

# Maquette pédagogique de la formation statutaire des inspecteurs du 1<sup>er</sup> degré

2019-2021

Document du 27 août 2019



MINISTÈRE  
DE L'ÉDUCATION  
NATIONALE ET  
DE LA JEUNESSE

MINISTÈRE  
DE L'ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR,  
DE LA RECHERCHE  
ET DE L'INNOVATION

# ≡ Sommaire

Présentation de la maquette pédagogique .....	3
Contenus des unités d'enseignement .....	6
UE1 - Management des organisations scolaires .....	7
Module 1 - Le leadership pédagogique de l'inspecteur .....	8
Module 2 - Agir en situation complexe .....	9
Module 3 - Piloter un collectif apprenant .....	10
Module 4 - RH de proximité et qualité de vie au travail .....	11
Module 5 - Stratégies de communication internes et externes .....	12
UE2 - Performance du système éducatif .....	13
Module 6 - Évaluer la performance scolaire .....	14
Module 7 - S'inscrire dans une démarche d'amélioration continue et d'évaluation des écoles .....	15
UE3 - Droit et politique publique en éducation .....	16
Module 8 - Connaissance du système éducatif et de l'environnement institutionnel .....	17
Module 9 - Construction d'une éthique et d'une déontologie de l'encadrement .....	18
Module 10 - Droit de l'éducation et culture juridique .....	19
Module 11 - Maîtrise des risques .....	20
Module 12 - Prévision et gestion des moyens .....	21
UE4 - Apprentissages et réussite .....	22
Module 13 - Piloter la qualité des enseignements .....	23
Module 14 - Développer une politique éducative .....	24
Module 15 - Mettre en œuvre l'école inclusive .....	25
Module 16 - Orientation et ambition scolaire .....	26
UE5 : Fonctionnement en réseaux d'acteurs sur des espaces pluriels .....	27
Module 17 - Territoires et partenariats .....	28
Module 18 - Management du numérique éducatif .....	29
Module 19 - Ouverture européenne et internationale .....	30
UE6 : Approches professionnelles en académie .....	31
Répartition des modules .....	32

# Formation statutaire<sup>1</sup> des inspecteurs<sup>2</sup> du 1<sup>er</sup> degré 2019-2021

## Maquette pédagogique

Depuis 35 ans, l'action publique connaît des évolutions importantes. La formation des personnels d'encadrement doit intégrer ces évolutions pour permettre à ces personnels de pouvoir pleinement remplir leurs missions. C'est le fondement du schéma interministériel de la formation tout au long de la vie adopté en 2017. La formation est ainsi identifiée comme l'un des principaux leviers de construction de la professionnalité des personnels au service notamment de la transformation de l'action publique.

Cette maquette prend acte de ces évolutions et du cadrage interministériel de la formation des agents de l'État pour proposer aux lauréats des concours internes des personnels d'encadrement, ainsi qu'aux personnels en détachement dans ce corps, une formation les préparant au métier d'inspecteur de l'enseignement primaire aujourd'hui et demain.

### ≡ Un contexte d'exercice en évolution depuis 35 ans

Le système éducatif dans son ensemble, et le premier degré en particulier, connaissent de fortes évolutions. Une première évolution tient à la **place croissante de l'utilisateur dans les services publics**. De nombreux ouvrages ont documenté l'émergence de stratégies parentales vis-à-vis de l'école, et notamment du choix de l'école. Les élèves et leurs parents deviennent des acteurs de la politique éducative, et c'est un levier pour une École de la confiance. La question se pose aujourd'hui moins en termes d'acceptation de cette place dans l'École, que de mise en place d'une relation de confiance réciproque.

Une deuxième évolution tient à l'**impact de la transition numérique** notamment dans le contexte professionnel. Les nouvelles technologies facilitent le travail à distance, les réseaux sociaux facilitent des logiques de collaboration horizontale et moins formelle, les frontières du travail sont beaucoup moins nettes qu'elles ne l'étaient. La transition numérique enrichit de plus considérablement l'approche de la formation, par des modalités de type formation à distance ou hybride ainsi que des certifications informelles de type Open Badges.

Non sans lien avec cette évolution, **les relations hiérarchiques ont considérablement évolué**. À côté de l'organisation pyramidale traditionnelle, qui a constitué un modèle, des organisations qualifiées d'"agiles" apparaissent. Il s'agit de répondre plus efficacement aux besoins des usagers et du service, de mieux maîtriser le changement et l'incertitude, en favorisant les échanges internes, la collaboration, la valorisation et le développement des compétences. Ainsi, dans le schéma interministériel pour la formation tout au long de la vie, les compétences de management des cadres ciblent "le management participatif, la qualité de vie au travail, l'innovation managériale, la bienveillance, l'accompagnement des collaborateurs, la valorisation du dialogue social, l'égalité professionnelle, la promotion de la diversité, la déontologie".

Ces évolutions rendent nécessaire l'acquisition de "**soft skills**", des compétences non techniques et non cognitives, parmi lesquelles les compétences relationnelles telles que la capacité à communiquer. Des qualités personnelles comme l'enthousiasme et la convivialité peuvent également être mises en exergue. Des compétences de gestion de l'interaction, telles que l'aptitude à se

1. Références réglementaires :

- articles 8 et 25 du **décret n° 90-675 du 18 juillet 1990 modifié** portant statuts particuliers des inspecteurs d'académie - inspecteurs pédagogiques régionaux et des inspecteurs de l'éducation nationale : "*au cours du stage, dont la durée est d'un an, ils reçoivent une formation dont les modalités d'organisation sont fixées par arrêté du ministre chargé de l'éducation nationale*";
- **arrêté du 23 juillet 2015** relatif à la formation professionnelle statutaire et à l'affectation des inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux et des inspecteurs de l'éducation nationale stagiaires.

2. Le terme "inspecteurs" sera utilisé dans tout le document pour désigner indifféremment les inspecteurs et les inspectrices.



mettre à la place de l'autre, la capacité à pacifier les relations avec les usagers sont également des compétences importantes. On peut inclure ici aussi les capacités à gérer ses émotions, à ne pas surréagir et à faire preuve d'empathie. Des attitudes telles que la responsabilité, l'ouverture d'esprit, l'adaptabilité, la tolérance, la confiance en soi, l'envie d'apprendre et d'entreprendre participent de la capacité d'un cadre de la fonction publique à anticiper le changement et l'incertitude. Ces compétences ne sont pas exclusives des compétences techniques, mais parce que leur besoin est nouveau, il est ainsi souligné.

Ces évolutions touchent le secteur privé comme le secteur public. Dans la fonction publique et plus particulièrement au ministère en charge de l'éducation nationale, une cinquième évolution transforme les organisations. La tendance longue engagée depuis le début des années 1980 à la **décentralisation et la déconcentration des services publics** place les cadres face à des responsabilités croissantes. La décentralisation et la déconcentration ont conduit à une complexification de l'action publique éducative, que ce soit par la multiplication de parties prenantes (collectivités territoriales, autres services de l'État, associations, etc.), la diversification des instruments d'action publique (émergence de "dispositifs", "projets", "plans") et par une plus grande prise en compte de la demande de l'utilisateur. Cette complexification se traduit par une plus grande responsabilité décisionnelle des IEN de circonscription.

L'exercice de cette responsabilité décisionnelle doit s'exercer dans le **cadre national**. Deux objectifs sont particulièrement mis en avant : **l'élévation du niveau général** et l'exigence de **plus de justice sociale**. Ces objectifs font écho aux résultats du système éducatif fran-

çais. Les enquêtes internationales conduites par l'OCDE (PISA, PIAAC) ou l'IEA (PIRLS, TIMSS) convergent en effet autour de deux grands constats : les résultats des élèves français s'inscrivent dans la moyenne européenne (laquelle ne se situe pas dans la performance haute) et de fortes inégalités perdurent, avec un cinquième des élèves dans une très grande fragilité des apprentissages. La France compte aussi parmi les pays où la variation de score à l'enquête PISA est la plus fortement marquée par le milieu socio-économique des élèves. Ainsi, près de 40% des élèves issus d'un milieu défavorisé sont en situation de difficulté scolaire.

Dans ce contexte, **l'acquisition des savoirs fondamentaux est un enjeu majeur**. Elle constitue la première priorité du système éducatif, ainsi que le détaille la circulaire de rentrée (BO du 29 mai 2019). Le pilotage en soutien de l'action pédagogique des professeurs des écoles, des évaluations au service de la réussite des élèves, la mise en œuvre de la loi pour l'École de la confiance avec une scolarisation à l'école maternelle dès 3 ans représentent des actions fortes dont les effets doivent être visibles auprès des usagers pour réussir à tisser des liens de confiance.

Ce que l'on appelle le "**pilotage pédagogique**", et que les chercheurs nomment plutôt "**leadership pédagogique**", est donc le cœur de la professionnalité des personnels d'encadrement du ministère de l'éducation nationale. Il est le fil rouge de la posture d'encadrement et donc de la formation statutaire des personnels d'encadrement.

## Construire la posture d'encadrement

En l'espace de quatre mois après la réussite au concours de recrutement interne, un conseiller pédagogique se voit confier des missions de pilote pédagogique. Ces nouvelles missions ne sont pas étrangères au métier exercé précédemment, mais elles impliquent un changement important de posture. **Il s'agit d'articuler pédagogie et leadership**. Dans le domaine de l'accompagnement pédagogique, l'IEN doit se situer à un niveau d'accompagnement supérieur à celui du conseiller pédagogique, être dans la maîtrise pédagogique et didactique pour pouvoir répondre précisément aux enseignants sur les modalités d'apprentissage de la lecture et des mathématiques en particulier.

La posture d'encadrement se construit et se vérifie ensuite dans des actions telles que l'évaluation de la performance scolaire et l'amélioration de la qualité des enseignements, la prise en compte et le développement des compétences des personnels, la mise en réseau d'acteurs, la communication avec les usagers de l'école et la mise en œuvre d'une école inclusive.

L'accompagnement individuel et collectif, le pilotage pédagogique constituent le cœur de la mission des personnels d'inspection depuis la parution de la circulaire du 11 décembre 2015 consacrée aux missions des inspecteurs d'académie - inspecteurs pédagogiques régionaux et des inspecteurs de l'éducation nationale. Trois dimensions caractérisent leur action d'encadrement :

- la mission d'inspection, d'évaluation et de formation des personnels d'enseignement, d'éducation et d'orientation ;
- le rôle des inspecteurs dans le pilotage de l'académie ;
- les inspecteurs conseillers et experts.

2. 97,6% des lauréats au concours 2018 des IEN 1<sup>er</sup> degré sont issus du corps des professeurs des écoles. 43% ont fait fonction d'IEN.

## ≡ Une formation fondée sur la recherche et sur l'approche par compétences

**L'IH2EF a la responsabilité de la conception, du pilotage et de la mise en œuvre de la formation des personnels d'encadrement.**

La formation dispensée à l'IH2EF prend d'abord appui sur les **travaux de recherche** en psychologie cognitive, management, sociologie. Ces travaux sont mobilisés soit en conférence, bibliographie ou comme support théorique aux ateliers. L'accent est mis sur la recherche au service de la pratique, à l'instar de démarches fondées sur des données probantes. Dans le domaine pédagogique, le "Teaching and learning toolkit" de l'Education Endowment Foundation (EEF) sera mobilisé à plusieurs reprises<sup>3</sup>. Dans le même sens, les évaluations internationales seront mobilisées pour documenter précisément les résultats du système éducatif français. Il s'agit d'aider les stagiaires à développer leurs qualités d'analyse et de réflexion, pour tenir compte de la complexité et de la dimension systémique des sujets abordés.

Cette formation par la recherche sera complétée d'une **approche par compétences**, notamment dans les temps d'atelier. Cela implique de miser sur l'expérimentation (ateliers d'improvisation théâtrale, mises en situation professionnelle, jeux de rôle filmés), en reconnaissant le vécu émotionnel de l'apprentissage professionnel. Cela implique également de prendre conscience de la puissance des échanges qui peuvent avoir lieu en formation et de favoriser les occasions de codéveloppement, les séances de résolution collective et les communautés d'échange de pratiques. Il s'agit que les stagiaires en formation prennent progressivement conscience

de leurs compétences, qu'ils identifient et qu'ils analysent collectivement les savoir-faire implicites mobilisés dans leur travail.

La formation comprend également une **dimension hybride** qui contribue au développement d'une communauté apprenante au sein de la promotion. L'espace en ligne sur la plateforme M@gistère intègre un outil d'autopositionnement (**Socrate**) permettant l'individualisation de la formation : il s'agit pour chaque stagiaire d'évaluer les compétences acquises et à acquérir à partir de situations professionnelles fictives, et en lien avec son accompagnant, l'inspecteur tuteur désigné par le recteur ou l'IA-DASEN par délégation.

L'approche par compétences est d'autant plus efficace qu'elle s'appuie sur un **dispositif d'alternance**. En effet, la formation statutaire, d'une durée totale de deux ans, alterne l'exercice effectif des fonctions en circonscription et des sessions de formation organisées par l'IH2EF<sup>4</sup> ou par les académies<sup>5</sup>. Ces sessions sont complétées par un stage d'ouverture de 5 jours (au sein d'une entreprise, en interministériel, en collectivité territoriale, dans le secteur associatif, etc.) ou par la participation à une action à dimension internationale<sup>6</sup>.

## ≡ Une formation organisée en unités d'enseignement et modules

La présentation proposée ressemble à celle d'un master mais la formation délivrée à l'IH2EF ne donne pas lieu aujourd'hui à la délivrance d'un master.

Cette présentation permet toutefois une identification précise des contenus abordés dans l'ensemble de la formation à l'IH2EF et d'engager un dialogue avec les universités sur le territoire national, en lien avec les académies, pour envisager des perspectives de diplomation des personnels d'encadrement, notamment dans le cadre de la troisième année.

La formation est présentée sous la forme de 6 unités d'enseignement, dont 5 réalisées lors de présentiels à l'IH2EF et une en académie d'exercice.

3. Consulter à ce sujet [le site d'Education Endowment Foundation](#).

Le toolkit est un outil qui s'adresse aux enseignants, directeurs d'école et inspecteurs qui cherchent à faire progresser les apprentissages de leurs élèves ; il est plus particulièrement orienté vers la réussite des élèves en difficulté. Le toolkit met en avant des approches ou des dispositifs identifiables (feedback, classes en barrette, assistants pédagogiques, apprentissage précoce, devoirs, tutorat, engagement parental, méthode syllabique, etc.) et pour chacun évalue l'impact moyen, le coût et la force de la preuve. Les résultats publiés aujourd'hui sont le résultat d'un travail mené depuis 10 ans, qui inclut à la fois un travail de revues de littérature internationale, mais aussi de recherche consistant en études d'impact réalisées spécifiquement avec des écoles anglaises.

4. 5 présentiels de 27 heures chacun, parcours numériques (9 heures par an pour les intersessions + 6 heures de préparation au stage d'ouverture) et 10 heures de travail sur Socrate.

5. 19 jours de formation de 6 heures chacun, 35 heures pour le stage d'ouverture.

6. Voir le guide de la formation pour une présentation plus précise de l'architecture de la formation.

### UE1 - Management des organisations scolaires

- Module 1** - Le leadership pédagogique de l'inspecteur
- Module 2** - Agir en situation complexe
- Module 3** - Piloter un collectif apprenant
- Module 4** - RH de proximité et qualité de vie au travail
- Module 5** - Stratégies de communication internes et externes

### UE2 - Performance du système éducatif

- Module 6** - Évaluer la performance scolaire
- Module 7** - S'inscrire dans une démarche d'amélioration continue et d'évaluation des écoles

### UE3 - Droit et politique publique en éducation

- Module 8** - Connaissance du système éducatif et de l'environnement institutionnel
- Module 9** - Construction d'une éthique et d'une déontologie de l'encadrement
- Module 10** - Droit de l'éducation et culture juridique
- Module 11** - Maîtrise des risques
- Module 12** - Prévision et gestion des moyens

### UE4 - Apprentissages et réussite

- Module 13** - Piloter la qualité des enseignements
- Module 14** - Développer une politique éducative
- Module 15** - Mettre en œuvre l'école inclusive
- Module 16** - Orientation et ambition scolaire

### UE5 - Fonctionnement en réseaux d'acteurs sur des espaces pluriels

- Module 17** - Territoires et partenariats
- Module 18** - Management du numérique éducatif
- Module 19** - Ouverture européenne et internationale

### UE6 - Approches professionnelles en académie

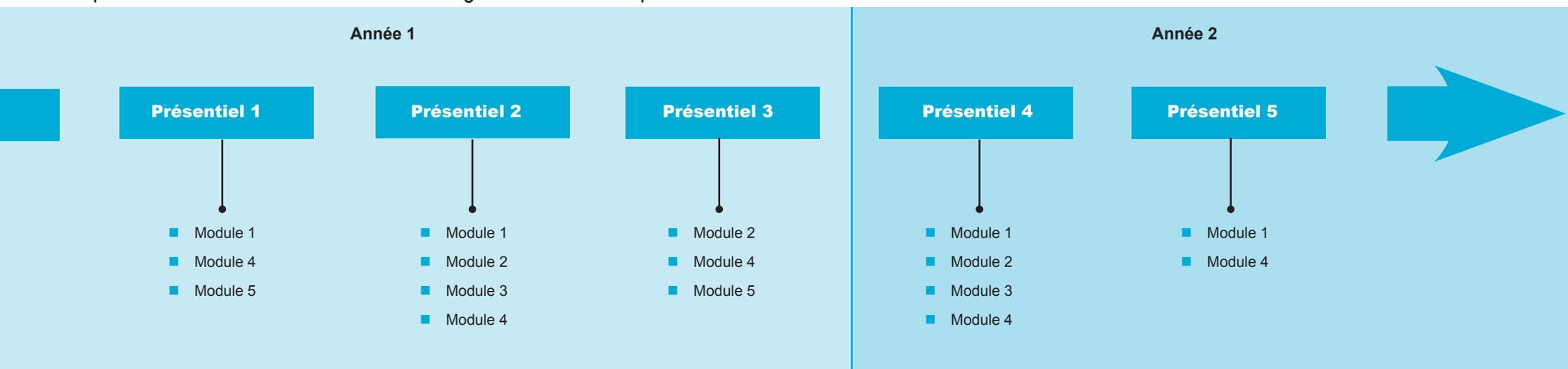


# Management des organisations scolaires

**UE1**  
Modules 1 à 5

-  **Module 1** - Le leadership pédagogique de l'inspecteur
-  **Module 2** - Agir en situation complexe
-  **Module 3** - Piloter un collectif apprenant
-  **Module 4** - RH de proximité et qualité de vie au travail
-  **Module 5** - Stratégies de communication internes et externes

## Répartition des modules de l'unité d'enseignement sur les 5 présentiels



## Module 1

### Le leadership pédagogique de l'inspecteur

#### Enjeux

- Passer de l'intention à l'action par l'exercice du leadership pédagogique ;
- développer des compétences pour légitimer son leadership ;
- incarner une ambition éducative et construire sa légitimité *via* la reconnaissance des compétences des agents placés sous sa responsabilité.

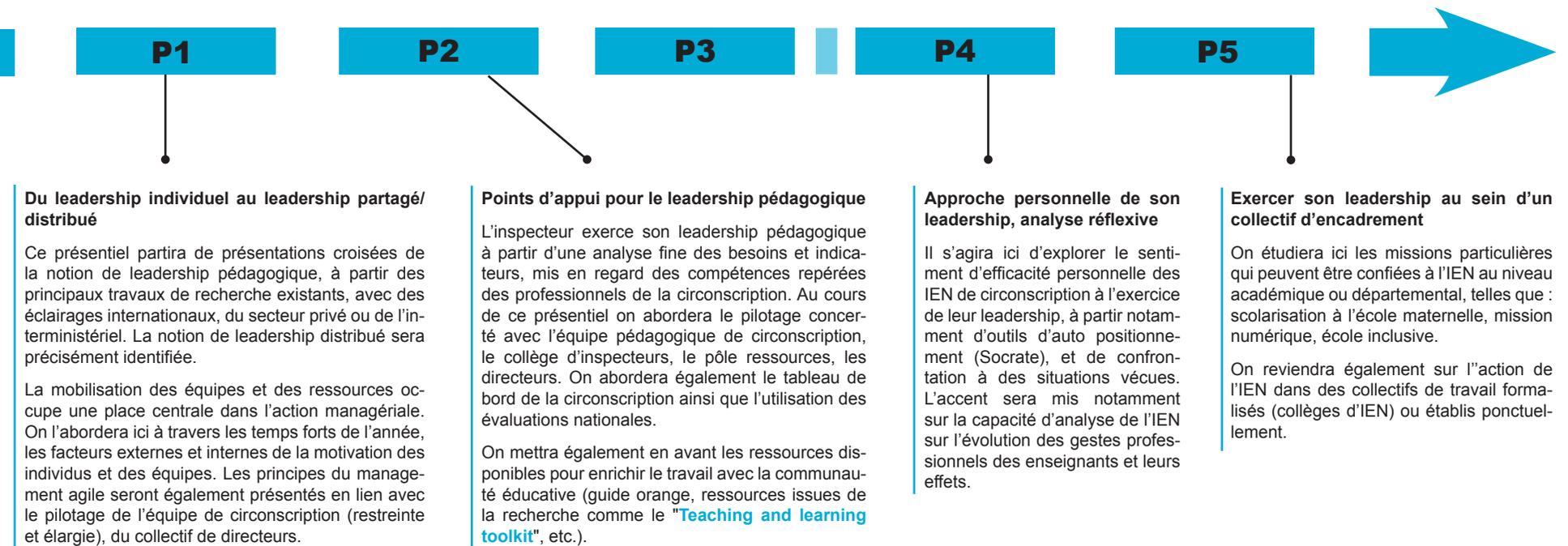
La notion de "leadership pédagogique" est au centre des travaux de recherche sur les personnels d'encadrement éducatifs. Plus couramment désigné par le terme de "pilotage" au

sein du système éducatif, il désigne un processus par lequel un individu produit un effet, suscite une réaction chez les autres, notamment en termes d'entraînement des équipes, de motivation individuelle et collective, ainsi que d'engagement dans des projets. Le leadership consiste à fixer les objectifs de travail et la stratégie d'une organisation, à influencer les acteurs, à guider le fonctionnement et la culture d'une organisation avec l'objectif constant de la réussite de tous les élèves.

On interrogera dans ce module la question du leadership au regard d'approches plurielles proposées par les intervenants

scientifiques et institutionnels : comment se positionner comme leader capable de porter une politique éducative sur un territoire donné ? Comment se positionner en supérieur hiérarchique par rapport aux enseignants et aussi aux personnels de circonscription ? Comment percevoir les enjeux et identifier les leviers permettant aux IEN de circonscription de fédérer le capital professionnel de la communauté éducative et de le mettre au service d'un bien commun partagé ?

Le leadership pédagogique étant l'un des fils rouges du métier d'IEN de circonscription, ce module est étudié aux périodes 1, 2, 4 et 5.



## Module 2

### — Agir en situation complexe

#### Enjeux

- Dépasser les constats et engager un processus de conseil et d'action ;
- s'inscrire ou se positionner dans une chaîne décisionnelle : identifier les marges de décision et de négociation (court, moyen et long terme).

Les travaux de sociologie de l'action publique montrent que les fonctionnaires en contact avec les usagers sont dans des logiques d'adaptation de l'action publique.

Dans le contexte d'une école ou d'une circonscription, les demandes multiples provenant des élèves et de leurs familles d'une part, des personnels eux-mêmes, des contraintes budgétaires, de réseau, de ressources au sens large d'autre part, rendent essentiel ce travail d'adaptation de l'action publique nationale. Ce faisant, en adaptant l'action publique, l'IEN 1<sup>er</sup> degré est amené à prendre quotidiennement des décisions. L'IEN est, à la fois, le représentant de l'État, garant de la mise en œuvre de la politique nationale, et responsable de son adaptation pertinente au contexte local sous l'autorité de

l'IA-DASEN. On interrogera ici la posture de l'IEN et la prise de décision, en intégrant le questionnement éthique et déontologique (voir aussi module 9) et le développement de "soft skills".

Il s'agira ici de projeter les personnels d'encadrement en formation dans des prises de décision en situation complexe. Comment, par le biais de l'intelligence émotionnelle, le management humain, la capacité à résoudre des problèmes, l'IEN peut-il répondre à ces situations ?

Ce module est étudié aux présentiels 2, 3, 4.

**P1**

**P2**

**P3**

**P4**

**P5**

#### Agir en situation complexe : professeurs des écoles en difficulté

On étudiera ici les procédures que l'IEN peut être amené à appliquer, sous l'autorité de l'IA-DASEN, concernant les personnels en difficulté dans l'exercice de leur fonction. Deux types de difficulté seront identifiées : la relation avec les parents et l'insuffisance professionnelle.

Les sanctions disciplinaires seront également abordées au cours de ce présentiel.

#### Agir en situation complexe : étude de cas

Il s'agira de proposer aux IEN 1<sup>er</sup> degré une réflexion partagée à partir d'études de cas rencontrés dans le cadre de l'exercice quotidien de leur fonction : situation conflictuelle entre équipes pédagogiques et parents d'élèves, entre adultes, intervention externe... Le droit de grève et la gestion d'un mouvement de grève pourront également être étudiés.

Un apport juridique sera proposé pour résoudre les études de cas qui seront abordées lors de ce présentiel.

#### Agir en situation complexe : relations partenariales

En tant que conseiller technique de l'IA-DASEN sur un territoire donné (la circonscription), l'IEN collabore à de nombreuses reprises avec les représentants des collectivités, acteurs privilégiés de la communauté éducative. Ce cadre de fonctionnement interroge la communication, la posture, la prise de décision et l'émission d'avis dont l'IEN devra faire usage.

## Module 3

### — Piloter un collectif apprenant

#### Enjeux

- Passer de la connaissance des acteurs, des instances, des outils à la mise en œuvre d'un collectif actif et apprenant ;
- penser et prendre appui sur l'inter-métiers pour identifier et reconnaître les expertises en présence ;
- préparer et outiller la construction d'un collectif : ce qui se négocie, ce qui se décrète.

L'action de l'IEN 1<sup>er</sup> degré sur l'efficacité pédagogique et le bien-être dans la circonscription passe par la professionnalisation des équipes pédagogiques et éducatives. En complément du module 1, il s'agit ici d'étudier le rôle de l'IEN dans le développement de compétences des équipes pédagogiques et éducatives, que cela soit en travaillant la motivation professionnelle ou par des dispositifs de développement professionnel.

Le collectif apprenant ne peut se décréter mais se construit. En quoi les outils à disposition, les instances, les enseignements tirés des observations de classe vont-ils permettre, en tant qu'IEN, de mettre en place une stratégie d'action qui réponde aux besoins des équipes et des élèves ?

Ce module est étudié aux présentiels 2 et 4.

**P1**

**P2**

**P3**

**P4**

**P5**

#### Les outils pour accompagner le collectif

L'IEN 1<sup>er</sup> degré joue un rôle essentiel dans le développement professionnel des membres de la communauté éducative. Les outils de cet accompagnement seront ici abordés (plan de formation, animations pédagogiques, accompagnement d'école, d'enseignants), ainsi que le concept d'organisation apprenante et de mises en œuvre concrètes en lien avec l'enseignement des apprentissages fondamentaux.

#### Les stratégies de pilotage au service d'un collectif

Il s'agit de réfléchir à la manière d'optimiser les stratégies de pilotage en termes de formation et d'accompagnement des équipes pédagogiques en mobilisant les instances à disposition (CM, CC, CEC, réunions de directeurs, réunion équipe, pôle ressources), la place des réseaux d'école, et l'évaluation des enseignements.

Le rôle essentiel joué par les directeurs sera évoqué, ainsi que l'action du pôle ressources.

## Module 4

### — RH de proximité et qualité de vie au travail

#### Enjeux

- Comprendre et mesurer les effets des décisions prises auprès des personnes concernées ;
- passer de la connaissance et de l'identification des personnels à une politique RH d'accompagnement et de développement professionnel ;
- porter une stratégie et un pilotage prenant en compte la QVT.

La qualité de vie au travail est devenue une thématique forte de la responsabilité managériale. Cela tient d'une

part à un contexte d'évolution de la société (nouvelles articulations vies professionnelle/personnelle), des relations professionnelles, et à l'impact de la transition numérique. Les manières de travailler, d'apprendre et d'interagir ont évolué, avec des conséquences sur la qualité de vie au travail.

Cela tient d'autre part à des attentes fortes de la part des générations nées après 1980, qui composent une partie de plus en plus importante des enseignants : demande de prise en compte de la singularité d'une situation (sociale, de handicap, familiale), de modalités de travail originales

(nomadisme, porosité temps privé/temps professionnel), de reconnaissance professionnelle...

En écho à ces évolutions, la politique RH nationale est centrée sur la nécessité de développer une RH de proximité, dont l'IEN 1<sup>er</sup> degré doit être l'un des principaux responsables et qui constitue l'objet de ce module. Quel est l'impact des décisions prises par l'IEN sur les personnels affectés dans la circonscription? Quels en sont les effets auprès des écoles, des élèves ?

Ce module est étudié aux présentiels 1, 2, 3, 4 et 5.

**P1**

**P2**

**P3**

**P4**

**P5**

#### Qu'est-ce qu'une RH de proximité ?

On étudiera ici l' "ajustement de rentrée". Par sa connaissance précise du territoire, l'IEN est le relais des services de la DSDEN pour la RH de proximité concernant l'affectation des enseignants à titre provisoire, le recrutement et l'affectation des enseignants contractuels, des AESH. La gestion des personnels de remplacement sera évoquée également.

#### Conduite d'entretien professionnel

On abordera ici les dimensions formelles et informelles de la responsabilité RH de l'IEN 1<sup>er</sup> degré. Le concept de RH de proximité implique de pouvoir répondre aux questionnements des personnels, d'ouvrir avec eux des pistes d'évolution ou de recherche de solutions à leurs difficultés. L'entretien professionnel y contribue : entretiens de carrière dans le cadre des PPCR, entretiens professionnels à la demande des enseignants, entretiens professionnels des assistants de circonscription et personnels d'éducation placés sous l'autorité de l'IEN.

En fonction de l'objectif visé, l'IEN doit connaître les différentes techniques d'entretien. Un apport scientifique permettra de travailler ces questions essentielles, complété par des mises en situation. La planification des entretiens de carrière et des conseils quant à la conduite de ceux-ci trouveront place lors de ce présentiel.

#### Accompagnement des personnels

On étudiera ici les activités et avis à rédiger, liés à la fin de l'année scolaire : affectation, titularisation, promotion des personnels placés sous sa responsabilité. Dans le cadre de l'émission d'un avis par l'IEN, la notion de contentieux sera traitée en lien avec les écrits qu'un inspecteur doit rédiger.

#### Qualité de vie au travail de l'IEN 1<sup>er</sup> degré Risques psychosociaux

Pour améliorer la qualité de vie au travail dans sa circonscription, il est essentiel que l'IEN lui-même soit en capacité d'une prise de recul sur sa situation de cadre, dans une analyse lucide de sa propre qualité de vie au travail. L'équilibre professionnel de l'IEN est une garantie d'écoute et d'intervention.

Un focus sera fait également dans ce présentiel sur les risques psychosociaux. Il s'agit ici d'aider l'inspecteur à prendre conscience rapidement de la gravité de certaines situations pour agir au plus vite avec les instances concernées, en lien avec les services de la DSDEN, en inscrivant son action dans un édifice législatif et réglementaire. Par ailleurs, une vigilance et des réflexes de prévention, liés à un dialogue ouvert avec les personnels et leurs représentants, permettra de limiter ou d'anticiper la survenue de certaines de ces situations critiques.

#### Politiques de non-discrimination et QVT

La question de la lutte contre les discriminations et de l'égalité professionnelle représente à la fois un enjeu sociétal inscrit dans la mission d'éducation, une obligation légale que tout cadre doit connaître et respecter et le levier d'une politique en faveur de la qualité de vie au travail.

Ce présentiel permettra de s'approprier la définition des critères de discrimination énoncés par le législateur et de prendre connaissance des dispositifs réglementaires et organisationnels mis en place à tous les niveaux. Il est essentiel que l'IEN 1<sup>er</sup> degré en soit le relais dans les discours et les pratiques.

On montrera dans ce module comment les politiques et les dispositifs en faveur de la non-discrimination contribuent à favoriser la qualité de vie au travail.

#### Enjeux

- Prendre en compte les représentations des interlocuteurs ;
- sécuriser les différents niveaux d'interlocuteurs ;
- la communication, un levier de pilotage ;
- adapter son discours en maîtrisant les codes et les usages de la communication.

La communication est consubstantielle au métier de l'IEN 1<sup>er</sup> degré. Elle est plurielle dans ses objectifs, ses moyens et ses destinataires. L'IEN 1<sup>er</sup> degré doit en permanence expliciter et convaincre. Un défaut de communication pourra se traduire par un malentendu, une rumeur néfaste, un conflit... À cela s'ajoute un contexte dans lequel le rapport à la connaissance est malmené : omniprésence des réseaux sociaux plutôt que du journalisme tradition-

nel, importance des "infix". Dans ce contexte, ce module vise à professionnaliser les personnels d'encadrement sur des modalités de communication faisant preuve d'anticipation et de tact.

Ce module est étudié aux présentiels 1 et 3.

**P1**

**P2**

**P3**

**P4**

**P5**

#### Techniques de communication

Il s'agit, au cours de ce présentiel, de proposer des situations mettant en avant le caractère indispensable de la communication tout en proposant un étayage sur les techniques de communication écrite, verbale et non-verbale dans des contextes de communication formels et informels. Les écrits professionnels feront l'objet d'une attention particulière, notamment les premiers écrits en lien avec la prise de fonction. La mise en situation sera privilégiée.

#### Porter et communiquer une politique éducative

Un usage stratégique de la communication sera visé lors ce présentiel afin de lutter contre la désinformation liée à la mise en œuvre des politiques d'éducation. La communication en situation complexe sera abordée par le prisme d'une conférence experte et trouvera sens au sein d'un atelier. À partir d'une situation vécue en termes de communication écrite ou orale, ce temps de formation permettra de revenir sur ce support, éclairé par les apports de la conférence. L'analyse réflexive aura toute sa place par la "confrontation" au vécu et la prise de recul demandée pendant ce présentiel, en vue d'améliorer sa communication. Il s'agira ici d'exposer les personnels d'encadrement en formation à un usage stratégique de la communication : communication non-violente et écoute active, techniques de négociation, lutte contre la désinformation liée à la mise en œuvre des politiques d'éducation, de la politique d'établissement, etc.

7. Exemple d'étude transversale de la communication en lien avec le module 12 "Prévision et gestion des moyens" : dans le cadre des opérations dites de gestion de la carte scolaire, l'IEN s'appuiera sur une communication orale et écrite efficiente en vue d'interagir avec les représentants des communes et les directeurs notamment. Il lui reviendra d'informer et de communiquer en proximité avec les services de la DSDEN dans un dialogue constructif et de rendre compte à sa hiérarchie.



 **Module 6** - Évaluer la performance scolaire

 **Module 7** - S'inscrire dans une démarche d'amélioration continue et d'évaluation des écoles

### Répartition des modules de l'unité d'enseignement sur les 5 présentiels

Année 1

Présentiel 1

■ Module 6

Présentiel 2

■ Module 7

Présentiel 3

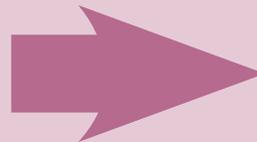
■ Module 6

Année 2

Présentiel 4

■ Module 6

Présentiel 5



## Module 6

### Évaluer la performance scolaire

#### Enjeux

- Expliciter et rendre compte de son action en tant qu'IEN : identifier et analyser les indicateurs pertinents, analyser les contextes, prendre en compte les éléments RH ;
- passer de la connaissance et de l'analyse factuelle des évaluations nationales à une appropriation en tant que levier d'accompagnement des équipes et de mobilisation des différents acteurs (pôles ressources, directeurs d'école, formateurs, enseignants, parents d'élèves).

L'évaluation, et en particulier l'évaluation des élèves, est consubstantielle au système éducatif et nécessite à ce titre d'être bien comprise. Elle sert à la fois de diagnostic et de levier de progression. Les évaluations internationales sont également un outil au service de l'analyse de la performance du système éducatif français.

Ce module est étudié aux présentiels 1, 3 et 4.

**P1**

#### Des acquis des élèves aux pratiques pédagogiques efficaces

L'évaluation des apprentissages constitue l'un des principaux facteurs d'efficacité de l'enseignement. Pour cette raison, on présentera ici les modalités d'évaluation des élèves les plus efficaces et la façon dont elles peuvent être intégrées au pilotage pédagogique par l'IEN 1<sup>er</sup> degré.

En lien avec la DEPP, les enjeux relatifs aux évaluations nationales seront présentés lors de ce présentiel, ainsi que les orientations fortes qui peuvent en découler, telles que l'accompagnement et la formation des personnels sur leur territoire.

**P2**

#### Les autres indicateurs de la performance scolaire dans la circonscription et dans les écoles

L'analyse croisée de différents indicateurs est un geste professionnel nécessaire pour adapter l'action de l'IEN en circonscription. À l'analyse des évaluations nationales sera ajoutée la prise en compte d'autres indicateurs de la performance scolaire de type : exploitation des visites de classe, indicateurs liés au contexte et à la RH (nombre d'écoles, nombre d'années d'ancienneté des enseignants, décharge de direction, nombre d'enseignants spécialisés, distance entre les écoles et le collège).

**P3**

**P4**

#### La performance du système éducatif français dans les évaluations internationales

Les évaluations internationales aident à analyser les points de force et de vigilance du système éducatif français. Elles feront l'objet d'une présentation spécifique en fonction de l'actualité de leur publication.

**P5**

## Module 7

— S’inscrire dans une démarche d’amélioration continue et d’évaluation des écoles

### Enjeux

- Identifier les leviers de réussite et les mettre en synergie ;
- dimension méthodologique : engager une démarche réflexive : avec qui ? sur quoi ? pour quoi ?

On considérera ici l’évaluation comme un levier de pilotage pour les personnels d’encadrement et comme un instrument du pilotage du système éducatif, auquel les personnels d’encadrement participent.

L’accent est mis sur l’utilisation des évaluations dans une démarche d’amélioration continue.

Ce module est étudié au présentiel 2.

**P1**

**P2**

**P3**

**P4**

**P5**

### Mise en œuvre du projet de circonscription

L’IEN se saisira des indicateurs pour nourrir l’analyse et la cartographie des écoles (points forts/points de fragilité). Ce présentiel permettra d’outiller les IEN quant à la définition et la mise en place des actions nécessaires à moyenne et longue échéance : renforcement de la formation dans les domaines où on observe un déficit, repérage des élèves en difficulté et mise en place de programmes personnalisés, organisation générale des enseignements, mise en place d’évaluations complémentaires, etc. Le projet de circonscription et les projets d’école peuvent être des outils de cette réflexion. Sous le pilotage de l’équipe de circonscription, la complémentarité entre tous les acteurs engagés (directeur, RASED, enseignants) à l’occasion de la mise en place de la politique éducative sera également étudiée.



# Droit et politique publique en éducation

**UE3**  
Modules 8 à 12

-  **Module 8** - Connaissance du système éducatif et de l'environnement institutionnel
-  **Module 9** - Construction d'une éthique et d'une déontologie de l'encadrement
-  **Module 10** - Droit de l'éducation et culture juridique
-  **Module 11** - Maîtrise des risques
-  **Module 12** - Prévision et gestion des moyens

## Répartition des modules de l'unité d'enseignement sur les 5 présentiels

Année 1

Année 2

**Présentiel 1**

**Présentiel 2**

**Présentiel 3**

**Présentiel 4**

**Présentiel 5**

- Module 8
- Module 9
- Module 10
- Module 12

- Module 10
- Module 12

- Module 10

- Module 11

- Module 10



## Module 8

### — Connaissance du système éducatif et de l'environnement institutionnel

#### Enjeux

- S'inscrire dans une culture partagée grâce à la connaissance historique ;
- approches historique, sociologique, philosophique, statistique, réglementaire, politique ;
- contribution du système éducatif à un projet de société.

Agir aujourd'hui au sein d'une circonscription et participer à l'activité éducative doit nécessairement s'inscrire dans une prise de recul sur les grandes périodes socio historiques du système éducatif français. Comprendre les réformes au fil des décennies, les ruptures qu'elles engagent mais aussi souvent l'articulation de leurs finalités et avancées permet d'agir en connaissance de cause sur son terrain professionnel.

Les grandes lois, les courants idéologiques qui parfois les portent, les personnages clés qui les incarnent sont le terreau des orientations actuelles et de leur mise en œuvre.

Ce module est étudié au présentiel 1.

**P1**

**P2**

**P3**

**P4**

**P5**

#### Connaissance du système éducatif et de l'environnement institutionnel

Les apports de connaissances historiques seront complétés par une analyse de l'environnement institutionnel dans lequel exerce l'IEN, que ce soit en termes de relations (avec le DASEN, les services du rectorat et de la DSDEN), de pilotage de la circonscription (dialogue de gestion, relations avec la collectivité), ou de l'accomplissement de ses missions (lettre de mission, entretien professionnel).

## Module 9

### — Construction d'une éthique et d'une déontologie de l'encadrement

#### Enjeu

- Passer du **moi** "enseignant, directeur d'école, conseiller pédagogique, enseignant de collège, IEN faisant fonction" au **moi** "IEN" inscrit dans un cadre de fonctionnement réglementé.

À travers la loi n° 2016-483 du 20 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonc-

tionnaires, la déontologie fait son entrée dans le statut général de la fonction publique et permet une lecture précise des règles déontologiques applicables aux fonctionnaires. La formation abordera à la fois la tradition ancienne de déontologie des fonctions publiques et apportera une lisibilité de l'ensemble des principes généraux qui la fondent, en lien avec les contextes d'exercice des personnels d'encadrement. Au-delà de la question régle-

mentaire, il s'agit pour l'IEN 1<sup>er</sup> degré, dans sa nouvelle identité, entraînant de nouvelles responsabilités, de s'imprégner de ces codes pour les utiliser à bon escient dans son activité professionnelle.

Ce module est étudié au présentiel 1.

**P1**

**P2**

**P3**

**P4**

**P5**

#### Éthique et déontologie

L'accès au statut de personnel d'encadrement constitue un profond changement d'identité professionnelle. Le parcours professionnel antérieur d'un IEN comme enseignant, directeur d'école, conseiller pédagogique, enseignant du 2<sup>nd</sup> degré, est un point d'appui majeur pour opérer cette transformation et mettre en pratique la motivation qui a conduit à passer un concours de cadre ou demander son détachement dans le corps. Ce changement de place dans la hiérarchie impose d'agir avec de nouvelles références.

## Module 10

### — Droit de l'éducation et culture juridique

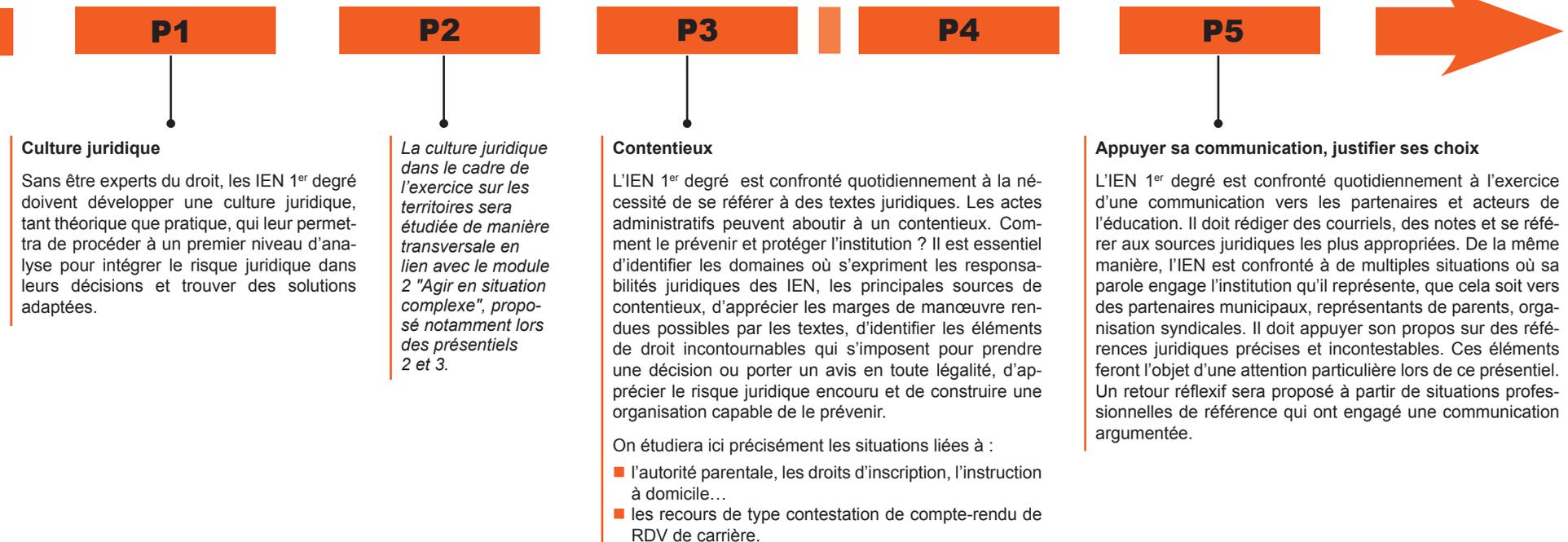
#### Enjeu

- Inscrire une prise de décision, l'émission d'un avis argumenté, une proposition de solution dans un cadre juridique précis.

L'activité éducative est régie par un corpus de lois, de règlements et de jurisprudences de natures très diffé-

rentes, qui s'impose au représentant de l'État dans la circonscription. Connaître les contours de ces différents environnements juridiques permettra aux IEN 1<sup>er</sup> degré de mieux prendre en compte la dimension de l'ensemble de leurs responsabilités et de mettre le droit à leur service comme un levier (et non comme une contrainte) pour les appuyer dans leur rôle de pilote de la circonscription.

Ce module est étudié aux présentiels 1 et 5. Il est également présent et évoqué lors des présentiels 2 et 3 en lien avec le module 2.



## Module 11

### Maîtrise des risques

#### Enjeux

- Légitimer et conforter le rôle des directeurs d'écoles dans la mise en sécurité des élèves et des personnels ;
- définir l'action de l'IEN vers les publics relais : outils et formation / informer, former.

Les IEN 1<sup>er</sup> degré doivent pouvoir préparer et organiser les réponses face à un risque menaçant l'ordre ou la sécurité des biens et des personnes dans le contexte particulier d'une enceinte scolaire. Le rôle des directeurs d'école sera nécessairement évoqué ainsi que l'action de l'IEN vers ce public.

La connaissance de la répartition des responsabilités entre les acteurs qui participent à la sûreté d'un territoire donné est un déterminant majeur pour veiller à la sécurité des usagers, au premier chef desquels les élèves.

Ce module est étudié au présentiel 4.

**P1**

**P2**

**P3**

**P4**

**P5**

#### La connaissance des risques et des partenaires

On étudiera ici la réalisation du Plan particulier de mise en sûreté face aux risques majeurs (PPMS) en distinguant la prévision des effets des accidents majeurs d'origine naturelle ou technologique et la prise en compte d'une crise paroxystique (menace d'un attentat terroriste et attaque armée), ainsi que l'organisation d'exercices et de simulations à grande échelle qui permettent de diffuser la culture du risque et faire vivre le partenariat avec les forces de sécurité et d'incendie.

L'IEN entretient des relations permanentes avec les équipes mobiles de sécurité (EMS), avec des correspondants identifiés en gendarmerie nationale, à la police nationale ou en préfecture de police pour recueillir des conseils et rester informé des risques éventuels. Il travaille également en étroite collaboration avec les représentants des communes pour sécuriser les lieux et préparer les exercices d'entraînement.

## Module 12

### Prévision et gestion des moyens

#### Enjeux

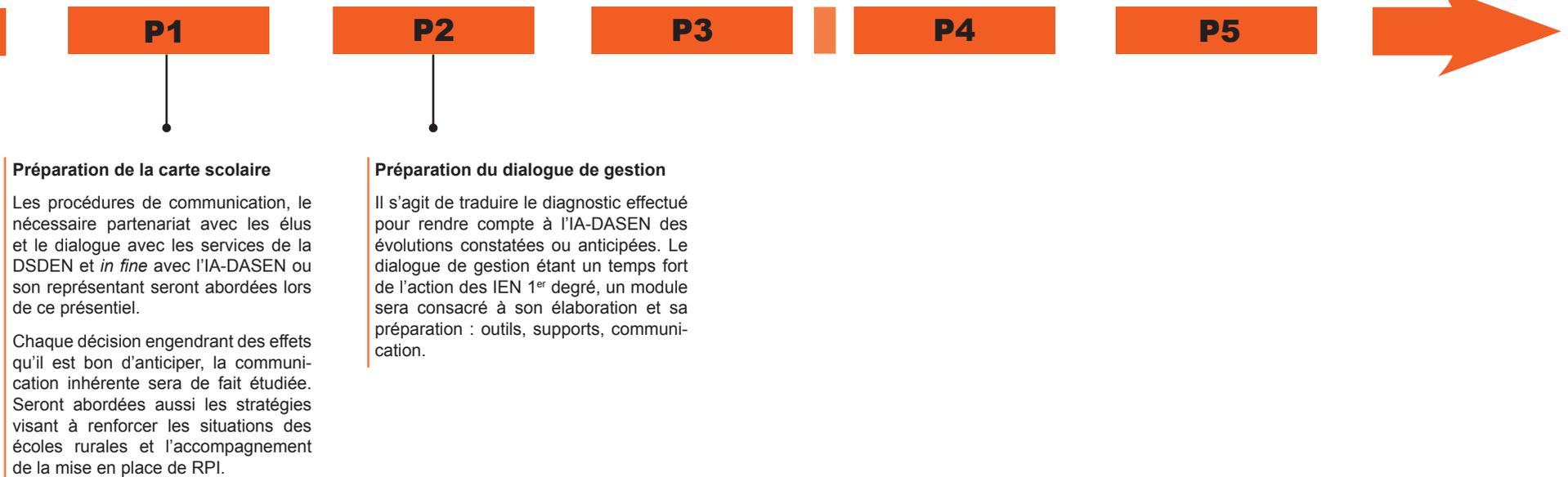
- Intégrer la prévision et la gestion des moyens au pilotage pédagogique ;
- agir en conseiller technique de l'IA-DASEN auprès des partenaires ;
- adopter une communication adéquate en fonction des interlocuteurs ;
- percevoir et intégrer les effets d'une décision de répartition des moyens, notamment dans les zones rurales.

Les évolutions démographiques des territoires supposent de réinterroger chaque année, avec la collectivité de rattachement, le nombre des inscriptions scolaires et le calibrage des moyens. En tant que conseiller technique de l'IA-DASEN à l'échelle d'une circonscription, l'IEN assure la préparation de la "carte scolaire" et se prépare à mener un dialogue de gestion.

Cette opération particulière nécessite de bien percevoir les enjeux de la relation avec la collectivité territoriale et plus largement de savoir faire preuve d'anticipation.

On abordera ainsi les enjeux de répartition des moyens humains face aux élèves, la problématique démographique, et l'identification des acteurs essentiels (collectivité, préfecture, services de la DSDEN, CAF).

Ce module est fortement articulé avec le module 1. Il est étudié aux présentiels 1 et 2.





# Apprentissages et réussite

# UE4

## Modules 13 à 16

-  **Module 13** - Piloter la qualité des enseignements
-  **Module 14** - Développer une politique éducative
-  **Module 15** - Mettre en œuvre l'école inclusive
-  **Module 16** - Orientation et ambition scolaire

## Répartition des modules de l'unité d'enseignement sur les 5 présentiels

Année 1

**Présentiel 1**

■ Module 13

**Présentiel 2**

■ Module 13  
■ Module 15

**Présentiel 3**

■ Module 13  
■ Module 14  
■ Module 16

Année 2

**Présentiel 4**

■ Module 14  
■ Module 15

**Présentiel 5**

■ Module 13



## Module 13

### Piloter la qualité des enseignements

#### Enjeux

- Conforter sa place en tant qu'expert pédagogique et didactique des enseignements du 1<sup>er</sup> degré ;
- faire usage de ses connaissances pour développer la notion de collectif apprenant et garantir les apprentissages fondamentaux dans les classes ;
- passer des constats à l'évaluation et à l'accompagnement des enseignements en classe puis vers un accompagnement des enseignants.

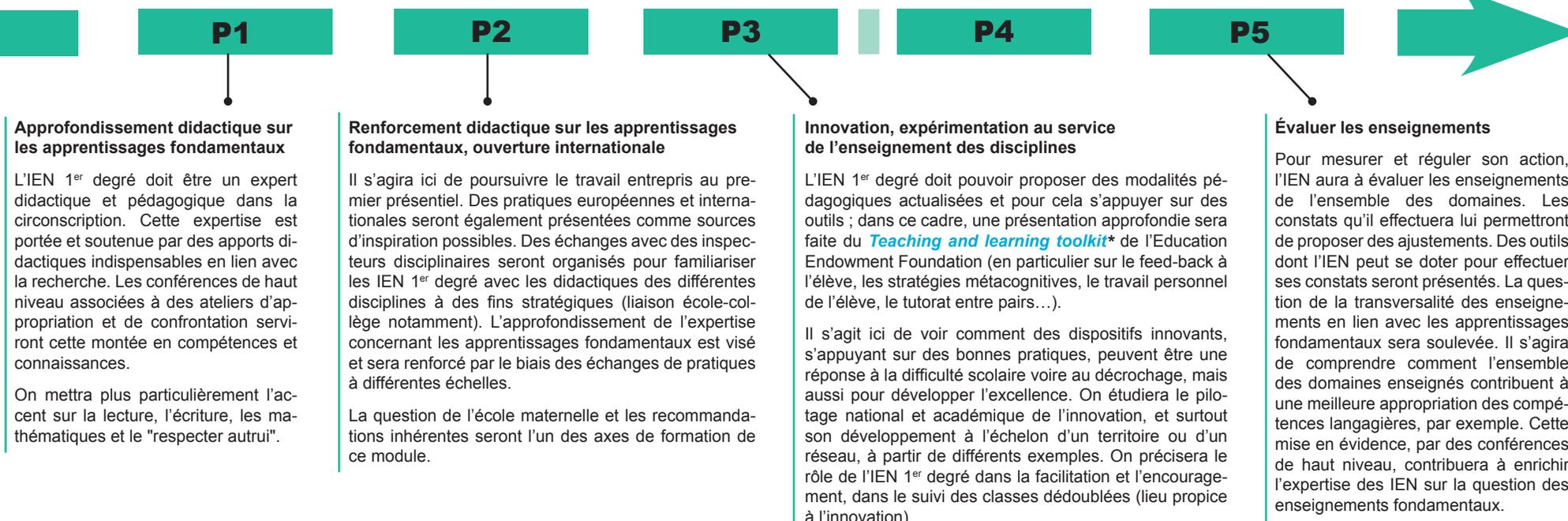
Les recherches montrent que le leadership centré sur la pédagogie a plus d'effet sur la performance scolaire

qu'un leadership basé simplement sur les relations et la promotion d'une vision commune au sein de l'école. Il en découle que les personnels d'encadrement doivent acquérir une expertise des mécanismes d'apprentissage, tels que mis en avant notamment par les sciences cognitives, pour accompagner la réflexion des équipes sur leurs pratiques pédagogiques. En tant qu'expert en didactique des enseignements, l'IEN doit partager les résultats de la recherche concernant les apprentissages fondamentaux. Cette expertise doit constamment être mise à jour et réinterrogée au regard des approches scientifiques plurielles et des recommandations ministérielles.

L'IEN dispose pour cela de nombreuses ressources dont il devra percevoir les enjeux et assurer la diffusion.

L'attention portée au cycle 2, dit cycle des apprentissages fondamentaux, la mise en œuvre de moyens dédiés importants, supposent un accompagnement prioritaire par l'IEN sur le plan pédagogique et didactique.

Ce module essentiel est étudié aux présentiels 1, 2, 3 et 5.



\* Le toolkit sera partiellement traduit sur le futur site Internet de l'IH2EF.

# Module 14

## Développer une politique éducative

**Enjeux**

- Sécuriser les parcours des élèves en privilégiant un cadre propice aux apprentissages ;
- passer des constats concernant la journée de l'élève à la recherche de solutions intégrant les dimensions temps scolaire / périscolaire (en lien avec le module 17).

La "vie de l'école" est une originalité marquée du système éducatif français. À côté de l'enseignement, les personnels organisent des activités dont l'objet principal est le vivre ensemble dans l'établissement scolaire. Le climat scolaire, la lutte contre le harcèlement, la prévention des violences, mais aussi le bien-être des élèves, leur engagement dans la vie de l'école et la citoyenneté sont devenus des priorités en soi, en même temps qu'ils

contribuent aux apprentissages.

Il s'agit également de questionner la cohérence entre les différents temps de la vie de l'élève, dans la classe et hors la classe, à la recherche d'un équilibre propice aux apprentissages et au ressenti d'un bien-être indispensable.

Ce module est étudié aux présentiels 3 et 4.

P1

P2

P3

P4

P5



**Démarche d'amélioration du climat scolaire**

Le climat scolaire est un facteur favorisant ou non les apprentissages. On étudiera ici des situations concrètes liées à la prévention du harcèlement, à la gestion de la sanction, à la notion de justice scolaire et à la prévention de l'absentéisme.

On abordera aussi les questions liées à la protection de l'enfance, et dans ce cadre en particulier les relations avec la justice et la gestion des cas de suspicion de pédophilie.

**Relation avec les parents**

Acteurs de la communauté éducative, les parents d'élèves occupent une place essentielle dans la vie d'un élève. Ils disposent de droits et devoirs précis et réglementés. Il s'agira de travailler à la mise en place d'une relation constructive, d'étudier les leviers favorisant une communication pérenne et une confiance réciproque : temps de dialogue, projets spécifiques, usage d'outils tels que la mallette des parents. Pour ce faire, les pratiques internationales seront étudiées au regard de l'existant en France afin de viser une démarche d'amélioration continue du climat scolaire.

**L'articulation entre les différents temps de l'élève**

On s'intéressera ici à la responsabilité des acteurs dans l'articulation entre les différents temps de l'élève :

- dans la classe (emploi du temps de l'élève) et hors la classe ;
- avec les partenaires associatifs dans le cadre du périscolaire.

Des situations spécifiques autour des dispositifs PEDT, plan mercredi, devoirs faits, CLAS pourront être étudiées.

## Module 15

### — Mettre en œuvre l'école inclusive

#### Enjeux

- Affirmer auprès des équipes l'adaptation pour tous ;
- soutenir l'inclusion en passant des principes aux actes ;
- connaître les fondamentaux d'une scolarité inclusive ;
- concevoir l'accompagnement humain dans une logique d'autonomisation des élèves, notamment dans le déploiement des PIAL.

Depuis la loi de 2005, et particulièrement avec le projet de loi pour une école de la confiance, la prise en compte des personnes handicapées dans la société française et à l'école connaît un changement de paradigme. Il n'appartient plus à l'individu et à sa famille d'opérer les moyens de l'intégration, mais c'est à la société et en particulier à l'école de s'adapter à l'élève au regard de ses besoins. Il s'agit pour les personnels d'encadrement d'intervenir sur

le volet structurel (aménagement des espaces, conduite de partenariats) et pédagogique (reconnaissance des compétences individuelles et personnalisation des parcours scolaires).

Ce module est étudié aux présentiels 2 et 4.

**P1**

**P2**

**P3**

**P4**

**P5**

#### Histoire de l'école inclusive

Ce premier volet du module propose une approche socio-historique de l'école inclusive, de ses enjeux et de ses perspectives. Il s'intéresse à tous les dispositifs qui la composent. À travers leur diversité, il met en exergue les éléments législatifs majeurs, les missions des personnels d'encadrement pour leur accompagnement, à tous les niveaux de la scolarité. Enfin, il s'intéresse aux problématiques, aux freins et aux leviers du renforcement de l'école inclusive.

La mise en œuvre des PIAL fera l'objet d'une attention particulière lors de ce présentiel. Le rôle et le pilotage du pôle ressources seront soulevés pour faciliter l'action et les remédiations auprès des élèves.

#### Approches concrètes

Les profils et les besoins spécifiques des élèves en situation de handicap imposent des pratiques pédagogiques adaptées et l'accompagnement des enseignants par la formation.

La dimension partenariale pour l'accompagnement des parcours des élèves est aussi mise en lumière à travers l'identification des principaux partenaires et de leurs missions, le rôle des personnels d'encadrement pour renforcer les collaborations.

Des dispositifs remarquables de scolarisation d'élèves en situation de handicap sont analysés en termes de méthodologie de mise en œuvre et de pédagogie de référence.

## Module 16

### Orientation et ambition scolaire

#### Enjeu

- Sécuriser les transitions intercycles et interdegrés des élèves.

L'orientation est un processus qui contribue, au moins autant que l'enseignement, à la réussite des élèves. Les

travaux montrent que le processus d'orientation doit être porté par une politique de développement de l'ambition scolaire pour permettre au potentiel de l'élève de se réaliser. Or les pratiques d'orientation varient très fortement, créant des différences importantes d'accès et de réussite.

L'orientation constitue donc un enjeu en termes d'équité du système éducatif dont il faut s'emparer dès l'école élémentaire. Ce processus implique d'intégrer pleinement l'utilisateur (l'élève et sa famille).

Ce module est étudié au présentiel 3.

**P1**

**P2**

**P3**

**P4**

**P5**

#### Développer une politique d'orientation

Les IEN 1<sup>er</sup> degré mettent en œuvre, avec les équipes pédagogiques réunies en conseil des maîtres, une politique d'orientation/parcours élèves en s'inscrivant dans les dynamiques de réseau au travers des dispositifs académiques ou locaux.

Les inspecteurs favorisent les échanges entre les équipes des écoles maternelles, élémentaires puis avec le collège et développent une politique fondée sur l'ambition scolaire grâce à la mise en place d'accompagnements individuels et collectifs pour que le potentiel des élèves puisse s'affirmer.

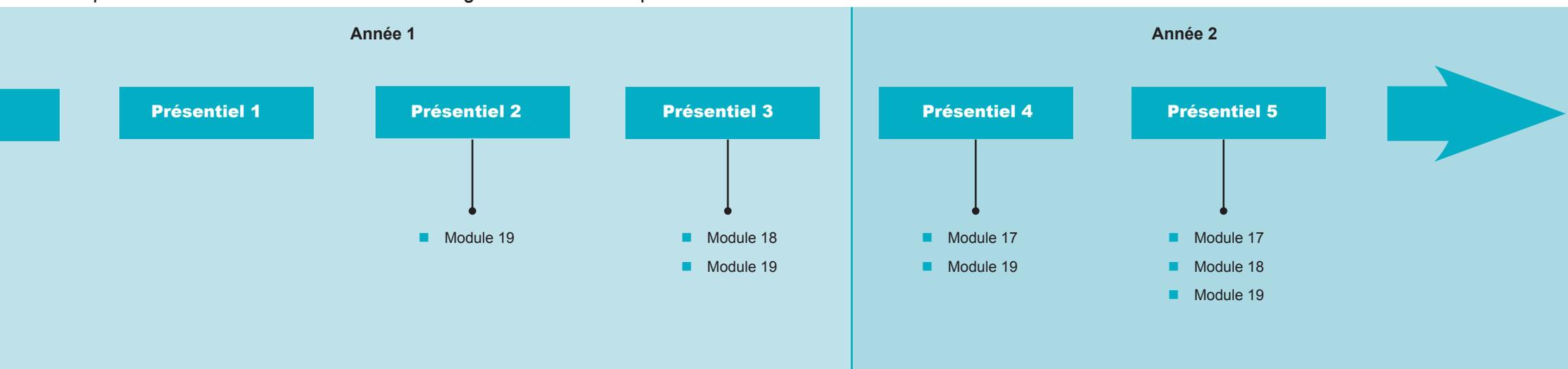


# Fonctionnement en réseaux d'acteurs sur des espaces pluriels

**UE5**  
Modules 17 à 19

-  **Module 17** - Territoires et partenariats
-  **Module 18** - Management du numérique éducatif
-  **Module 19** - Ouverture européenne et internationale

## Répartition des modules de l'unité d'enseignement sur les 5 présentiels



### Module 17

#### Territoires et partenariats

#### Enjeux

- Complémentarités entre les collectivités partenaires et les équipes pédagogiques ;
- prise en compte des temps de l'élève et de l'enfant avec les acteurs concernés (parents d'élèves, collectivités, associations...).

L'école est toujours plus sollicitée pour contribuer à la résolution de problèmes sociaux tels que la violence et

l'insécurité, la pauvreté, les problématiques de prévention de la santé et de la citoyenneté.

Ces problèmes constituent des objets pour la territorialisation de l'action publique éducative depuis les années 80 : la décentralisation, qui s'est traduite par une place très importante des collectivités territoriales, ainsi que des politiques comme la politique de la ville et la politique d'éducation prioritaire, contribuent à faire du territoire le lieu d'élaboration d'une politique éducative locale. L'un

des leviers d'action est la contractualisation, que cela soit au niveau d'un réseau d'éducation prioritaire ou d'un réseau d'écoles rurales par exemple.

Ce module est étudié au présentiel 5 et proposé de manière transversale lors du présentiel 4.

P1

P2

P3

P4

P5

#### Organisation et gestion de projets

Ce présentiel abordera, en lien avec le module 14, la gestion du temps de l'élève. En effet, l'action publique éducative locale se traduit par une diversité d'acteurs et une diversité d'instruments d'action publique (émergence de "dispositifs", "projets", "plans"). Il s'agit ici d'étudier différents exemples (aides aux devoirs, école ouverte, stages de remise à niveau...) pour montrer comment la notion de projet s'est répandue dans la sphère éducative, et les compétences en gestion de projet qui sont requises, supposant une nécessaire articulation et organisation sur un temps-élève non extensible. L'existence d'un plan mercredi, d'un PEDT ou de dispositifs municipaux ou en lien avec la politique de la ville interrogent la place de l'IEN et la manière dont il va s'emparer de ces leviers pour interroger avec les directeurs d'écoles et les enseignants le temps de l'élève/enfant.

#### Réseaux et territoires apprenants

Les partenariats sont abordés à travers la notion de territoires et de réseaux apprenants. Des exemples seront présentés de dynamiques de développement professionnel collectif à différentes échelles (locale, départementale, académique). Les classes dédoublées conduisent à repenser le fonctionnement des REP, et notamment le rôle du coordonnateur. Ces initiatives seront portées à la connaissance des IEN dans le cadre de leur formation, analysées collectivement et leur transfert vers d'autres territoires sera envisagé. Les territoires ruraux, par le biais de l'existence d'outils numériques, peuvent bénéficier de réseaux dynamiques dont le pilotage par l'IEN sera étudié en lien avec la mobilisation d'acteurs tels que les enseignants référents, ERUN, conseillers pédagogiques...

## Module 18

### Management du numérique éducatif

#### Enjeux

- Passer d'un usage personnel à un usage partagé des outils pour faciliter le pilotage avec les directeurs d'écoles, les conseillers pédagogiques, les parents d'élèves (LSU) ;
- mesurer les effets des outils numériques sur les apprentissages des élèves ;
- s'assurer de l'équité d'accès en lien avec les communes.

Le numérique accompagne les évolutions sociétales, il est même à l'origine de certaines de ces évolutions. Il intègre progressivement les pratiques pédagogiques de classe.

Dans cette perspective, les personnels d'encadrement ont à la fois à développer leur propre maîtrise des problématiques énoncées et à conduire un pilotage volontariste des équipes. Il s'agit d'accompagner l'évolution des pratiques pédagogiques dans un contexte de forte disparité

d'utilisation efficiente du numérique éducatif au service des apprentissages et d'inégalités notables quant aux moyens numériques à disposition des écoles.

Ce module est étudié aux présentiels 3 et 5.

**P1**

**P2**

**P3**

**P4**

**P5**

#### Le numérique éducatif

Le numérique se déploie à deux niveaux. Il s'agit d'une part de replacer la question du matériel et de la technologie dans celle des usages qui en sont faits, au service de pratiques pédagogiques efficaces (notamment en matière d'évaluation des élèves et de personnalisation des enseignements). Une politique de développement de compétences individuelles ou collectives peut être nécessaire.

Le numérique se déploie également dans les relations professionnelles et peut faciliter la communication (notamment avec les parents) et les pratiques collaboratives entre professionnels, en lien avec les collectifs apprenants.

#### Éducation aux médias - Sécurisation des données

L'éducation aux médias en lien avec les partenaires experts et la sécurité des données (RGPD) induisent une collaboration des écoles avec les acteurs du développement du numérique éducatif internes et externes à l'éducation nationale.

Une sensibilisation sera faite sur la place de l'intelligence artificielle en éducation et la puissance des algorithmes dans nos conduites personnelles et collectives.

## Module 19

— Ouverture européenne et internationale

### Enjeu

- Inspiration critique au service de nouvelles pistes de travail.

L'ouverture européenne et internationale est un élément majeur d'enrichissement de la formation des personnels

d'encadrement, dans la mesure où elle leur permet de rencontrer directement des homologues étrangers, venant notamment du Canada, d'Allemagne, d'Estonie ou de pays scandinaves. La présentation d'autres systèmes éducatifs et le témoignage de bonnes pratiques contribuent à élargir leur vision du métier et les invitent à innover dans leur pilotage pédagogique.

Ces exemples de bonnes pratiques seront partagés aux présentiels 2, 3, 4 et 5. Ils sont aussi destinés à accompagner les IEN dans l'élaboration éventuelle de projets de visites d'observation et d'échanges à l'International, voire de partenariats avec des écoles ou des organismes étrangers.

**P1**

**P2**

**P3**

**P4**

**P5**

Découverte de systèmes éducatifs étrangers

Rencontres et échanges avec des délégations étrangères

Présentation de dispositifs de relations internationales



# Approches professionnelles en académie

# UE6

- Modules inscrits en académie en fonction du plan académique de formation ;
- stage en entreprise ou à l'international (y compris Erasmus+) comme objet d'étude comparative.

---

Cette unité correspond à l'offre de formation proposée en académie.

Le dispositif académique de formation a vocation à être complémentaire de la formation proposée à l'IH2EF.

La connaissance des réseaux d'acteurs est également un levier de professionnalisation pour les personnels d'encadrement en formation qui auront à travailler avec eux.

## Année 1

### Présentiel 1

27 heures

Prise de fonctions

#### UE1 - Management

- **Module 1**  
Du leadership individuel au leadership partagé/distribué
- **Module 4**  
Qu'est-ce qu'une RH de proximité ?
- **Module 5**  
Techniques de communication

#### UE2 - Performance

- **Module 6**  
Des acquis des élèves aux pratiques pédagogiques efficaces

#### UE3 - Droit

- **Module 8**  
Connaissance du système éducatif et de l'environnement institutionnel
- **Module 9**  
Éthique et déontologie
- **Module 10**  
Culture juridique
- **Module 12**  
Préparation de la carte scolaire

#### UE4 - Apprentissages

- **Module 13**  
Approfondissement didactique sur les apprentissages fondamentaux

### Présentiel 2

27 heures

Expertise pédagogique

#### UE1 - Management

- **Module 1**  
Points d'appui pour le leadership pédagogique
- **Module 2**  
Agir en situation complexe : PE en difficulté
- **Module 3**  
Les outils pour accompagner le collectif
- **Module 4**  
Conduite d'entretien professionnel

#### UE2 - Performance

- **Module 7**  
Mise en œuvre du projet de circonscription

#### UE3 - Droit

- **Module 10**  
Culture juridique *(en lien avec le module 2)*
- **Module 12**  
Préparation du dialogue de gestion

#### UE4 - Apprentissages

- **Module 13**  
• Renforcement didactique sur les apprentissages fondamentaux  
• Ouverture internationale
- **Module 15**  
• Histoire de l'école inclusive  
• Approches concrètes

#### UE5 - Réseaux

- **Module 19**  
Ouverture européenne et internationale

### Présentiel 3

27 heures

Accompagnement au changement

#### UE1 - Management

- **Module 2**  
Agir en situation complexe : étude de cas
- **Module 4**  
Accompagnement des personnels
- **Module 5**  
Porter et communiquer une politique éducative

#### UE2 - Performance

- **Module 6**  
Les autres indicateurs de la performance scolaire dans la circonscription et dans les écoles

#### UE3 - Droit

- **Module 10**  
Contentieux

#### UE4 - Apprentissages

- **Module 13**  
Innovation, expérimentation au service de l'enseignement des disciplines
- **Module 14**  
Démarche d'amélioration du climat scolaire - Relation avec les parents
- **Module 16**  
Développer une politique d'orientation

#### UE5 - Réseaux

- **Module 18**  
Le numérique éducatif
- **Module 19**  
Ouverture européenne et internationale

## Année 2

### Présentiel 4

27 heures

Évaluation des équipes et des unités éducatives

#### UE1 - Management

- **Module 1**  
Approche personnelle de son leadership ; analyse réflexive
- **Module 2**  
Agir en situation complexe : relations partenariales
- **Module 3**  
Les stratégies de pilotage au service d'un collectif
- **Module 4**  
Qualité de vie au travail de l'EN 1D - risques psychosociaux.

#### UE2 - Performance

- **Module 6**  
La performance du système éducatif français dans les évaluations internationales

#### UE3 - Droit

- **Module 11**  
La connaissance des risques et des partenaires

#### UE4 - Apprentissages

- **Module 14**  
L'articulation entre les différents temps de l'élève
- **Module 15**  
École inclusive : approches concrètes

#### UE5 - Réseaux

- **Module 17**  
Organisation et gestion de projets
- **Module 19**  
Ouverture européenne et internationale

### Présentiel 5

27 heures

Réseaux et territoires

#### UE1 - Management

- **Module 1**  
Exercer son leadership au sein d'un collectif d'encadrement
- **Module 4**  
Politiques de non-discrimination et QVT

#### UE3 - Droit

- **Module 10**  
Appuyer sa communication, justifier ses choix

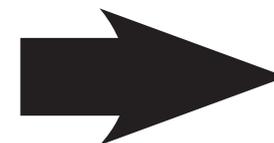
#### UE4 - Apprentissages

- **Module 13**  
Évaluer les enseignements

#### UE5 - Réseaux

- **Module 17**  
Réseaux et territoires apprenants
- **Module 18**  
Éducation aux médias ; sécurisation des données
- **Module 19**  
Ouverture européenne et internationale

## Année 3



5 jours de formation complémentaire sur la base de l'offre catalogue de l'IH2EF

UE6 - Académie - Plan académique de formation + stage d'ouverture (y compris Erasmus +)



Téléport 2 - Boulevard des Frères Lumière  
BP 72000  
86963 Futuroscope - Chasseneuil Cedex  
T. 05 49 49 25 00  
[communication.ih2ef@education.gouv.fr](mailto:communication.ih2ef@education.gouv.fr)  
[www.ih2ef.education.fr](http://www.ih2ef.education.fr)

