



direction des services  
départementaux  
de l'éducation nationale  
Seine-Saint-Denis  
éducation  
nationale

**Direction**

Affaire suivie par

Véronique Parouty  
Inspectrice de l'Éducation  
nationale adjointe

Secrétariat  
Pascale Champon  
Téléphone

01 43 93 71 88

Fax  
01 48 96 71 90

Courriel  
[ce.93iena@ac-creteil.fr](mailto:ce.93iena@ac-creteil.fr)

8 rue Claude Bernard  
93008 Bobigny cedex

<http://www.dsden93.ac-creteil.fr>

Bobigny, le 7 novembre 2016

L'inspecteur d'académie,  
directeur académique des services de l'Éducation  
nationale de la Seine-Saint-Denis

à

Mesdames et messieurs les inspecteurs de  
l'Éducation nationale  
Mesdames et messieurs les directeurs des écoles  
maternelles et élémentaires  
Mesdames et messieurs les enseignants des  
écoles maternelles et des cycles 2 et 3

Objet : élaboration du projet d'école 2016-2019

Réf. : *Loi du 8 juillet 2013 relative à la refondation de l'école*  
*Circulaire 90-039 du 15 février 1990 relative au projet d'école*  
*Socle commun de connaissances, de compétences et de culture (BOEN*  
*n°7 du 23 avril 2015)*  
*Programmes de l'école maternelle et des cycles 2 et 3 (BOEN spécial du*  
*26 novembre 2015)*  
*Référentiel de l'éducation prioritaire (janvier 2014)*  
*Référentiel du professeur des écoles ; métier des directeurs d'école (BOEN*  
*n°7 du 11-12-2014) ;*  
*Référentiel du formateur (BOEN n° 30 du 23-07-2015)*  
*Référentiel de l'inspecteur (arrêté du 30 juin 2011)*

## I. Les enjeux

Le nouveau projet d'école que je vous demande d'élaborer a vocation à traduire concrètement les priorités nationales de la refondation de l'École de la République - dont tous les jalons sont à présent posés- et leurs déclinaisons dans le nouveau projet académique. Pour les écoles de l'éducation prioritaire, les projets de réseau élaborés à partir du référentiel de l'éducation prioritaire offrent un cadre solide de réflexion à l'élaboration du projet de chaque école du réseau. Ainsi, la continuité est-elle lisible entre les différents échelons de pilotage pour atteindre le cœur des classes, au plus près des élèves. Loin d'être un empilement de documents ou une juxtaposition de réflexions isolées, le pilotage pédagogique réaffirme la mise en cohérence de projets qui se renforcent et se soutiennent mutuellement. Le projet d'école constitue nécessairement le maillon le plus **opérationnel** de la chaîne.

Le projet d'école est un levier pour améliorer la performance scolaire dans notre département et **faire en sorte que toutes les compétences du socle commun de connaissances, de compétences et culture soient acquises par l'ensemble de nos élèves**. Il contribue également à favoriser l'évolution des pratiques et la mise en réflexion d'une équipe pédagogique sur des choix précis, argumentés et assumés collectivement. Il favorise ainsi le travail en équipe, renforce la cohésion des acteurs au sein de l'école et participe de l'intégration des nouveaux enseignants dans un collectif professionnalisant.

**Centré délibérément sur l'élève**, le projet d'école définit les besoins essentiels à la réussite de chacun autour de priorités-phares et leviers pour l'ensemble des apprentissages. Le projet d'école renforce la continuité entre les classes, entre les



2/3

enseignants et dans le parcours de chaque élève jusqu'au collège. Dès lors, la réflexion sur l'apprentissage, en termes de progressions -de parcours longitudinal et spiralaire- est absolument centrale. Cette approche suppose d'observer les effets pour les ajuster au fil du temps.

## II. Le cadre méthodologique

Le **diagnostic** occupe une place première et déterminante. Il repose sur des évaluations, des indicateurs de tableau de bord et des observables existants au sein des écoles, des circonscriptions et au niveau départemental. Le croisement des données garantira, au regard des priorités du socle commun, la pertinence des objectifs prioritaires et des choix pédagogiques ainsi que leur degré de précision. Le diagnostic pourra néanmoins se préciser au fil de la mise en œuvre du projet.

La définition des **problématiques** propres à l'école découlera naturellement de cette analyse diagnostique. Plus largement, la résolution de ce qui fait problème dans la réussite des élèves et qui résiste aux pratiques devient le faisceau d'objectifs que se fixe l'école. Les priorités participent de la définition de l'identité de l'école. Chaque école, même au sein d'un réseau, se caractérise ainsi par ses priorités pédagogiques mises en exergue. Chaque membre de la communauté éducative devrait connaître et se mobiliser sur ces priorités. Toutefois, la trop forte multiplication des priorités est un écueil que le cadre méthodologique tentera de prévenir.

L'**inventaire de l'existant** est une étape indispensable dans l'élaboration du projet collectif. Cet état des lieux, qui fait rarement l'objet d'une réflexion, présente un double intérêt : il s'agit d'examiner les ressources propres à l'école et à l'équipe déjà mobilisées mais peut-être insuffisamment mutualisées et mises en mots ; les réponses déjà apportées dans le quotidien des pratiques méritent d'être actées et entretenues, voire renforcées ou même généralisées. L'état des lieux des pratiques existantes se double d'un bilan sur les questionnements, les manques et les limites. Cela suppose de créer un cadre de travail ouvert, respectueux et propice aux échanges sur les pratiques professionnelles. Le directeur doit pouvoir veiller à la qualité de ces échanges dans le cadre de l'animation de son équipe.

En fonction de tous les éléments ainsi mis en évidence au cours des différents stades décrits ci-dessus, l'équipe enseignante, qui peut alors être aidée et soutenue par l'équipe de circonscription, définit de manière précise **quelques objectifs** de travail bien identifiés, en lien avec les priorités pédagogiques. Ils sont explicitement reliés à des compétences afin de gagner en lisibilité et en vue de s'approprier le socle et les programmes dans le quotidien des pratiques.

Dès lors, l'équipe formalise **des modalités de réponse**, qu'elle s'efforcera d'expérimenter, d'éprouver, d'enrichir au travers des pratiques quotidiennes. Le projet d'école s'invite ainsi chaque jour, il nourrit toute la réflexion à plusieurs niveaux :

- les méthodes, les outils, les supports, les démarches, l'ingénierie pédagogique, constituent au sein de chaque classe, des choix pédagogiques qui répondent à ces objectifs ciblés dans les priorités du projet d'école ;
- les dispositifs mis en œuvre au sein de l'école sont eux-mêmes interrogés collectivement de manière à les rendre toujours plus efficaces. *Ne pourrait-on pas utiliser autrement tel ou tel dispositif pour le mettre pleinement au service de cette priorité ?* Le panel des possibles s'offre à chaque équipe qui a la main sur ses choix, ses combinaisons et peut se montrer inventive pour répondre au plus près des besoins de ses élèves dans des contextes variés et qui évoluent ;
- l'équipe de circonscription, peut également envisager de mutualiser des ressources, de faire des apports pour étayer la réflexion et soutenir la mise en œuvre mais aussi pour aider à opérer des choix. Des navettes sont à prévoir entre l'école, la circonscription et, le cas échéant, le REP.

Il convient enfin de se fixer **des cibles ou des paliers**, que l'on considère pouvoir atteindre grâce à l'action collective portée par chaque acteur. La définition des cibles



3/3

ou paliers nécessite d'anticiper les **outils de mesure** à l'aide d'indicateurs. *Comment savoir si nos choix sont suffisamment efficaces ? Comment et quand les ajuster ?* Si la démarche laisse une part indispensable aux essais et aux ajustements, elle suppose aussi de la rigueur dans la méthode de mesurage des effets produits.

### III. Le calendrier

Je souhaite laisser le temps aux équipes de s'approprier la démarche. Le projet vit en même temps qu'il s'élabore. Les différentes phases de construction sont constitutives de ce projet d'école.

Un équilibre est à prévoir cette année scolaire entre le temps consacré au diagnostic et celui qui est réservé à l'élaboration des objectifs et des modalités de réponse.

Pour ce faire, deux repères annuels sont proposés aux équipes :

- Janvier : fin du diagnostic ;
- Janvier-mai : élaboration des objectifs et modalités de réponse.

Des aller-retour entre l'école et la circonscription ponctuent ces deux périodes. Le calendrier précis de ces échanges est laissé à chaque inspecteur. La finalisation officielle est fixée pour la fin de l'année scolaire, de telle sorte que le projet puisse être présenté au dernier conseil d'école.

Le projet sera ensuite évalué tous les ans en conseil des maîtres. Il s'agira de faire le point sur l'efficacité de l'action collective. Un rapide compte-rendu pourra être réalisé en conseil d'école.

### IV. L'accompagnement et la validation

Le projet d'école implique chaque équipe pédagogique dans **une logique de responsabilisation et de coopération professionnelle**. Le directeur, en tant que pilote pédagogique, gagnera à planifier le temps des 108 heures pour programmer des concertations non seulement, au cours de cette année scolaire, sur l'élaboration de ce projet d'école, mais également, au cours de chaque année de sa mise en oeuvre, sur l'évaluation régulière des effets produits sur les apprentissages des élèves. Les comptes rendus peuvent alimenter le projet dans un portfolio : les traces écrites renforcent le processus de structuration progressive.

Le directeur peut bien entendu bénéficier de **l'accompagnement de l'équipe de circonscription** pour l'aider à animer et à structurer le travail selon des modalités laissées à l'appréciation de chaque inspecteur. **Des documents susceptibles de recueillir la formalisation du projet vous seront proposés et vous parviendront ultérieurement. Des outils seront produits régulièrement pour enrichir les propositions et mutualiser des expériences.**

Le projet d'école constitue un véritable levier de réussite pour les élèves dans la mesure où il fédère les expertises et les expériences de chacun autour d'une ambition commune et unique : celle de garantir à chacun les conditions de sa propre réussite scolaire avec persévérance et confiance.

Tous les acteurs de la communauté éducative sont appelés à concentrer leurs efforts sur cette préoccupation en tirant le meilleur parti de tous les niveaux de pilotage. Cette solidarité professionnelle est une expression concrète de la mise en oeuvre du projet académique autour de son axe 3, dédié à l'amélioration des formes de coopération.

Je sais pouvoir compter sur votre engagement et sur la richesse de vos réflexions pour l'accomplissement de ce travail de fond, patient et ambitieux pour nos élèves.

Christian Wassenberg