



**ACADÉMIE
DE LYON**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction des services départementaux
de l'éducation nationale
de l'Ain

Formation des directeurs



Les écrits professionnels

Circonscription de Villars-les-Dombes

Le contenu de la journée

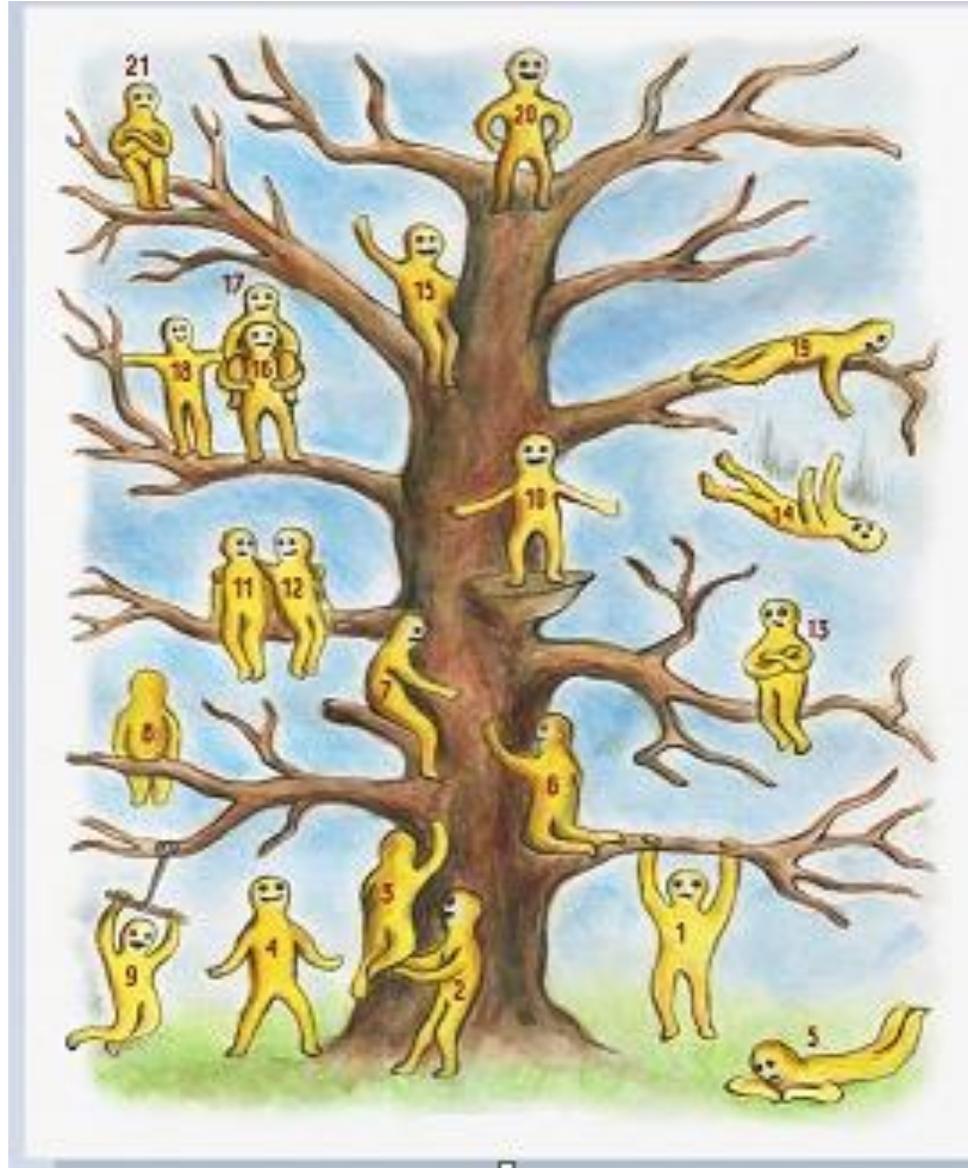


Matin : La communication du directeur d'école avec les partenaires

Après-midi : La communication en interne au service de son pilotage

Brise-glace : mur des humeurs

Comment allez-vous ?



Genèse de cette formation



Le plan de formation des directeurs de la circonscription

Année scolaire 2020/2021				
	Compétences / Connaissances visées	Conception Animation	Format	Modalités
MODULE 1 (au choix : 2 x 1,5h)	Communiquer en situation complexe : la communication assertive	IEN et IEN Maternelle	3 h → 1,5h car <u>visio</u>	Visio-conférence
	Climat scolaire : généralités et outils	CP1D et DICS	1,5h	Visio-conférence
	Aide à la prise en main d'outils numériques	CP1D Numérique	1,5h	Visio-conférence
	DUERP-sécurité – EPS	CP1D AP	1,5h	Visio-conférence
MODULE 2 2 x 1,5 h	Pilotage du directeur d'école et communication en interne	IEN et IEN Maternelle	3 h → 1,5h car <u>visio</u>	Visio-conférence
	Communication et climat scolaire	CP1D et DICS	1,5 h	Visio-conférence

Dessin-langage :

« écrit professionnel du directeur ou de la directrice d'école »,

qu'est ce que cela évoque chez vous ?

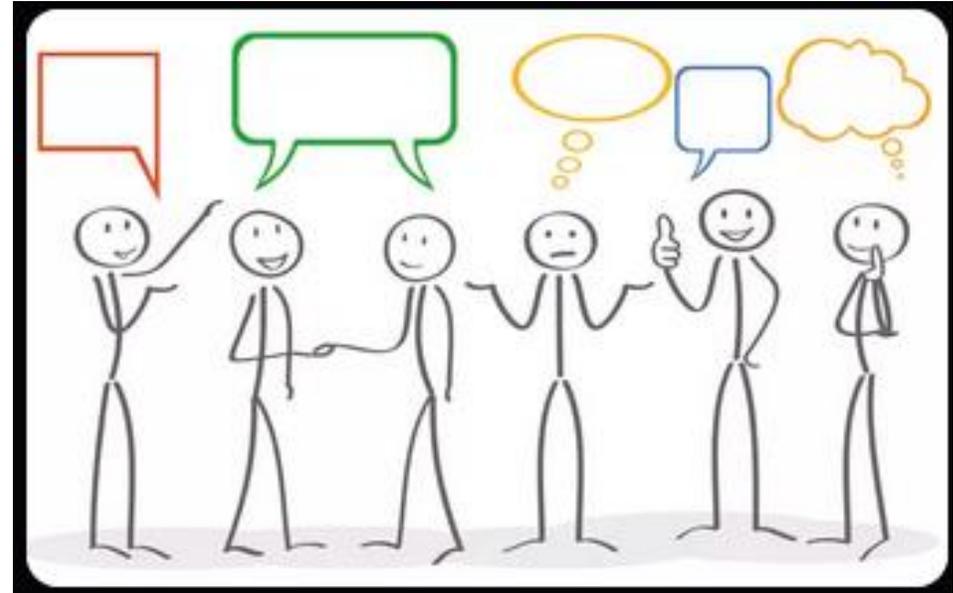
1 mot ou 1 dessin sur une fiche



Chacun exprime son choix qui rejoint :

=> **Enjeux** : protection, image qu'on revoie, devoirs du fonctionnaire,...

=> **Difficultés** : rédaction, adressage, gestion de la masse,...



Construction collective du panorama des écrits professionnels du directeur d'école :

Consigne :

« Ecrire sur des post-it 3 écrits professionnels du DE sur lesquels vous êtes le moins à l'aise dans votre quotidien ou qui vous demandent beaucoup de temps ».



Le contenu de la matinée

Matin : La communication du directeur d'école
avec les partenaires et la hiérarchie
(communication externe)



- Comprendre ce qu'est un écrit professionnel
- Acquérir ou consolider les compétences rédactionnelles d'un écrit professionnel adapté à la bonne situation de communication
- Découvrir des outils pour améliorer ses écrits pro



ETUDES DE CAS



Travail par groupe de 4



1 étude de cas différente pour chaque groupe



60 minutes dont 15 min de pause

ETUDES DE CAS 1 :

Situation 1 : Un écrit en provenance de parents (envoi par mail) au directeur lui-même enseignant

Contexte de la situation :

Le directeur a organisé une sortie avec les élèves de sa classe. Celui-ci avait pris soin d'en informer les familles.

Consigne :

- Analyser le courriel fait par les parents ;
- Rédiger une réponse à la famille.

Courriel des parents :

Bonsoir,

Quel joie et quel bonheur de retrouver les baskets de Charline dans cet état là!

Avez-vous été labouré les champs cet après-midi et nous n etionspas au courant où bien c'était un concours de randonnée dans la boue !!!!

Je ne vous cache pas que nous sommes quelque peu furieux

Des bottes de pluie aurait été de rigueur.

Merci de votre retour

ETUDES DE CAS 2 :

Situation 2 : situation mettant en jeu la sécurité et le bien-être des élèves

Contexte de la situation :

Vous êtes directeur d'école. Vous avez signalé à plusieurs reprises, y compris en conseil d'école, des problèmes de violences verbales et physiques sur le temps de cantine. Les enseignants de l'école se plaignent des répercussions sur le temps scolaire.

Le temps méridien est organisé par la municipalité. Malgré vos diverses alertes, la municipalité ne réagit pas. Des parents se plaignent à vous, demandent que vous interveniez et menacent d'en référer à l'inspecteur.

Consigne :

- Analyser la situation ;
- Indiquer les personnes à qui vous communiquez et les éléments d'information selon les destinataires ;
- Rédiger le courrier à l'attention du maire de la commune.

ETUDES DE CAS :

Situation 1 :

Bonsoir,

Quel joie et quel bonheur de retrouver les baskets de Charline dans cet état là!
Avez-vous été labouré les champs cet après-midi et nous n etionspas au courant où bien c'était un concours de randonnée dans la boue !!!!

Je ne vous cache pas que nous sommes quelque peu furieux

Des bottes de pluie aurait été de rigueur.

Merci de votre retour

Situation 2 :

Vous êtes directeur d'école. Vous avez signalé à plusieurs reprises, y compris en conseil d'école, des problèmes de violences verbales et physiques sur le temps de cantine. Les enseignants de l'école se plaignent des répercussions sur le temps scolaire.

Le temps méridien est organisé par la municipalité. Malgré vos diverses alertes, la municipalité ne réagit pas. Des parents se plaignent à vous, demande que vous interveniez et menacent d'en référer à l'inspecteur.

Situation 1

Situation 2



20 min.

Consigne :

- Compléter ou questionner les propositions (analyse de la situation et production)

Retour sur les productions : analyse des productions



**POUR L'ÉCOLE
DE LA CONFIANCE**

Formation des directeurs

**Communiquer en
situation complexe**

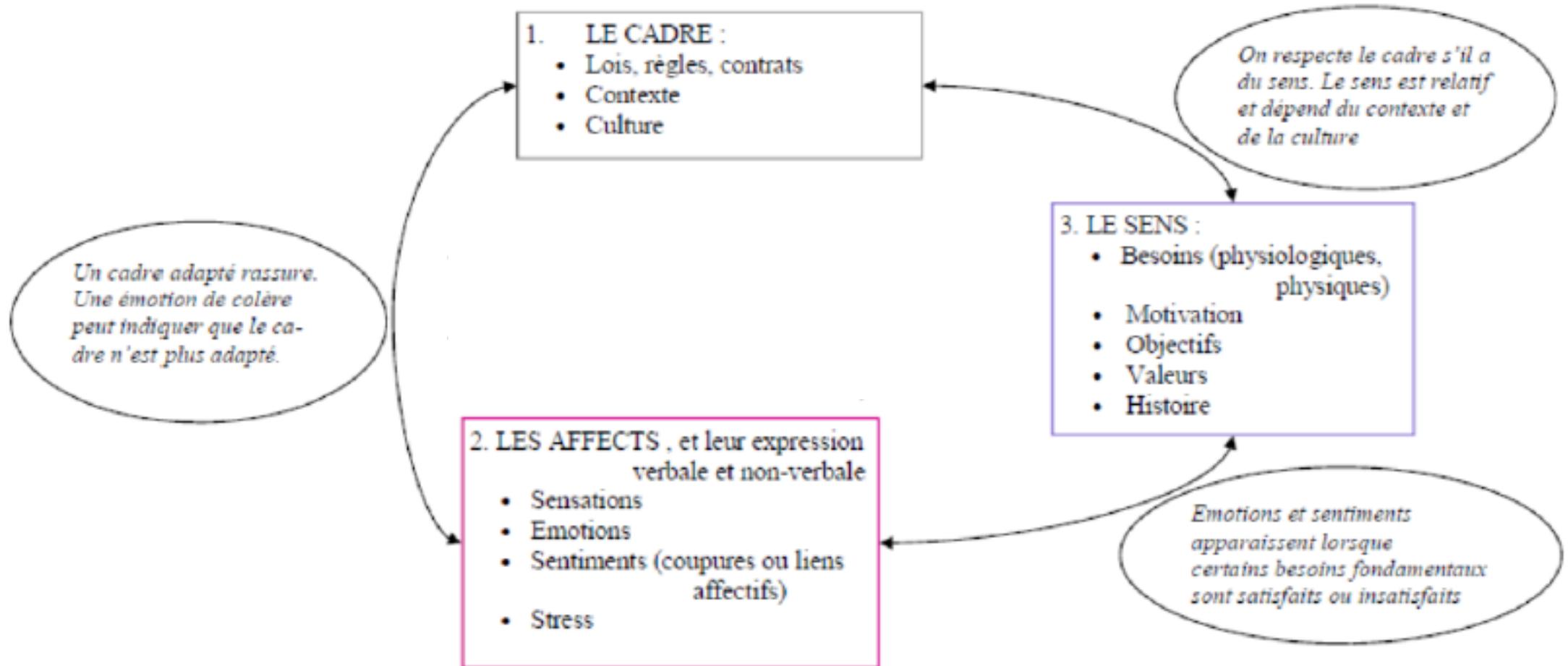
Mercredi 25 novembre 2020

J. CORDEIRO et S. JEANDROT - IEN

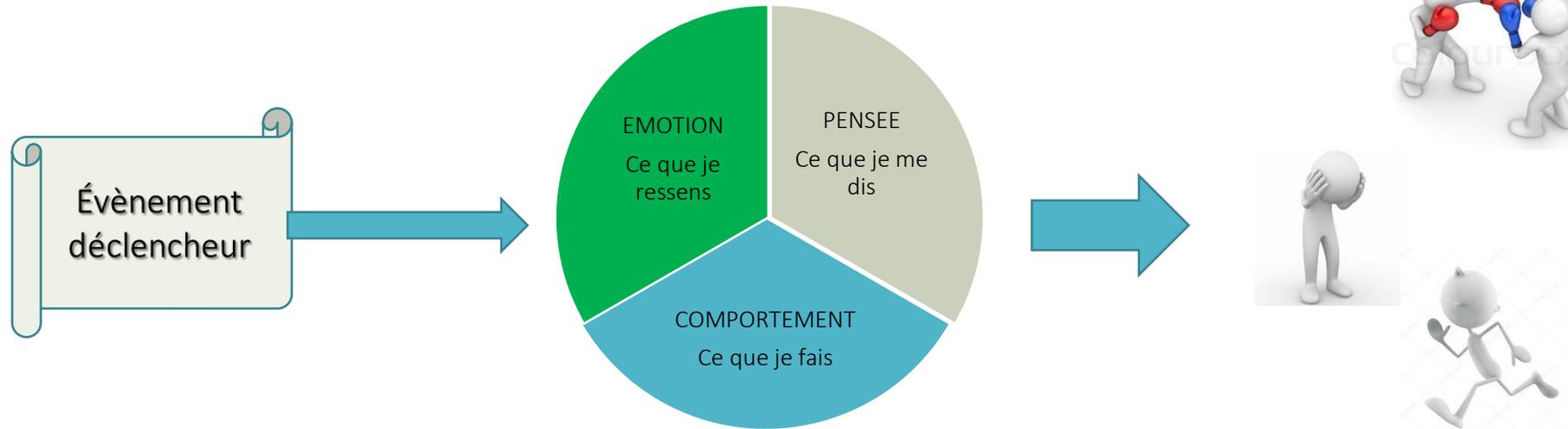


Retour sur les productions : analyse des situations

Les paramètres d'une relation ou d'un conflit
(G. Tixier - Ifman)



Si l'émotion est forte, le risque est de se laisser submerger, se laisser emporter par son émotion. La raison est supplantée par l'émotion



→ Le conflit et les tensions font partie de la vie. Il ne faut pas les nier, il faut s'y préparer.

Apprendre à ne pas se couper de son ressenti.



Identifier le besoin ou l'aspiration derrière l'émotion premièrement ressentie pour prendre du recul et agir.

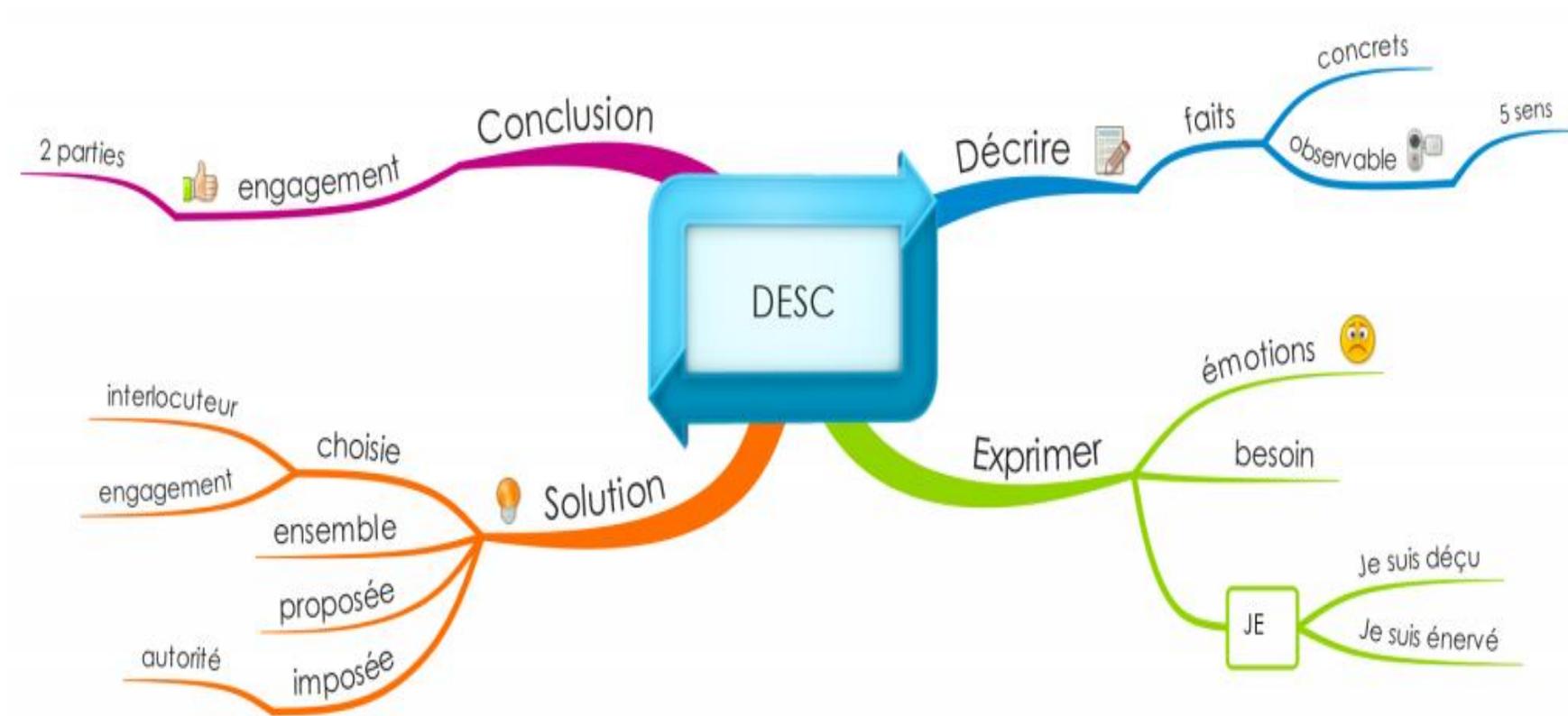


Quelques points d'attention en communication écrite (ou orale)

- ❖ Exprimer tout ce que l'on ressent « soulage » mais n'aura aucune efficacité dans l'action ;
- ❖ Affirmer sa personnalité et sa fonction tout en respectant son correspondant ; développer une communication efficace exige : un choix des mots, un choix de comportement, un état d'esprit ;
- ❖ Pour anticiper et éviter les tensions : mieux vaut parler qu'écrire dans un premier temps sauf pour déclencher la relation.

❖ L'**assertivité**, c'est l'art de savoir dire ce qu'on pense, ou dire ce qui ne va pas à quelqu'un, tout en maintenant avec lui une **relation constructive**.

❖ Le DESC est une méthode facilitant l'application de l'assertivité. Elle se divise en 4 étapes



Analyse des productions par rapport aux outils



Présentation réponse du directeur

Madame, Monsieur,

En réponse à votre message, dont le ton m'a quelque peu surpris, je vous confirme qu'il s'agissait bien d'une randonnée telle que prévue et annoncée dans l'agenda et le cahier de texte.

J'avais repéré le parcours dimanche et prévenu les enfants que le sol serait boueux bien que nous emprunions des sentiers importants. Il l'était en effet, plus que dimanche, sans doute à cause du redoux de ces derniers jours. Et la marche en groupe n'a rien arrangé !

J'avais envisagé les bottes de pluie mais j'y avais renoncé car elles ne me semblaient pas adaptées à une marche d'environ deux heures.

Vous faites bien de me faire part de votre colère, je vais faire un mot d'explication à tous les parents.

Je reste à votre écoute.

Cordialement

Point de vigilance sur la communication écrite...

**Règles de la communication écrite**

 <p>Faire un plan Introduction, développement, conclusion</p>	 <p>Tenir compte du destinataire Contextualisation, valeur d'acte administratif, rapport hiérarchique, titre</p>	 <p>Citer les faits Éléments factuels, chiffres, dates, observations</p>
 <p>Ne pas multiplier les objets Un seul dossier par écrit</p>	 <p>Choisir les arguments Les lister et les hiérarchiser en amont</p>	 <p>Utiliser des formules positives</p>
 <p>Reformuler sa demande Resituer en contexte</p>	 <p>Choisir ses mots En fonction du récepteur, éviter les termes techniques et le jargon</p>	 <p>Limiter la redondance Peut dénoter un manque de rigueur</p>
 <p>Aller à l'essentiel Viser l'efficacité</p>	 <p>Choisir le ton juste Éviter le ton affectif ou péremptoire</p>	 <p>Respecter les règles de lisibilité Éviter les mots savants, le jargon, faire phrases courtes</p>



Document inspiré d'un document ESEN
LES RÈGLES GÉNÉRALES DE LA
COMMUNICATION ÉCRITE - Catherine VALLEE

Sans oublier les règles de la Netiquette

Le contenu de l'après- midi

Après-midi : La communication en interne au service de son pilotage



- Organiser sa communication pour qu'elle serve son pilotage pédagogique ;
- Analyser les difficultés pour répondre à une commande institutionnelle ;
- Analyser la manière dont la commande est présentée et traitée en équipe.



Photolangage : "Comment percevez-vous votre communication en tant que pilote au sein de votre équipe?"



Mise en pratique

Un exemple de commande institutionnelle : la mise en place des 30 minutes d'APQ par jour à la rentrée 2022

1^{er} temps en groupe



30 minutes

Temps 1 : Quelles difficultés rencontrées pour répondre à une commande institutionnelle ?

2nd temps : collectif



15 minutes

Echanges et réflexion sur les difficultés rencontrées : analyse du constat

Retour sur les productions : quelques apports vus en formation en 2020



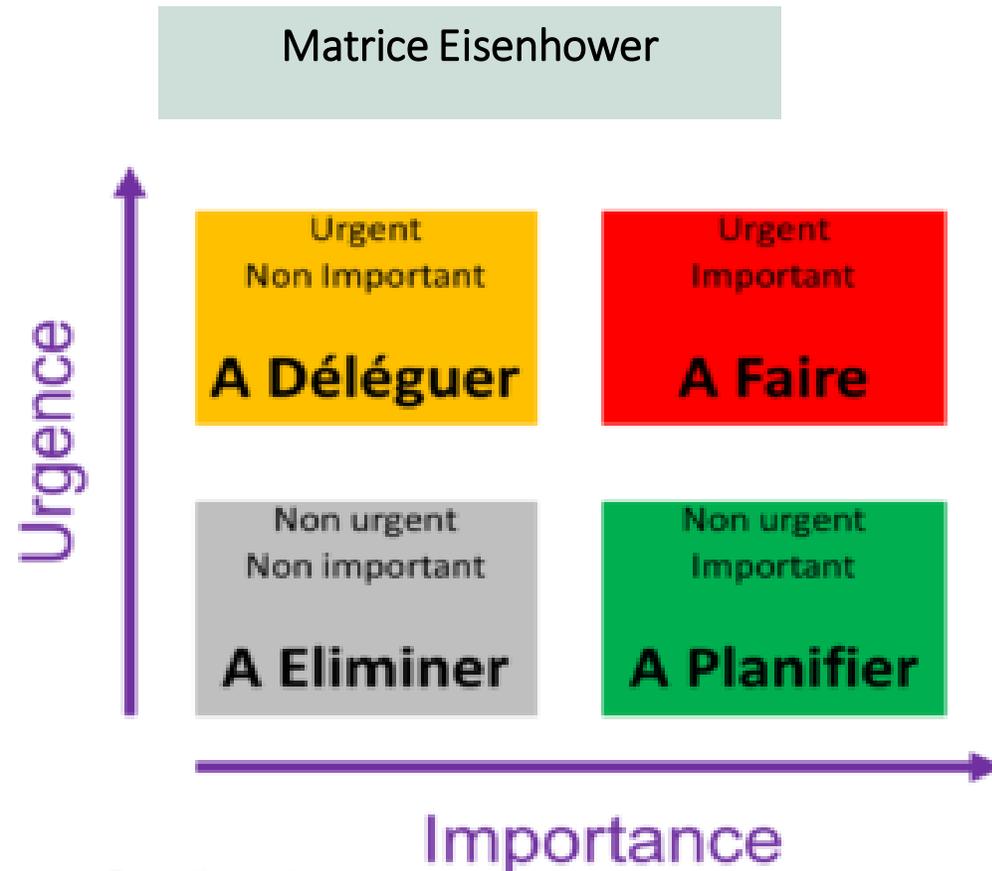
Le Leadership situationnel de Paul Hersey et Kenneth Blanchard

Style DIRECTIF	Style PERSUASIF	Style PARTICIPATIF	Style DELEGATIF
Vous organisez, vous donnez des consignes	Vous accompagnez, vous expliquez	Vous associez votre équipe à la réflexion et à la décision	Vous confiez la réflexion et la décision, vous faites confiance
Obj : que les collaborateurs soient efficaces	Obj : que les collaborateurs adhèrent	Obj : que les collaborateurs soient parties prenantes	Obj : que les collaborateurs se responsabilisent
Fonction : Structurer	Fonction : Accompagner, associer	Fonction : Mobiliser, impliquer	Fonction : Responsabiliser
Génère de la sécurité 	Génère de la confiance 	Génère de l'engagement 	Génère du développement 
Autoritaire 	Paternaliste, manipulateur 	Démagogue 	Retrait, laisser-faire 

Echanges et réflexion sur les difficultés rencontrées

→ Quelles difficultés rencontrées pour répondre à une commande institutionnelle ?

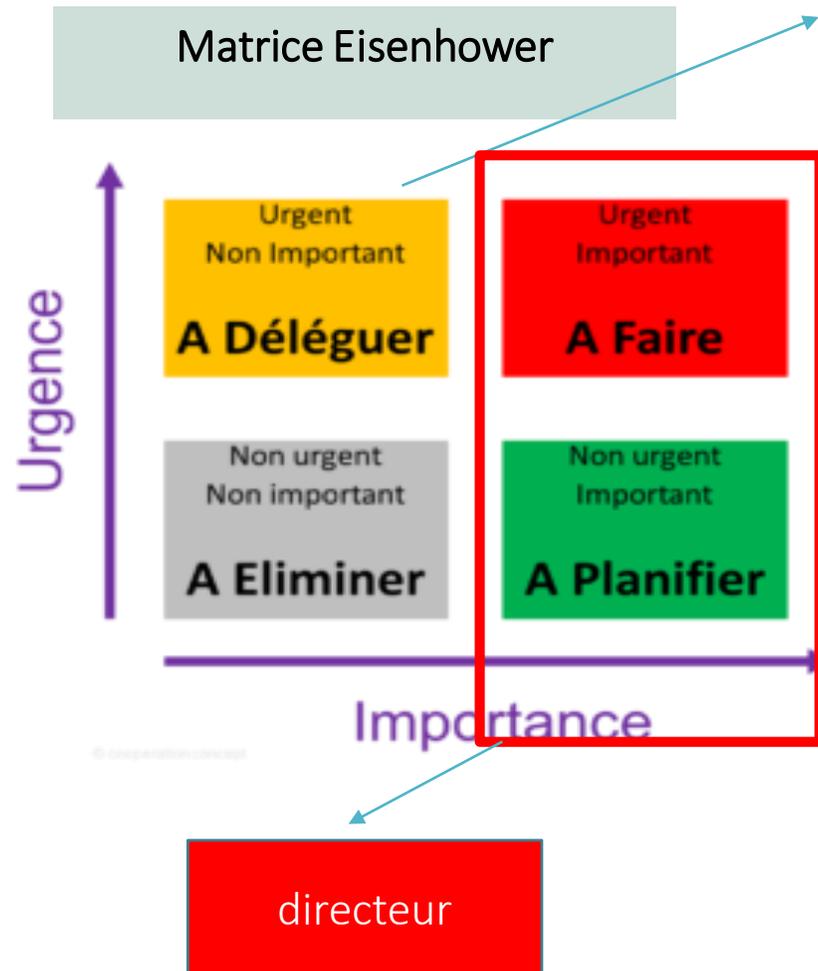
Aspect organisationnel



Echanges et réflexion sur les difficultés rencontrées

→ Quelles difficultés rencontrées pour répondre à une commande institutionnelle ?

Aspect organisationnel



Animateur d'équipe :

Resituer chaque enseignant de l'école dans son rôle d'adjoint, c'est à dire membre d'une équipe à même de prendre en charge un dossier relatif au fonctionnement de l'école.

Prévoir, en tenant compte des compétences et appétences des membres de l'équipe, une répartition des tâches qui conduise à une plus grande efficacité. (Dans les tâches organisationnelles comme dans les domaines pédagogiques). Par ex. confier à chaque membre de l'équipe un rôle de personne-ressources d'école dans un domaine pédagogique

Echanges et réflexion sur les difficultés rencontrées

→ Quelles difficultés rencontrées pour répondre à une commande institutionnelle ?

Le poids des messages contraignants ou drivers

Sois Parfait	Sois fort	Fais des efforts	Dépêche-toi	Fais plaisir
« tu peux mieux faire », « c'est pas mal mais j'attendais mieux de toi »	« il faut être courageux », « un grand garçon ne pleure pas », « ce qui ne nous tue pas nous rend plus forts » etc.	« Rien ne s'obtient sans un minimum d'effort. » « On a rien sans rien. » « Fais en plus » « Tu ne travailles pas assez »,	« arrête de traîner », « tu es trop lent » etc.	« fais plaisir à ta mère », « tu me fais de la peine », « ne sois pas égoïste », « sois gentil, je suis fatigué » etc.

Sois parfait	Sois Fort	Fais (des) efforts	Dépêche toi	Fais plaisir
<p>+</p> <p>Volonté. Opiniâtreté. Perfectionnisme, rigueur. Conscience (dans le sens sérieux) Engagement, implication.</p>	<p>+</p> <p>Leadership Contrôle des émotions Persévérance et déterminisme Ambition</p>	<p>+</p> <p>Grande capacité de travail. Réflexion Don de soi Persévérance</p>	<p>+</p> <p>Respect des délais Dynamisme Capacité à agir dans l'instant Réactivité</p>	<p>+</p> <p>Altruisme. Grande capacité d'écoute. Empathie.</p>
<p>-</p> <p>Insatisfaction permanente. Intolérance. Exigences trop élevées avec soi et les autres. Procrastination (peur de mal faire qui incite à différer) Peur d'échouer. Crainte du jugement d'autrui.</p>	<p>-</p> <p>Non-écoute des émotions (et enfouissement de celles-ci) Psychorigidité Intolérance à l'émotion, à la faiblesse. Impossibilité de déléguer Difficultés à travailler en équipe car favorise le travail individuel et la compétition.</p>	<p>-</p> <p>Besoin de complexifier chaque tâche, chaque relation Incapacité à profiter des plaisirs « simples » Difficulté à atteindre un but dans le timing Éreintant</p>	<p>-</p> <p>Impatience Vite, mais pas forcément bien Irréaliste du point de vue de l'organisation Stress et mauvaise humeur</p>	<p>-</p> <p>Peur de décevoir. Incapacité à affirmer son opinion. Incapacité à dire non. Négligence de ses propres besoins/envies. Culpabilité. Faible estime personnelle.</p>
<p>Conseil: accepter de faire des erreurs</p>	<p>Conseil: s'autoriser à demander de l'aide</p>	<p>Conseil: s'autoriser à réussir et à être satisfait de son travail</p>	<p>Conseil: Commencer plus tôt</p>	<p>Conseil: oser dire non</p>

Echanges et réflexion sur les difficultés rencontrées

→ Quelles difficultés rencontrées pour répondre à une commande institutionnelle ?

Le poids du stress



Le stress est une réponse normale à une situation perçue comme exigeante ou dangereuse. Les effets physiologiques sont nombreux et bien étudiés.

De manière générale, la psychologie et les neurosciences du stress montrent que lorsque nous sommes stressés, notre attention se focalise sur le monde extérieur et nos comportements se recentrent sur nos automatismes :

-----> Inhibition des fonctions exécutives « nous savons moins bien si nous savons »

Le poids des messages contraignants ou drivers

Des pressions internes que nous exerçons sur nous-mêmes.
Concept développé par Taïbi Kahler, psychologue américain.

Mise en pratique



Temps 2 : Comment a-t-elle été traitée avec votre équipe ou comment procéderiez-vous ?

Consigne : rédiger les étapes de la préparation de cette réunion de conseil des maîtres (supports/outils utilisés...)

1^{er} temps en groupe
de 4



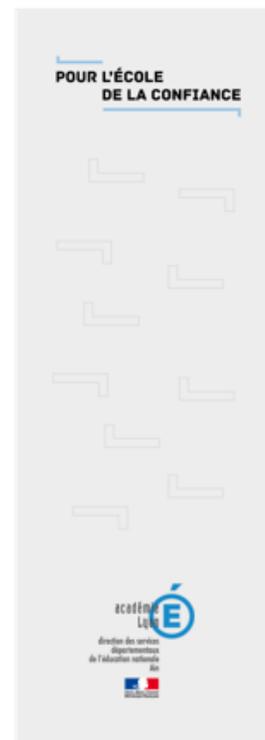
25 minutes

2nd temps : collectif



Échanges : 15 minutes

Retour sur les productions : quelques apports vus en formation en 2020



Analyse de la pratique

→ Comment a-t-elle été traitée avec votre équipe ou comment procéderiez-vous ?

Préparer un déroulé de réunion : Se poser des questions en amont (méthode QQQQCP)

Quoi? Les attendus, les enjeux associés

Qui? Les collègues adjoints concernés, des personnes ressources?

Où et quand? Quelle(s) salle(s), quelle durée? Plusieurs séances?

Comment? Le cadre méthodologique pour servir la réunion, le contenu de l'introduction ...des facilitateurs si groupes de réflexion ou de travail?

Pourquoi? Se poser la question du pourquoi c'est interroger l'objectif de chaque séquence ou moment de la reunion

- Mettre les participants dans de bonnes conditions? cohésion?
- Explorer une problématique ? Répondre à une commande?
- Générer, sélectionner des idées?
- Prendre du recul par rapport à un problème? Une question de travail?



Analyse de la pratique

→ Comment a-t-elle été traitée avec votre équipe ou comment procéderiez-vous ?

Gérer l'après-réunion

Remercier et célébrer en équipe

Evaluer le processus, les différentes phases

Transmettre ou utiliser le fruit du travail ou de la réflexion

Faire un retour aux participants



En résumé :

Animer et piloter une équipe, c'est :

- **Gérer les tâches de manière efficace** (matrice Eisenhower) pour maîtriser son emploi du temps et assurer un pilotage efficace.

Et donc :

- **Resituer chaque enseignant de l'école dans son rôle d'adjoint**, c'est à dire membre d'une équipe à même de prendre en charge un dossier relatif au fonctionnement de l'école.

Ce qui signifie qu'il faut :

- **Apprendre à déléguer**, ce qui ne veut pas dire se décharger, ni se désintéresser. Déléguer, c'est faire confiance, définir des espaces d'initiative et installer un cadre formalisé de restitution et de partage de l'information.

Et donc :

- **Prévoir, en tenant compte des compétences et appétences des membres de l'équipe, une répartition des tâches** qui conduise à une plus grande efficacité. (Dans les tâches organisationnelles comme dans les domaines pédagogiques). On peut imaginer, par exemple, de confier à chaque membre de l'équipe un rôle de personne-ressources d'école dans un domaine pédagogique.

Mais piloter c'est aussi :

- **Exercer la mission de « veille éducative et pédagogique »** qui rend le directeur garant du bon fonctionnement de son école et de la qualité de la scolarisation de tous les enfants. A ce titre, les questions pédagogiques doivent constituer une préoccupation prioritaire ;
- **Assumer la responsabilité de communication des informations, de production et de conservation des documents même sur les tâches qui ont été déléguées** (ex: communication avec partenaires).



Analyse d'un compte-rendu de conseil des maîtres

→ Quelle analyse du travail du directeur ?

Quelles tâches préparatoires ont été effectuées en amont de la réunion ?

Quelles sont celles qui vous paraissent incontournables ?
Facultatifs ?

Conseil des maîtres du xx-xx-22

1. Compte-rendu réunion directeurs

Il nous est demandé de mener une réflexion en conseil des maîtres sur :

* 30 min d'APQ par jour :

- Elles doivent être mises en place les jours où les élèves ne bénéficient pas de temps d'enseignement en EPS.

- Une tenue sportive n'est pas nécessaire ;

- Aménagement de la cour et des temps de

récréation : **2 x15' ateliers récré (à faire évoluer ?)**

- Pauses actives : **à réfléchir en classe pour récupérer l'attention des élèves.**

- Temps d'accueil : **non** car transitions réfléchies par ailleurs en faveur du climat scolaire

- Temps périscolaires : **le midi (>90% des élèves touchés) : réflexion à mener avec Eclat**

- Ressources enseignants :

<https://nextcloud.ac-lyon.fr/index.php/s/gWPkraPWHWPbxx>

<https://eps01.enseigne.ac-lyon.fr/spip/spip.php?article154>

* Evaluations nationales :

- les résultats aux évaluations nationales de CP et CE1 en associant systématiquement les professeurs de

cycle 1 = **conseil intercycle à prévoir CP-GS :**

- Communication des fiches individuelles de restitution aux familles.

* Autres informations :

- Absences professeur

- CEC : enseignants du cycle 3 uniquement

- sorties scolaires : utilisation de l'application (obligatoire en cas de sortie avec nuitée).

* SITE CIRCO

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

identifiant et mot de passe : XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

=> Compte-rendu complet de la réunion directeurs en PJ

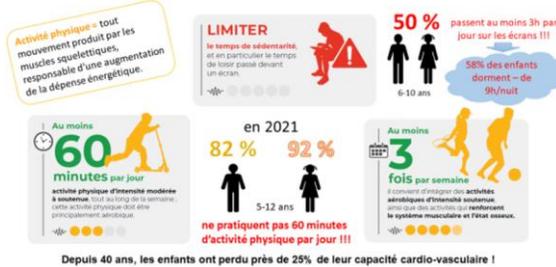
2. Education développement durable :

* Faire vivre l'EDD au quotidien à l'école :

Cf. Projet d'école : Axe 4 – Priorité 3 « Faire vivre l'EDD au quotidien à l'école

Cf. CDM de pré-rentrée : « Chaque classe pourrait être responsable d'un sujet qu'elle porte en lien avec l'EDD à l'école » :

Définition, constats et recommandations (OMS, FF cardiologie)



Réflexions du jour pour mettre sa classe/l'école en projet sur ce thème:

Domaine	qui ?	Ressources/partenaires associés
Le tri dans la classe (poubelles jaune / noire)	XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX	mairie : obtenir des poubelles jaunes dans chaque classe Mairie : harmonisation avec les agents d'entretien.
Le tri à l'école Mettre en place une collecte	XXXXXX/XXXXXX	Opération cartouches encre (LVL)
Le tri à l'école- Le recyclage des piles	XXXXXXXXXX	
L'énergie à l'école économie d'énergie (électricité- éclairage- chauffage)	XXXXXXXXXX	
Opération recyclage solidaire matériel d'écriture	XXXXXXXXXXXX	https://www.anrfrance.fr/page/240949-accueil
Le gaspillage	=> Eclat => Ecole : à voir lors de notre réflexion sur le parcours santé, l'alimentation...	Mon école anti gaspi (cf. liens et ressources plus bas)
Un composteur à l'école	XXXXXXXXXXXXXX	

* Intervention des agents d'entretien à l'école :

XXXXXXXXXXXXXXXXXX, XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, XXXXXXXXXXXXXXXX (remplacée), XXXXXXXXXXXXXXXX, XXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXX

=> Semaine du 26 septembre, à 8h45, selon planning ci-dessous :

- Lundi 26-09 : CP XXXXXXXXXXXX, CP XXXXXXXXXXXX, CM1-CM2 XXXXXXXXXXXX

- Mardi 27-09 : CE1 XXXXXXXXXXXX, CE1-CE2 XXXXXXXXXXXX, CM1 XXXXXXXXXXXX

- Jeudi 29-09 : CE2-CM1 XXXXXXXXXXXX, CE2 XXXXXXXXXXXX, CM2 XXXXXXXX

-> Objectifs et contenus :

- les agents se présentent et présentent leur travail à l'école

- échange avec la classe sur « comment on peut leur faciliter le travail »

- Prendre quelques photos + portrait agents pour constituer un trombinoscope.

3. Projet musique (XXXXXXXXXX)- non évoqué ce jour

* Organisation de l'année : 7 séances par classe par groupe de 3 classes, le vendredi matin (ou après-midi)

* Contenu et calendrier : à définir avec XXXXXXXXXXXX lors de la réunion préalable

* Discuter des éventuels rendus : participation aux portes ouvertes de l'école de musique, chant pour le 8 mai (demande Maire), spectacle de fin d'année ?

* Réunion d'échanges avec XXXXXXXXXXXX : **vendredi 7 octobre midi** avec XXXXXXXX, XXXXXXXXXXXX et XXXXXXXX qui démarrent en novembre.

Pour les autres collègues, merci de vous inscrire sur le tableau collaboratif en fonction de la période

souhaitée : XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

**POUR L'ÉCOLE
DE LA CONFIANCE**

Analyse d'un compte-rendu de conseil des maîtres

→ Quelle analyse du travail du directeur ?

Quelques incontournables pour préparer une réunion :

- Définir clairement le ou les objectifs de la réunion : définir 2 ou 3 axes de travail à traiter en profondeur, cadrer la réunion avec un déroulé logique et un temps imparti.
- Définir un format de réunion : information, suivi, échanges, résolution de conflits.... Rôle de chaque participant, prise de parole.... → nécessité de créer de l'interaction.
- Planifier la réunion : invitation avec date, heure, lieu, ordre du jour....
- Définir un plan : les différentes phases sont consignées dans l'ordre du jour en plaçant les sujets prioritaires en premier.
- Préparer les documents et autres points matériels.
- Prévoir le compte-rendu de la réunion : ne pas repartir de la réunion sans avoir noté les décisions prises.