

PAS  
À  
PAS

# Confinement d'un établissement : pilotage de la continuité pédagogique et éducative

L'ANNÉE SCOLAIRE 2019-2020 A ÉTÉ MARQUÉE PAR LA FERMETURE INÉDITE DES ÉCOLES ET DES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES DU FAIT DE LA CRISE SANITAIRE. LES PERSONNELS DU MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE, DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS AINSI QUE L'ENSEMBLE DE SES PARTENAIRES SE SONT ALORS MOBILISÉS, DANS L'URGENCE, POUR METTRE EN PLACE UNE CONTINUITÉ PÉDAGOGIQUE ET ÉDUCATIVE.

Sous la conduite des personnels de direction, l'engagement collectif a montré son efficacité pour une adaptation continue en période de confinement puis de déconfinement progressif. Ainsi, les établissements scolaires ont appris à savoir quels sont les outils d'apprentissage les plus efficaces, dans leur contexte spécifique, pour suivre l'activité de leurs élèves à distance, pour apporter une aide personnalisée pertinente et pour identifier les élèves en risque de décrochage. Des coopérations renforcées ont été mises en place pour une prise en charge éducative globale sur tous les temps de l'enfant et du jeune, particulièrement pour les plus fragiles, pour une école plus inclusive. Le système éducatif français est maintenant riche de ces expériences. Elles méritent d'être formalisées, mutualisées pour se placer dans un processus d'amélioration continue, et pour faciliter la tâche de chacun si la situation devait conduire à mettre à nouveau en place une continuité pédagogique et éducative.

C'est la mission que se sont donnés l'Institut des hautes études de l'éducation et de la formation (IH2EF) et l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche (IGÉSR). Ils ont coopéré, avec l'aide de plusieurs personnels de direction, pour produire ce guide pratique, ce « pas à pas » sur ce qui pourrait être mis en place en situation de nouvelle fermeture temporaire d'un établissement. Il se veut concret et inspirant, simple d'utilisation avec un tableau qui recense des actions à mettre en place et avec des fiches thématiques pour opérationnaliser les actions. Réalisé à partir de pratiques de terrain, chaque établissement pourra se saisir partiellement ou dans son intégralité de cet outil.

C'est parce qu'un plan de continuité aura fait l'objet d'une préparation réunissant tous les personnels, les élèves, les familles et les partenaires qu'il pourra, en cas de nécessité, être mis en œuvre sereinement, sans délai, et dans les meilleures conditions possibles pour chacun, élèves et adultes.

# Confinement d'un établissement : pilotage de la continuité pédagogique et éducative

## Recenser les outils et les équipements

Recensement des besoins en équipement numérique.  
Former à l'utilisation des technologies.

FICHE 1.1

Les outils à utiliser pour travailler et enseigner  
à distance : identification et formation à leurs usages

FICHE 1.2

## Piloter l'organisation pédagogique

Organisation de l'établissement.  
Exercice du leadership à distance

FICHE 2.1

Organisation de l'établissement  
Gérer les RH à distance

FICHE 2.2

Organisation de l'enseignement: les classes virtuelles,  
les consignes, le travail à effectuer, la réalisation des activités,  
les temps et modalités de rétroaction

FICHE 2.3

Mobilisation des relais du chef d'établissement :  
professeurs principaux, coordonnateurs de discipline, CPE...

FICHE 2.4

Organisation du maintien d'un travail collectif  
au sein de l'établissement: équipes pédagogiques,  
équipes disciplinaires

FICHE 2.5

Évaluation des élèves

FICHE 2.6

Prendre en compte les vulnérabilités scolaires  
pour éviter les décrochages

FICHE 2.7

## Adapter la communication

Communication interne  
et externe du chef d'établissement

FICHE 3.1

Dialogue social

FICHE 3.2

Lien avec les élèves et les familles

FICHE 3.3

# RECENSER LES OUTILS ET LES ÉQUIPEMENTS

# 01

## Étapes et démarches à effectuer

|  | AVANT   | PENDANT  | APRÈS   |
|--|---|--|---|
| <p><b>Recensement des besoins en équipement numérique.</b></p> <p><b>Former à l'utilisation des technologies</b></p> | <p>Identifier et/ou désigner officiellement les personnes ressources et les doter d'une lettre de mission à partir des éléments ci-dessous.</p> <p>Recenser et assurer la maintenance en conditions opérationnelles du matériel présent dans l'établissement et chez les partenaires (associations, fondations d'entreprises) et les collectivités de rattachement. Ces équipements pourront être mis disposition au moment voulu.</p> <p>Identifier tous les élèves qui n'ont pas de matériel.</p> <p>Proposer un accompagnement social pour l'acquisition du matériel numérique aux familles. Si besoin, mobiliser le fonds social (collégien ou lycéen).</p> <p>Identifier les familles qui ne disposent que d'un ordinateur pour envisager d'en mettre un deuxième à disposition, si nécessaire.</p> <p>Organiser la distribution de documents papiers dans les situations particulières.</p> <p>Créer des tutoriels pour la prise en main du matériel prêté aux élèves.</p> <p>Mettre en place des formations aux outils numériques.</p> | <p>Organiser les modalités de distribution du matériel numérique dès l'annonce de la mise en place du confinement.</p> <p>Prévoir un lieu accessible où le matériel est présent pour les familles, prévoir des modalités de remise, et en avertir les familles.</p> <p>Construire des fiches de prêt.</p> <p>Aider à la prise en main du matériel.</p> | <p><b>Assurer un retour rigoureux du stock et de sa maintenance pour une mobilisation ultérieure pour une autre classe, un autre établissement, une école, etc.</b></p> <p><b>Faire le bilan de l'organisation et de la formation pour adapter le protocole lors d'une nouvelle situation de confinement.</b></p> |

# RECENSER LES OUTILS ET LES ÉQUIPEMENTS

# 01

## Étapes et démarches à effectuer

**Outils à utiliser pour travailler et enseigner à distance : leur identification et la formation à leur usage**

|  | AVANT   | PENDANT  | APRÈS  |
|--|---|--|--|
|  | <p>À l'échelle d'un établissement, choisir collégalement les outils<sup>1</sup> qui seront utilisés<sup>2</sup>.</p> <p>Mettre en place si nécessaire une formation d'établissement pour les professeurs, pour les élèves et les parents<sup>3</sup>.</p> <p>Généraliser et intégrer l'usage des outils numériques pédagogiques au quotidien pour permettre aux élèves d'être tout à fait familiarisés avec les outils.</p> <p>Convenir des modalités et de la régularité de la communication des enseignants avec leurs classes<sup>4</sup>.</p> | <p>Mettre en place un accompagnement des professeurs par les référents, les formateurs, les corps d'inspection en cas de besoin pendant le confinement, en positionnant des échanges réguliers avec eux.</p> <p>Veiller à recueillir régulièrement les comptes rendus d'usage des différents outils.</p> | <p>Faire un retour d'expérience et mutualisation des pratiques au sein de l'établissement, en associant élèves et familles : identifier la pertinence de l'utilisation en fonction de la situation.</p> <p>Établir la liste exhaustive des manques, en matériels et en compétences.</p> <p>Ceux-ci doivent ensuite être comblés.</p> |

<sup>1</sup> Exemple : messagerie ENT pour la communication officielle-institutionnelle aux familles et cahier de textes ENT pour donner le travail.

<sup>2</sup> Les élèves interrogés ont été confrontés à la difficulté de devoir prendre en main trop d'outils, un professeur : un outil, c'est trop difficile à gérer au collège.

<sup>3</sup> Malgré les efforts d'équipement des élèves qui n'avaient pas de tablette ou ordinateur, une fois le prêt réalisé, le besoin criant de formation aux usages s'est révélé. Ainsi, les préfetures ont recruté des adultes relais, « médiateurs numériques », pour accompagner les jeunes à prendre en main le matériel utilisé par l'éducation nationale. Des associations complémentaires de l'école qui faisaient du soutien scolaire ont également assuré cet accompagnement.

<sup>4</sup> Par exemple, une communication sur le cahier de textes par matière et par semaine pour aider les élèves à organiser et programmer leur travail.

# PILOTER L'ORGANISATION PÉDAGOGIQUE

## 02

### Étapes et démarches à effectuer

|   | AVANT  | PENDANT  | APRÈS   |
|---|--|--|---|
| <p><b>Organisation de l'établissement</b></p> <p><b>Exercice du leadership à distance</b></p> | <p>Actualiser le plan de continuité de l'activité (PCA) en concertation avec la collectivité territoriale de rattachement, les autres services de l'État. Ce plan pourra prendre appui sur le retour de la période de confinement de mars à mai 2020 et sur les échanges entre chefs d'établissements du même secteur géographique.</p> <p>Travailler le PCA, en impliquant les conseils d'enseignement et le conseil pédagogique de façon à mutualiser les pratiques et à afficher de la cohérence au regard des personnels et des usagers.</p> <p>S'accorder sur ce que chacun peut apporter (locaux, ressources humaines, matériels).</p> <p>Prendre en compte les types d'accompagnement complémentaires existants (PRE, CLAS).</p> <p>Présenter le PCA au conseil d'administration et aux différentes instances de l'établissement.</p> | <p>La mise en œuvre du PCA doit s'appuyer sur des emplois du temps <i>ad hoc</i> dans lesquels tous les temps doivent être inscrits (y compris les temps d'échanges entre professeurs d'une même classe, d'une même discipline ; les temps de travail de l'élève avec une autre structure que l'éducation nationale, etc.)</p> <p>Faire vivre le PCA :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>/ par le dialogue social</li> <li>/ par la mobilisation des relais</li> <li>/ par l'animation d'un travail collectif*</li> </ul> <p><small>*Ce dernier point est essentiel, pour maintenir un engagement important des enseignants, dans les progressions pédagogiques, d'où un travail régulier des élèves.</small></p> | <p>Établir un bilan du PCA qui sera présenté aux instances.</p> <p>Faire un retour d'expérience et identifier les pratiques à poursuivre en dehors d'une fermeture partielle ou totale.</p> |

# PILOTER L'ORGANISATION PÉDAGOGIQUE

## 02

### Étapes et démarches à effectuer

|  | AVANT   | PENDANT  | APRÈS   |
|--|---|--|---|
| <p><b>Organisation de l'enseignement : les classes virtuelles, les consignes, le travail à effectuer, la réalisation des activités, les temps et modalités de rétroaction...</b></p> | <p>Réaliser dès le début d'année scolaire un volet pédagogique du PCA</p> <p>Choisir les outils et les contenus de façon concertée dans l'établissement en lien avec les outils privilégiés par l'académie.</p> <p>Choisir, unifier et identifier le lieu de dépôt du travail des élèves.</p> <p>Former les professeurs à l'enseignement hybride</p>  | <p>Réaliser un emploi du temps pertinent, adapté<sup>1</sup> pour chaque élève et enseignant mais aussi pour un bon fonctionnement des supports numériques et éviter les surcharges de l'ENT ou des classes virtuelles.</p> <p>Élargir le rôle de pilotage pédagogique du chef d'établissement et de son adjoint dans un contexte où les concertations informelles quotidiennes sont fortement réduites :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- veiller aux progressions</li> <li>- veiller à la qualité des enseignements</li> <li>- veiller globalement à la continuité pédagogique.</li> </ul> | <p>Faire un retour d'expériences : analyser les forces et faiblesses.</p> <p>Les inclure dans le rapport pédagogique de l'établissement.</p>  |
| <p><b>Mobilisation des relais du chef d'établissement : professeurs principaux, coordonnateurs de discipline, CPE...</b></p>   | <p>Prévoir en amont du confinement une répartition des différentes tâches avec les personnels déclinés dans le PCA et une chaîne de délégation des tâches.</p> <p>Créer une équipe de référents et tuteurs parmi les enseignants pour répartir le suivi individuel fin des élèves.</p> <p>L'équipe de direction est attentive à l'accompagnement personnalisé des personnels et à la prévention des difficultés professionnelles.</p> | <p>Mettre en œuvre le PCA en l'adaptant, en fonction des personnes réellement mobilisables.</p> <p>Activer régulièrement les relais.</p>   | <p>Formaliser par écrit quelques retours d'expériences importants pour garder la mémoire du travail fait.</p> <p>Analyser les forces et faiblesses dans le bilan de l'année et le rapport pédagogique de fonctionnement de l'établissement.</p> |

<sup>1</sup> Veiller à alterner les formes d'enseignement et surtout à donner une dose de travail personnel raisonnable, coordonnée à l'échelle d'une classe et organiser des retours moins individuels sur le travail personnel réalisé. (C'est fastidieux et épuisant pour le professeur et plus efficace pour l'élève s'il est en interaction avec un petit groupe).

# PILOTER L'ORGANISATION PÉDAGOGIQUE

## 02

### Étapes et démarches à effectuer

|  | AVANT  | PENDANT  | APRÈS   |
|--|--|--|---|
| <b>Organisation du maintien d'un travail collectif au sein de l'établissement : équipes pédagogiques, équipes disciplinaires</b> | <p>Intégrer cette organisation collective dans le PCA en impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'équipe de direction</li> <li>- le professeur principal</li> <li>- chaque enseignant</li> <li>- le conseiller principal d'éducation et l'équipe de vie scolaire.</li> </ul> <p>Mobiliser le conseil pédagogique sur une organisation collective impliquant le partage des bonnes pratiques, la diffusion des ressources et éventuellement l'appui d'expertises (corps d'inspection, CARDIE, DANE...)</p> | <p>Maintenir le contact régulier entre le chef d'établissement et les professeurs principaux, le conseiller principal d'éducation (au minimum une fois par semaine).</p> <p>Maintenir les groupes de suivi, les conseils de classe et les réunions qui permettent le suivi des élèves.</p> | <p>Analyser les forces et faiblesses dans le bilan de l'année et le rapport pédagogique de fonctionnement de l'établissement.</p> |
| <b>Évaluation des élèves</b>   | <p>Prévoir en amont de nouvelles modalités d'évaluation et familiariser les élèves.</p> <p>Définir les rythmes et l'évaluation adaptés à une nouvelle période de confinement.</p> <p>Mobiliser le conseil pédagogique, les conseils d'enseignement et les professeurs principaux.</p> <p>Penser l'évaluation dans sa finalité formative et pédagogique et envisager son intégration dans le principe de contrôle continu en cours de formation.</p>  | <p>Informers les élèves et les familles des modalités d'évaluation retenues.</p> <p>Maintenir le contact régulier entre le chef d'établissement et les professeurs principaux (au minimum une fois par semaine).</p>   | <p>Analyser les forces et faiblesses dans le bilan de l'année et le rapport pédagogique de fonctionnement de l'établissement.</p> |

# PILOTER L'ORGANISATION PÉDAGOGIQUE

## 02

### Étapes et démarches à effectuer

|  | AVANT  | PENDANT  | APRÈS   |
|--|--|--|---|
| <p><b>Prendre en compte les vulnérabilités scolaires pour éviter les décrochages</b></p> | <p>Mobiliser l'ensemble de la communauté scolaire pour accompagner le professeur principal dans les repérages suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>/ Identifier l'ensemble des élèves à risque (en interministériel, avec commune, préfecture et EN).</li> <li>/ Elaborer une cartographie des acteurs impliqués dans l'éducation des jeunes et des élèves de l'école ou de l'établissement et un annuaire des acteurs éducation nationale (psychologue, RASED, personnel de santé...) et partenaires (PRE, PEDT, plan mercredi,...).</li> <li>/ Identifier l'acteur le plus pertinent pour aller vers la famille et l'élève.</li> <li>/ Identifier les nouveaux besoins d'accompagnement et y répondre.</li> </ul> | <p>Maintenir le lien avec les élèves, les familles et les partenaires.</p> <p>Organiser avec les partenaires la poursuite des suivis spécifiques à distance, en cohérence avec l'enseignement et répondre aux nouveaux besoins d'accompagnement</p> <p>Répartir les tâches entre personnels d'éducation, professeurs, personnel médical, etc.</p> <p>Maintenir le contact régulier entre le chef d'établissement et les professeurs principaux, le conseiller principal d'éducation (au minimum une fois par semaine).</p> | <p><b>Identifier les nouveaux besoins liés au confinement.</b></p> <p><b>Analyser les forces et faiblesses dans le bilan de l'année.</b></p> <p><b>Inclure ce volet dans le rapport annuel de fonctionnement pédagogique.</b></p> |



# ADAPTER LA COMMUNICATION

# 03

## Étapes et démarches à effectuer

### Communication externe et interne du chef d'établissement

|  | AVANT   | PENDANT  | APRÈS   |
|--|---|--|---|
|  | <p>Présenter le PCA aux différentes instances, dès le début de l'année scolaire, recueillir les interrogations, les besoins exprimés par les différentes parties prenantes et construire des modules de formation avant le plan de confinement.</p> <p>(utilisation du numérique, enseignement à distance, conduite d'entretien à distance avec les familles,...).</p> <p>Préparer en amont les outils de communication à destination des parents, des personnels, des élèves qui seront à utiliser en cas de confinement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>l'organisation des cours en distanciel, la mise à disposition des différentes ressources, les modalités de dépôt du travail, l'évaluation, le suivi individuel et l'accompagnement des élèves.</li> </ul> <p>Diffuser aux personnels et aux usagers les canaux de communication les plus facilement disponibles pour le grand nombre à utiliser pour favoriser la communication entrante et sortante pendant le confinement.</p> | <p>Organiser, dès le début du confinement, une assemblée générale virtuelle du chef d'établissement pour expliquer les modalités de la continuité pédagogique et éducative.</p> <p>Organiser des réunions parents-professeurs virtuelles pour expliquer les modalités de la continuité pédagogique et éducative.</p> <p>Envoyer les outils de communication qui auront été préparés en amont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>/ Aux membres de l'équipe pédagogique et éducative</li> <li>/ Aux usagers</li> </ul> | <p>Faire un retour d'expérience sur la nature des accompagnements, nombre, difficultés, réussites, ...</p> <p>Faire un zoom sur les actions remarquables des personnels et mise en exergue des <b>professionnalités pour capitalisation et montée en compétence et valorisation des acteurs, détection des potentiels.</b></p> <p><b>Remercier les acteurs sur leur mobilisation.</b></p> |

# ADAPTER LA COMMUNICATION

# 03

## Étapes et démarches à effectuer

|   | AVANT   | PENDANT  | APRÈS   |
|---|---|--|---|
| <b>Dialogue social</b>                      | Réunir les instances (conseil d'administration, conseil pédagogique, conseil de la vie collégienne ou lycéenne) : les consulter sur le plan de continuité de l'établissement.   | Réunir rapidement, puis très régulièrement, les instances en visioconférence pour informer des premières décisions et consulter sur l'organisation à mettre en place.  | Faire un retour d'expérience sur les améliorations possibles, sur ce qui est à garder de l'expérience, même en dehors du confinement.   |
| <b>Lien avec les élèves et les familles</b> | <p>Consulter les familles, retenir des modalités de maintien du lien, les annoncer en amont aux familles.</p> <p>Le lien impliquera :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>/ l'équipe de direction</li> <li>/ le professeur principal</li> <li>/ chaque enseignant</li> <li>/ le conseiller principal d'éducation et l'équipe de vie scolaire.</li> </ul> | <p>Réunir régulièrement en distanciel les représentants des parents d'élèves au conseil d'administration (1 fois par mois).</p> <p>Réunir régulièrement en distanciel le CVL ou le CVC.</p> <p>S'appuyer sur une répartition entre les acteurs, construite en amont : qui contacte qui, sur quels critères ? Vérifier qu'elle est opérationnelle, sinon y apporter les ajustements nécessaires.</p> <p>Organiser une activité collective en présentiel pour réactiver les liens. (dans le respect du protocole sanitaire en vigueur).</p> <p>Maintenir le contact régulier entre le chef d'établissement et les professeurs principaux, le conseiller principal d'éducation (au minimum une fois par semaine).</p> | <p>Organiser, au retour, des groupes de paroles, identifier les professionnels qui les prendront en charge.</p> <p>En fonction des retours, organiser leur suite.</p> <p>Analyser les forces et faiblesses dans le bilan de l'année et le rapport pédagogique de fonctionnement de l'établissement.</p> |