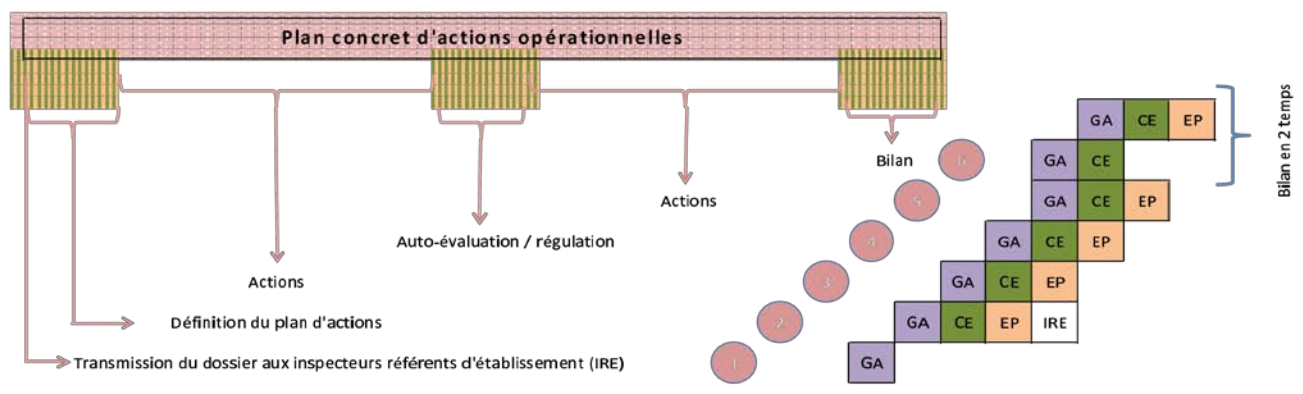
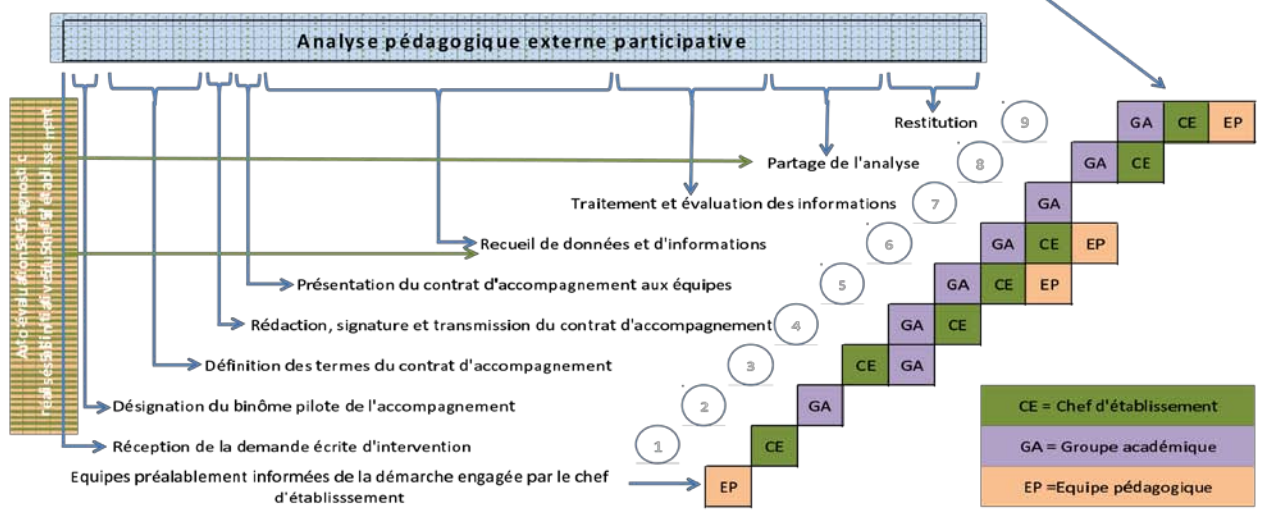


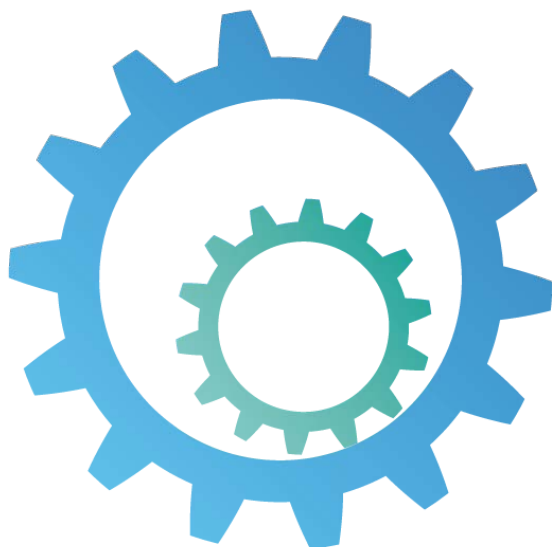
# Une projection sur l'année scolaire :



Analyse pédagogique externe partagée  
 plan concret d'actions opérationnelles  
 Auto-évaluation / Auto-régulation

Qui est impliqué dans ces 9 étapes





# AUTO-ÉVALUATION



## Une définition de l'auto-évaluation

L'auto-évaluation est une composante de l'accompagnement pédagogique. C'est une démarche d'évaluation formative à laquelle doit collaborer l'ensemble de la communauté éducative. Les parents d'élèves, les collégiens membres du CVC, les lycéens membres du CVL peuvent avantageusement y être associés.

L'auto-évaluation est une démarche interne qui nourrira la réflexion propre à l'unité d'enseignement. A ce titre, elle n'a pas vocation à être rendue publique. Elle relève d'une volonté collective d'évaluer l'écart entre les attendus et le réalisé dans un but commun de réduire l'écart mesuré pour progresser. Elle consiste donc à évaluer ses capacités collectives à produire une plus value et à mettre en œuvre les politiques publiques d'enseignement et d'éducation. Elle est une composante indissociable de l'autonomie des établissements.

L'auto-évaluation doit amener la communauté éducative à prendre conscience de la manière dont l'écart entre les attendus et le réalisé pourra être réduit. C'est aussi un outil d'autorégulation d'une organisation apprenante.



## L'auto-évaluation : quel objet ? À quel moment ?

La démarche d'auto-évaluation intervient à plusieurs reprises dans le processus d'accompagnement pédagogique mis en place par l'académie de Dijon :

- la procédure débute par un diagnostic interne partagé. Là, il s'agit de repérer les marges de progression de l'unité pédagogique.

Afin de ne pas se disperser, il convient de mettre en lien les marges de progression repérées avec les grandes thématiques pédagogiques puis de les prioriser.

- En cours d'accompagnement pédagogique par le dispositif académique, il s'agit d'évaluer les premiers bénéfices, identifier les contraintes et de réguler les gestes professionnels et/ou les actions mis en œuvre.
- En fin d'accompagnement pédagogique, il s'agit d'évaluer l'impact du plan concret d'actions opérationnelles sur les marges de progression inscrites au protocole d'accompagnement.



## L'auto-évaluation : Comment ?

Il est essentiel que la communauté éducative participe activement à cette démarche ; il est donc souhaitable de définir une stratégie de communication suscitant l'intérêt, en présentant la démarche de la façon la plus claire possible, et en insistant sur son utilité et les bénéfices que pourront en tirer les personnels, les élèves et les parents d'élèves.

Il convient de s'appuyer sur les pratiques d'évaluation déjà existantes dans l'établissement. *« De nombreux enseignants ont pris l'habitude, collectivement ou individuellement, de susciter des feedback de la part de leurs élèves ou des parents d'élèves ; certains participent à des groupes formels et/ou informels de supervision et d'analyse des pratiques ; d'autres construisent des projets collectifs à partir d'une analyse approfondie et évaluent régulièrement et soigneusement leur mise en œuvre ; d'autres encore participent à des recherches-actions, en collaboration avec des chercheurs universitaires et sont, de fait, régulièrement invités à décrire et à évaluer l'évolution et l'impact de leurs pratiques ; enfin, de nombreuses équipes pédagogiques font un bilan de fin d'année pour évaluer l'efficacité des actions entreprises et pour déterminer, sur cette base, les priorités et contenus des actions de l'année suivante, y compris leur démarche de formation. »*

Gather Thurler – L'autoévaluation de l'établissement scolaire comme moteur du changement

### a) **L'objet à évaluer**

Toute démarche d'évaluation doit se référer à l'objet à évaluer.

Il s'agit d'analyser les résultats de l'unité d'enseignement, à travers la réussite des élèves, en valorisant les pratiques mises en œuvre. La réussite des élèves est définie à l'aune de leurs parcours scolaires (résultats, orientation) et de leurs apprentissages. Mais d'autres dimensions sont à prendre en compte : la construction de la personnalité, la formation citoyenne, la construction du projet d'orientation et l'insertion professionnelle, les compétences sociales acquises durant la scolarité.

*« Dans l'exercice de leurs fonctions, les personnels mettent en œuvre ces valeurs,*

*Le droit à l'éducation est garanti à chacun afin de lui permettre de développer sa personnalité, d'élever son niveau de formation initiale et continue, de s'insérer dans la vie sociale et professionnelle, d'exercer sa citoyenneté. »*

(cf. Art. L111-1 et L111-2 ; Art. L 121-1 du Code de l'Education).

A ce titre, la loi n° 2013-595 du 8 juillet 2013 d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la République a mis en œuvre :

- quatre nouveaux cycles d'enseignement :
    - cycle des apprentissages premiers
    - cycle des apprentissages fondamentaux
    - cycle de consolidation
    - cycle d'approfondissement
  - quatre parcours éducatifs :
    - parcours citoyen
    - parcours d'éducation artistique et culturelle
    - parcours avenir
    - parcours éducatif de santé
  - des nouveaux enseignements transversaux :
    - l'enseignement moral et civique (EMC)
    - l'accompagnement personnalisé (AP)
    - les enseignements pratiques interdisciplinaires (EPI)
  - un nouveau socle commun de connaissances, de compétences et de culture
  - un nouveau brevet des collèges
- Dans le cadre de la réforme de l'école et du collège de nouveaux programmes sont appliqués.

Chacune de ces nouvelles orientations peut constituer un objet à évaluer.

Le bien-être à l'école, facteur de réussite scolaire est aussi un sujet majeur associé au climat scolaire que la communauté éducative peut s'approprier. Les enquêtes locales de climat scolaire constituent de précieux outils d'évaluation en la matière.

#### **b) Comment ?**

L'auto-évaluation n'est pas un dispositif nouveau dans les systèmes éducatifs français et étrangers. L'expérience académique ainsi que les études internationales sur l'auto-évaluation montrent que plus l'exercice est encadré et guidé par des outils institutionnels, plus les réticences internes sont fortes et plus la mise en œuvre est difficile. En l'espèce, il convient donc de laisser une large autonomie aux unités d'enseignement. Ainsi, les outils et les démarches pourront être construits avec les principaux intéressés.

A ce titre, trois applications nationales sont à disposition des équipes:

1. **L'application OAPE accessible à l'adresse :**  
<https://oape.adc.education.fr/oape/>

Première connexion pour activer le compte de l'unité pédagogique :  
Login : N° RNE de l'établissement puis cliquer « mot de passe oublié ».  
Un mot de passe sera automatiquement attribué. Le gestionnaire du compte pourra le modifier par la suite.

Ce site est conçu comme un outil d'aide au pilotage de l'établissement. Il comporte un ensemble de questions qui portent sur les pratiques en cours au sein de l'établissement, pratiques qui concernent le plus souvent plusieurs acteurs.

Il est à l'usage du chef d'établissement, qui est libre, s'il le souhaite, de l'utiliser avec d'autres membres de la communauté éducative.

Il se compose de 4 types d'onglet :

- 5 onglets de diagnostic correspondant à l'effet établissement ;
- 1 onglet de synthèse des résultats des onglets diagnostic ;
- 1 onglet graphique radar présentant les résultats du diagnostic ;
- 1 onglet de ressources.

Avec cet outil, le chef d'établissement peut identifier les piliers de l'effet établissement fortement investis et à l'inverse les piliers qui le sont moins.

Ce diagnostic est à mettre en regard des résultats de l'établissement. Par exemple, un établissement faiblement investi dans le climat scolaire mais dont les indicateurs de résultat dans ce domaine sont positifs n'a pas nécessairement à investir ce pilier.

A l'inverse, si les indicateurs sont négatifs, il peut être utile de développer des actions dans ce domaine.

La construction de l'outil ne doit pas laisser penser qu'il faudrait avoir le score maximal pour chaque item.

Il s'agit de porter l'analyse sur les dominantes de l'action en cours et les priorités à se donner au regard des résultats de l'établissement.

Voici les cinq piliers :

- les apprentissages fondamentaux
  - l'orientation des élèves
  - l'excellence
  - la valorisation des élèves
- l'évaluation des acquis des élèves
  - les modalités d'évaluation des élèves
  - l'exploitation des résultats des évaluations des élèves
  - l'information aux familles sur les résultats des élèves
- le climat scolaire
  - les relations entre les acteurs de la communauté éducative
  - le règlement intérieur, les sanctions et l'investissement des élèves
  - la prévention de la violence et la sécurité
  - l'organisation du temps et de l'espace dans l'établissement
- l'ambition scolaire et professionnelle
  - l'orientation des élèves
  - l'excellence
  - la valorisation des élèves
- le pilotage pédagogique et éducatif
  - le projet d'établissement et le contrat d'objectifs

- le pilotage de la pédagogie
- le fonctionnement des instances
- la gestion des ressources humaines

**2. L'application Qualéduc - guide et fiches accessibles à l'adresse :**  
**<http://eduscol.education.fr/cid59929/quaeduc.html>**

Qualéduc est un outil mis à disposition des établissements et des corps d'inspection pour développer une démarche d'assurance qualité fondée sur l'amélioration continue. Issu du projet européen Qalep, initié et porté par le ministère de l'éducation nationale, Qualéduc est un outil d'auto-évaluation, évolutif et adaptable destiné à :

- développer la culture de l'auto-évaluation en établissement de formation.
- inscrire la communauté éducative dans un processus d'amélioration continue.
- améliorer le pilotage grâce à une démarche participative.
- mobiliser et impliquer l'ensemble des personnels d'un établissement ou d'une équipe autour d'un diagnostic partagé et de la mise en place d'axes de progrès.
- mutualiser les bonnes pratiques.

Voici les thèmes à parcourir

- **parcours et formations**
  - offre de formation
  - vie lycéenne et citoyenneté
  - organisation du temps scolaire
  - continuité des enseignements
  - besoins éducatifs particuliers - situation de handicap
  - vaincre le décrochage scolaire
  - parcours
  - modalités d'enseignement
  - enseignements généraux liés à la spécialité
  - périodes de formation en milieu professionnel, stages
  - développement durable
  - ouverture européenne et internationale
  - évaluation
  - formation continue des adultes
- **pilotage**
  - pilotage de l'établissement
  - communication interne
  - management des ressources humaines
  - communication externe
  - partenariats

**3. L'application Climat scolaire / Bien-être à l'École accessible à l'adresse :**

**<http://eduscol.education.fr/cid78038/guide-agir-sur-le-climat-scolaire-au-college-et-au-lycee.html>**

Réalisé avec l'appui de huit académies, le guide "*Agir sur le climat scolaire au collège et au lycée*" est un outil pour les animations et formations pédagogiques autour des sept facteurs identifiés qui influent sur le climat scolaire.

- stratégie d'équipe
- justice scolaire
- pédagogie et coopération
- prévention des violences et du harcèlement
- coéducation
- pratiques partenariales
- qualité de vie à l'école

Deux guides complets et officiels sont proposés respectivement pour le premier degré et le second degré.

Les guides proposent de mobiliser l'ensemble des acteurs de l'école ou de l'établissement dans leur diversité d'approches et de compétences autour de 3 axes:

- comprendre,
- diagnostiquer,
- agir.

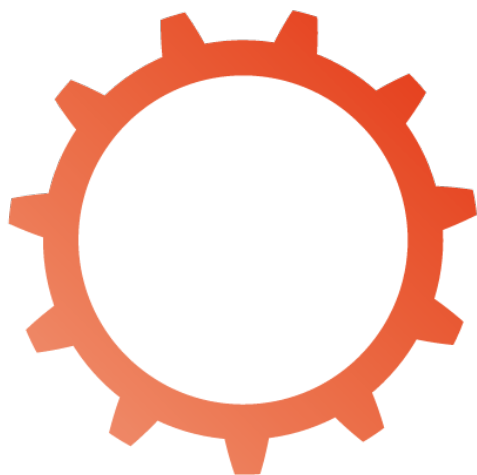
Aussi, les équipes peuvent par exemple, pour chacune des nouvelles orientations pédagogiques et éducatives présentées ci dessus, questionner l'organisation mise en place dans leur établissement, les projets pédagogiques, les moyens mobilisés, les élèves impliqués et l'évolution de leurs résultats, évaluer les bénéfices pour les enseignants, pour les élèves, pour les parents d'élèves, les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre, leurs besoins de formation, les réussites en vue d'une mutualisation, ... en créant leurs propres outils d'évaluation et d'analyse.

L'académie de Dijon propose une fiche type d'aide à l'auto-évaluation, construite autour des indicateurs de qualité, qui permet d'anticiper l'auto-régulation de la démarche d'accompagnement et de définir précisément les objectifs à atteindre en lien avec des indicateurs de suivi. Elle est construite avec l'équipe éducative de l'unité d'enseignement concomitamment à la définition du plan concret d'actions opérationnelles. Ce document (annexe 2) comporte les rubriques suivantes :

- Références réglementaires
- Définition et caractéristiques de l'indicateur de qualité
- Echelle descriptive des niveaux d'atteinte de l'indicateur (échelle de 1 à 5)
- Indicateurs de suivi
- Régulation et exemples d'actions concrètes

Un exemple de fiche est joint en annexe n°3 et la liste des indicateurs de qualité en annexe n°4





## ANALYSE EXTERNE PARTICIPATIVE



### La phase préparatoire

Cette phase est un moment décisif de la démarche. Elle nécessite une préparation minutieuse du chef d'établissement et de l'inspecteur de circonscription (dans le cas où les écoles de secteur sont impliquées). Elle doit permettre de concilier trois exigences :

- **définir les axes de progression propres à l'établissement et dégager une thématique** qui deviendra pour le groupe académique l'objet d'étude ;
- **fédérer la communauté éducative** (dans sa représentation la plus large) autour des axes de progrès prédéfinis autour de l'objet d'étude (thématique) et libérer l'expression de tous ceux qui participeront à la démarche ;
- **recueillir l'avis du conseil pédagogique et/ou du conseil des maîtres en vue d'une présentation au conseil d'administration et/ou du conseil d'école.**

Ce temps de travail mêle l'auto-évaluation de l'établissement, le diagnostic du chef d'établissement, le contrat d'objectif, le projet d'établissement et/ou le projet d'école. Ces composantes peuvent avoir été construites dans une temporalité différente sachant que les points de convergence sont nombreux.



### La demande d'intervention

**Le chef d'établissement et/ou l'inspecteur de circonscription rédige la demande d'intervention** du groupe académique et l'adresse aux pilotes du groupe académique sous couvert de l'IA-DASEN.

La demande écrite doit :

- être circonscrite à une thématique (objet d'étude) ;

- être motivée par un diagnostic interne partagé;
- être accompagnée de l'avis du conseil pédagogique et/ou du conseil des maîtres.

**Le groupe académique ne peut intervenir dans une école que sur demande conjointe** de l'inspecteur de circonscription et du (de la) principal(e) du collège de secteur et sur les questions concernant le cycle 3.

**Le groupe académique n'a pas vocation à intervenir dans un établissement en crise.** Dans le cas d'une crise latente, le chef d'établissement devra avoir pris conseil auprès de l'IA-DASEN avant de saisir le groupe académique. Si l'avis de l'IA-DASEN était favorable à l'intervention du groupe académique, alors la demande sera accompagnée d'un état circonstancié de la situation.



## Le traitement de la demande d'intervention

### a) Accueil de la demande par les pilotes du groupe

A réception de la demande d'intervention du groupe, les pilotes académiques désignent un binôme responsable de l'accompagnement respectant les principes suivants :

- un binôme inter catégoriel : Inspecteur et chef d'établissement ;
- les chefs d'établissement membres du groupe ne peuvent pas intervenir dans un établissement dans lequel ils ont exercé, ni dans le département dans lequel ils sont en poste ;
- les inspecteurs du second degré ne peuvent pas intervenir dans un établissement pour lequel ils ont une responsabilité (IRE, référent de formation, ...) ;
- les inspecteurs du premier degré ne peuvent pas intervenir dans une école de leur circonscription ou d'une circonscription dans laquelle ils ont exercé.

### b) Définition des termes du contrat d'accompagnement

Les points abordés sont inscrits au contrat d'accompagnement :

- Le binôme pilote de l'intervention se rapproche du chef d'établissement demandeur pour **préciser les raisons qui l'ont conduit à saisir le groupe académique et pour préciser les attentes de l'établissement.**
- Sous l'autorité des pilotes académiques, **le binôme constitue le groupe d'intervention en fonction du besoin** (nombre et qualité des intervenants). Le chef d'établissement et/ou l'inspecteur de circonscription ne sont pas consultés. Les noms et qualité des personnels d'encadrement mobilisés pour intervenir dans l'établissement scolaire et /ou l'école sont inscrits au contrat d'accompagnement.

- **Elaboration du calendrier.** En prenant en compte les contraintes des deux parties, un calendrier est négocié. Il intègre :
  - la présentation du contrat d'accompagnement à la communauté éducative ;
  - la période de recueil de données et d'informations au sein de l'établissement ;
  - la réunion de partage des analyses avec l'équipe de direction ;
  - la restitution des travaux devant l'ensemble des personnels et des usagers qui se sont impliqués dans la procédure ;
  - l'accompagnement de l'établissement et le suivi du plan d'actions opérationnelles.
  
- **Recueil de données et d'informations quantitatives et qualitatives** dont les procédures peuvent être négociées avec le chef d'établissement et/ou l'inspecteur de circonscription, en fonction de la demande prédéfinie. Il intègre :
  - le recensement des documents internes (contrat d'objectifs, projet d'établissement, tableau de bord, ...) ;
  - le recensement des indicateurs observables (APAE, dialogue de gestion) ;
  - l'élaboration des questionnaires à destination des personnels et des usagers qui demeurent obligatoires dans la démarche. Ces questionnaires sont élaborés en concertation avec les personnes désignées par le chef d'établissement et mis en ligne avec le soutien de la DSI ;
  - l'élaboration du programme des observations de séances pédagogiques ;
  - l'élaboration du programme des entretiens semi-directifs (collectifs et individuels).

**c) Rédaction, signature et transmission du contrat d'accompagnement**

Le contrat type est renseigné et complété avec les éléments spécifiques de l'unité pédagogique observée et avec les éléments négociés avec le chef d'établissement et/ou l'inspecteur de circonscription.

Il sera communiqué sans délai par le chef d'établissement à l'IA-DASEN.



## La présentation du contrat d'accompagnement aux équipes

**Lors d'une réunion, les membres du groupe d'intervention présentent les objectifs du dispositif académique ainsi que les éléments du contrat d'accompagnement.**

Le chef d'établissement invite les représentants des personnels, des parents et des élèves de l'établissement ainsi que toutes personnes qu'il juge utile d'informer. Le chef d'établissement est aux côtés des intervenants lors de la présentation.

**Ce rendez-vous est important : c'est la première rencontre entre la communauté éducative et le groupe académique.** A ce moment de la procédure, il convient de ne laisser de place ni au doute, ni aux rumeurs. Il s'agit d'apporter une réponse aux questions que les enseignants et/ou les usagers peuvent se poser.



## L'intervention en établissement : analyse externe pédagogique

En fonction de la taille de l'établissement et/ou de l'objet d'étude, les membres du groupe académique peuvent être appelés à rester plusieurs jours dans l'établissement.

### Le recueil de données et d'informations qualitatives et quantitatives

- a) **Le recensement des documents internes** (contrat d'objectifs, projet d'établissement, tableau de bord, ...)  
Le chef d'établissement met à disposition des intervenants l'ensemble des documents internes utiles à l'analyse externe de la thématique retenue. En cas de besoin, le groupe pourra solliciter le service de la DOSEPP et les services de la DSDEN.
- b) **Le recensement des indicateurs de l'unité d'enseignement** (APAE, dialogue de gestion)  
En cas de nécessité ou s'il le juge utile, le chef d'établissement peut transmettre le tableau de bord de l'établissement surtout s'il comporte des indicateurs spécifiques de suivi concernant l'objet d'étude.
- c) **L'élaboration, la diffusion et l'analyse des questionnaires**

Des questionnaires sont travaillés avec l'équipe de direction et des représentants des personnels de l'établissement. Ils sont centrés sur l'objet d'étude. Ils sont mis en ligne par le service académique DSI à destination des personnels d'enseignement et d'éducation et des usagers (élèves, délégués des élèves ; parents d'élèves). Ce même service prépare une synthèse des résultats.

Les informations recueillies par les questionnaires devront pouvoir être croisées avec celles recueillies lors des entretiens et des observations de séances pédagogiques.

**d) Programme des observations de séances pédagogiques**

Un planning est élaboré par le chef d'établissement. Il intègre les heures durant lesquelles les professeurs volontaires recevront un intervenant. Les inspecteurs ne pourront pas observer de séance de leur discipline ou spécialité.

Du nombre de séances, du nombre de classes observées par niveau d'enseignement et de la diversité des disciplines choisies dépend la fiabilité de l'analyse externe partagée.

Les séances inscrites au planning doivent correspondre à la thématique retenue. Par exemple, pour ce qui concerne la mise en place de la réforme du collège, il est pertinent d'observer des séances d'accompagnement personnalisé et/ou d'enseignements pratiques interdisciplinaires.

**e) Programme des entretiens semi-directifs collectifs et individuels**

Les entretiens semi-directifs suivent une grille de questions préétablie et communiquée préalablement au chef d'établissement. Les informations recueillies doivent obligatoirement concerner l'organisation pédagogique et les relations aux apprentissages. Les informations transmises à titre personnel ou sous le sceau de la confidentialité ne seront pas traitées.



## Le traitement des données et des informations qualitatives et quantitatives

Les intervenants travaillent seuls, toutefois ils peuvent solliciter les services académiques et départementaux pour approfondir leurs connaissances.

Le traitement des données et des informations doit laisser le moins possible place à la subjectivité et aux impressions. Il se base sur un croisement entre les informations recueillies au sein de l'unité pédagogie, les informations recueillies à travers l'analyse des questionnaires et la compréhension des indicateurs. L'ensemble des indicateurs est comparé

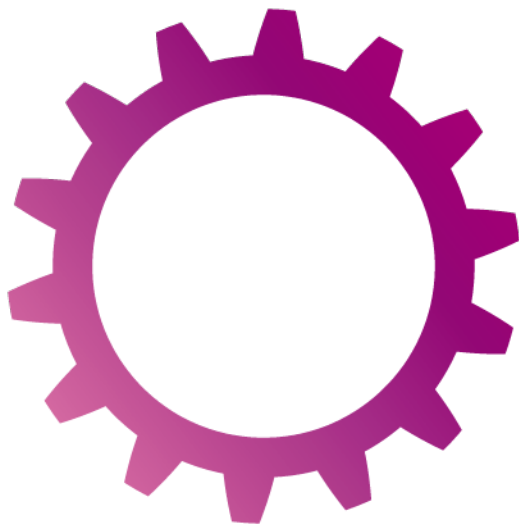


## La restitution de l'analyse pédagogique externe

Le chef d'établissement invite les représentants des personnels des élèves et des parents dans la configuration qui lui semble la mieux adaptée (conseil pédagogique, conseil d'administration, assemblée générale des personnels, ...). La présence des participants au recueil des données *in situ* est recommandée.

La restitution comporte les seuls éléments probants que le chef d'établissement a retenu pour réduire les marges de progrès inscrites au protocole d'accompagnement.

Les personnels présents sont invités à réagir sur les éléments proposés. A cette réunion, est présenté en lien avec les préconisations, l'accompagnement personnalisé proposé à la communauté éducative, sans caractère impératif ou injonctif. Cet accompagnement impliquera l'ensemble de la communauté éducative.



# PLAN CONCRET D' ACTIONS OPÉRATIONNELLES



## Une définition du plan concret d'actions opérationnelles

Le plan concret d'actions opérationnelles d'une école et/ou d'un établissement regroupe l'ensemble des actions retenues par la communauté éducative et par les membres du groupe académique au regard de la stratégie pédagogique analysée et des objectifs de progrès visés.

Il est mis en œuvre sur un calendrier séquentiel alternant des temps d'action et des temps d'auto-évaluation. Voir page 8



## Quels types d'actions opérationnelles ?

Le plan concret d'actions opérationnelles peut comprendre :

- une mobilisation particulière des inspecteurs référents d'établissement (IRE)
- un plan de formation spécifique des personnels ;
- une expertise pédagogique et/ou didactique pour une action particulière ou dans un domaine pédagogique particulier ;
- un accompagnement d'un projet innovant, d'une expérimentation ;
- une recherche-action en partenariat avec des universitaires ;
- l'appui d'un expert du pilotage de la pédagogie ;
- ...
-





## Mise en œuvre du plan concret d'actions opérationnelles ?

Le plan concret d'actions ne sera efficace que si les bénéficiaires sont volontaires. Suite à la réunion de restitution de l'analyse pédagogique externe participative, il fera l'objet d'une négociation avec la communauté éducative.

Pour les écoles et les collèges, le binôme IRE est partie prenante.

Le plan d'action se met en place sur un temps réaliste et accepté par tous. Il s'organise au minimum sur deux périodes entre lesquelles un temps de régulation est prévu.

Ce temps de régulation permet à l'établissement d'organiser son auto-évaluation afin de mesurer l'impact des actions menées et d'évaluer les premiers bénéfices. Le cas échéant, le plan d'action pourra être adapté voire modifié.

En fin de période, un bilan est réalisé par la communauté éducative. Ce bilan permet non seulement d'évaluer le degré de réalisation des objectifs mais aussi de prendre conscience des préceptes et/ou des éléments matériels qui ont contribué aux progrès constatés en vue d'une mutualisation interne et/ou externe ou d'un report sur un autre axe de travail.



## Les membres du groupe académique :

Les personnels, membres du groupe académique sont désignés par la rectrice de l'académie de Dijon sur proposition des IA-DASEN en ce qui concerne les personnels de direction.

Les membres doivent avoir bénéficié d'une formation spécifique :

- participation à un voyage d'études à l'étranger (observation et analyse des pratiques étrangères en termes de suivi des unités éducatives, auto-évaluation)
- participation à la formation à la démarche d'accompagnement des unités d'enseignement proposé aux personnels de direction T2 et aux inspecteurs stagiaires
- suivi auprès d'un binôme expérimenté lors de leur première année au sein du groupe académique.

La pluralité des membres est recherchée :

- interprofessionnel : inspecteurs / chefs d'établissement
- pluridisciplinaire : IEN 1<sup>er</sup> degré, IEN ET-EG et IA-IPR

### a. Les pilotes académiques :

Thierry Falconnet	IEN EG Lettres histoire-géographie
Lionel Jeanneret	IA-IPR Établissements et vie scolaire
Claude Valtat	IA-IPR Economie-gestion
Philippe Velten	IEN 1 <sup>er</sup> degré

### b. Les personnels d'encadrement :

Xavier Balland	Principal
Patrice Basset	IEN 1 <sup>er</sup> degré
Fabrice Bertrand	IA-IPR EPS
Christophe Bourse	Principal
Dominique Courbon	Principal adjoint
Philippe Diry	Proviseur
Agnès Gaittet	Proviseure
Bruno Hein	Proviseur
Sandrine Ingremeau	IA-IPR Mathématiques
Michelle Jacquinet	Proviseure vie scolaire
David Mangot	Principal
Jean-Claude Meunier-Larlotte	Principal
Christophe Morat	Proviseur
Céline Notebaert	IEN 1 <sup>er</sup> degré
Sophie Prost	IEN SBSSA
Fabrice Rousseau	Proviseur
Ulf Sahlmann	IA-IPR Allemand
Isabelle Sauvageot	IA-IPR Espagnol
Paul Sierra Moreno	IEN SBSSA
Pascale Sovcik	Proviseure





Directrice de publication :  
Frédérique Alexandre-Bailly, rectrice de l'académie de Dijon,  
Chancelière des universités

Coordination assurée par les pilotes académiques :  
Claude Valtat, IA-IPR Économie-gestion  
Thierry Falconnet, IEN Lettres-histoire-géographie  
Lionel Jeanneret, IA-IPR Établissement et vie scolaire  
Philippe Velten, IEN Premier degré

Ont collaboré :  
Tous les membres du groupe académique

Avec le soutien et les conseils de  
Christophe Marsollier, IGEN Établissements et vie scolaire

