

# GUIDE PROJET D'ÉCOLE

Le projet d'école, un outil de mise en cohérence  
du travail des enseignants au service de la réussite  
de tous les élèves. Un processus d'amélioration constante.



Ambition  
pour tous  
et excellence

Bien être  
pour tous :  
élèves,  
enseignants,  
parents...

Cultures et  
citoyenneté  
responsable

Equité  
et inclusion  
pour tous et  
pour chacun

# Sommaire

1/ Cadre de référence du projet d'école	p3
2/ Philosophie du projet d'école	p4
3/ Les 4 pôles du projet d'école	p6
4/ La démarche du projet d'école	p8
5/ Calendrier	p14

# 1/ Cadre de référence du projet d'école

« L'éducation est la première priorité nationale. Le service public de l'éducation est conçu et organisé en fonction des élèves et des étudiants. **Il contribue à l'égalité des chances et à lutter contre les inégalités sociales et territoriales en matière de réussite scolaire et éducative.** Il reconnaît que tous les enfants partagent la capacité d'apprendre et de progresser. Il veille à l'inclusion scolaire de tous les enfants, sans aucune distinction. Il veille également à la mixité sociale des publics scolarisés au sein des établissements d'enseignement. Pour garantir la réussite de tous, l'école se construit avec la participation des parents, quelle que soit leur origine sociale. **Elle s'enrichit et se conforte par le dialogue et la coopération entre tous les acteurs de la communauté éducative.**

Outre la transmission des connaissances, la Nation fixe comme mission première à l'école de faire partager aux élèves les valeurs de la République. Le service public de l'éducation fait acquérir à tous les élèves le respect de l'égalité de dignité des êtres humains, de la liberté de conscience et de la laïcité. Par son organisation et ses méthodes, comme par la formation des maîtres qui y enseignent, il favorise la coopération entre les élèves. Dans l'exercice de leurs fonctions, les personnels mettent en œuvre ces valeurs. **Le droit à l'éducation est garanti à chacun afin de lui permettre de développer sa personnalité, d'élever son niveau de formation initiale et continue, de s'insérer dans la vie sociale et professionnelle, d'exercer sa citoyenneté.** »

*Code de l'éducation, Article L111.1, modifié par la loi n°2013-595 du 8 juillet 2013 • art. 2*

« Le projet d'école reconnaît l'espace d'autonomie indispensable aux acteurs du système éducatif pour adapter leurs actions aux réalités du terrain. Il doit contribuer à développer le sens de la responsabilité, l'implication effective de chacun des membres de l'équipe pédagogique et de l'équipe éducative. »

« **Le projet d'école concrétise la volonté de placer l'enfant au centre du système éducatif**, en prenant en compte la diversité des situations dans lesquelles il évolue. »

« Le projet d'école, instrument de cohérence tant à l'intérieur de l'école et du réseau éducatif local que dans les relations avec les différents partenaires impliqués, est mobilisateur des énergies et des compétences. »

« Le projet d'école repose sur une analyse des besoins. L'analyse des besoins comporte les étapes suivantes :

- Un recueil de données significatives propres à l'école et à son environnement ;
- Un tri parmi ces données pour retenir les indicateurs spécifiques relevant du champ d'intervention et d'action de l'école ;
- Une définition des besoins hiérarchisés par ordre d'urgence, ce qui implique une programmation des actions. »

*Circulaire n° 90-039 du 15 février 1990*

## 2/ Philosophie du projet d'école

### Préalables :

- L'architecture proposée permet de travailler à des échelles choisies par les acteurs : une école ou des écoles (maternelle, élémentaire, primaire, RPI).
- La proposition s'applique à l'ensemble des territoires du département (Éducation prioritaire ou non, zones rurales ou urbaines)
- L'équipe enseignante a la possibilité d'associer les parents, et les partenaires municipaux au travail réflexif. Elle peut également être accompagnée par l'équipe de circonscription, le cas échéant.
- L'outil prend sa place au niveau local et ne fait pas l'objet de remontée départementale.
- La temporalité proposée est celle de l'année scolaire.

### Le projet d'école est :

- une vision commune de l'ensemble des acteurs de la communauté éducative. Ce sont des points de vue partagés, des priorités, des objectifs communs, des valeurs collectives au sein de l'école pour la réussite de tous les élèves.
- un outil qui implique, qui engage et qui responsabilise tous les acteurs.

Le projet d'École ouvre un large espace d'autonomie aux acteurs, à l'intelligence collective, au pilotage du directeur. Il s'appuie sur la singularité de l'école, ses caractéristiques, son identité inscrite dans un environnement.

Cette vision commune de l'école repose sur le principe d'une amélioration constante et continue.

Poser le principe d'une amélioration constante et continue de l'école nécessite pour les enseignants de se questionner individuellement et collectivement au sein de leur classe, du cycle, de l'école, du réseau. Il s'agit là de questionner ensemble les valeurs collectives, les choix, les pratiques, les résultats.

Ce principe implique un processus d'auto-évaluation fondé sur les preuves. Une auto-évaluation annuelle est un aspect essentiel de la démarche. Il convient d'évaluer la qualité de l'éducation et de l'enseignement qui sont donnés dans son école. On cherchera notamment ce qui montre la qualité de l'éducation donnée et ce qui peut être amélioré.

- Quels sont les acquis des élèves ? Quels sont les points forts et les besoins identifiés ?
- Quels sont les points à développer dans notre enseignement ? Quels sont les pratiques, les outils que nous souhaitons maintenir, revisiter, mettre en place ?
- Que pouvons-nous faire pour être plus efficaces, performants, inclusifs, accueillants (...) ?
- Comment la cohérence, la continuité pédagogique et éducative sont-elles assurées (maternelle et élémentaire – élémentaire et collège) ? Comment le parcours des élèves se construit-il ?
- Quel est le vécu, le ressenti des élèves ? Comment l'école répond-elle aux besoins de tous les élèves ?
- Quel est le vécu, le ressenti des adultes ? De quelle façon la communauté éducative fonctionne-t-elle ?

**CHERCHER SANS CESSER**

**A FAIRE MIEUX.**

Une auto évaluation effective conduit à l'élaboration du plan d'amélioration annuel. Celui-ci correspond aux priorités nationales de l'école et prend appui sur le contexte local.

Le projet d'école peut alors se définir comme un instrument de mise en cohérence du travail de tous pour aller plus loin, pour travailler ensemble à la réussite de chaque élève, pour que les élèves progressent constamment, pour garantir à chaque élève sa propre réussite, permettre à chacun de construire sa place dans la société.

A chaque fin d'année scolaire, on cherchera à évaluer les effets de la mise en œuvre du plan d'amélioration en prenant appui sur des critères les plus objectifs possibles.

**La maquette du projet d'école laisse ainsi une large place aux initiatives locales, à la créativité et l'innovation.**

### **Elle comprend :**

1/ Une fiche « caractéristiques de l'école » qui permet de mettre en évidence des éléments de contexte nécessaires à la compréhension de ce qui crée l'identité de l'école

2/ Quatre pôles non hiérarchisés représentant les priorités de l'école de la République :

- **Pôle Ambition pour tous et excellence :** Une école des savoirs qui garantit l'acquisition des compétences du socle commun
- **Pôle Bien être pour tous, élèves, enseignants, parents et tous les autres acteurs de la communauté éducative :** Une école qui offre un cadre serein, accueillant, épanouissant pour vivre et apprendre ensemble
- **Pôle Cultures et citoyenneté responsable :** Une école qui donne accès à la culture et qui permet de développer l'esprit critique
- **Pôle Equité et inclusion pour tous et pour chacun :** Une école inclusive qui accompagne le parcours scolaire de chaque enfant

Chaque pôle fait l'objet d'une réflexion spécifique et annuelle. Il est organisé en trois étapes :

- Diagnostic
- Plan d'amélioration
- Evaluation

### 3/ Les 4 pôles du projet d'école

#### Ambition pour tous et excellence

Une école des savoirs qui garantit l'acquisition des compétences du socle commun

- Garantir pour chaque élève l'acquisition des fondamentaux,
- Augmenter les niveaux de performance de chaque élève, de chaque classe, dans tous les domaines d'enseignement,
- Ajuster les enseignements en maintenant les exigences et en réduisant les écarts,
- Pratiquer une évaluation positive : penser l'évaluation comme outil d'enseignement, outil d'apprentissage, outil de pilotage,
- Valoriser les réussites, prévenir les difficultés, remédier,
- Mettre en œuvre un enseignement explicite et différencié, source de motivation et de coopération entre les élèves,
- Développer l'utilisation du numérique dans son enseignement au service des apprentissages des élèves,
- Préparer nos élèves, nos jeunes à leur avenir : adaptabilité, inventivité, engagement, motivation, sens de l'effort, goût de la recherche,

#### Bien être pour tous : élèves, enseignants, parents...

Une école qui offre un cadre serein, accueillant, épanouissant pour vivre et apprendre ensemble

- Promouvoir le bien être dans toute l'école et dans toutes ses dimensions : développement social et personnel, bien être mental, affectif et physique des enfants et des adultes,
- Construire une relation apaisée avec soi-même et les autres, reconnaître et respecter chacun des acteurs : parents, enseignants, élèves, ATSEM, AVS, animateurs, éducateurs, partenaires,
- Respecter et faire respecter les règles de vie de l'école en instaurant un climat positif,
- Vivre et faire vivre les valeurs de la République, promouvoir et respecter le principe de laïcité,
- Prévenir les violences et lutter contre le harcèlement et le cyberharcèlement,
- Concevoir l'École comme lieu de vie et d'apprentissages,
- Développer des stratégies d'équipe : travailler ensemble pour enseigner mieux,
- Construire de nouvelles modalités de coopération avec les parents pour offrir une école plus accueillante dans une perspective de coéducation,
- Favoriser les pratiques partenariales.

Les quatre pôles non hiérarchisés du projet d'école sont à interroger chaque année. La culture numérique et les usages du numérique trouvent leur place dans chacun des pôles.

## Cultures et citoyenneté responsable

Une école qui donne accès à la culture et qui permet de développer l'esprit critique

- Construire la singularité de l'école, en lien avec le territoire en ré-affirmant l'appartenance à l'école de la République,
- Favoriser les interactions entre pairs : accorder une place prépondérante à la parole et à l'écoute des élèves au sein de l'école et dans la classe,
- Mettre en œuvre les parcours éducatifs en appui sur l'enseignement des disciplines, en développant des démarches partenariales et en tenant compte de la complémentarité entre le temps scolaire et le temps périscolaire,
- Accompagner les élèves dans la construction de leur identité numérique,
- Donner du sens et de la cohérence à l'ensemble des actions et projets auxquels prennent part les élèves,
- Encourager l'engagement des élèves à partir de la mise en œuvre de projets coopératifs,
- Développer l'esprit critique de chaque élève, futur citoyen, à partir de la compréhension progressive des enjeux de société actuels (objectifs de développement durables de l'ONU, usage raisonné du numérique et des nouvelles technologies ...)
- Construire pour chacun sa place dans la société, faire des choix éclairés fondés sur les connaissances.

## Equité et inclusion pour tous et pour chacun

Une école inclusive qui accompagne le parcours scolaire de chaque enfant

- Prendre en compte la diversité de tous les élèves en proposant une pédagogie différenciée, en appui sur le numérique et des activités porteuses de sens,
- Tenir compte collectivement et dans son enseignement des élèves à besoins éducatifs particuliers : fixer des objectifs adaptés aux compétences des élèves,
- Imaginer et aménager des espaces pour accueillir les élèves dans un cadre serein, sécurisant,
- Envisager des dispositifs d'accueil en équipe,
- Innover pour adapter les parcours d'apprentissage et les évaluations des élèves bénéficiant d'un PAP,
- Coopérer avec les partenaires médicaux-sociaux dans le cadre des projets particuliers de scolarisation (PPS) et des équipes de suivi de scolarisation,
- Faciliter, mettre en cohérence et sécuriser les transitions et les différents moments du parcours des enfants,
- Chercher l'équilibre entre l'intérêt collectif de l'école inclusive et les intérêts parfois divergents d'élèves toujours singuliers.

## 4/ La démarche du projet d'école

Le projet d'école repose sur une auto-analyse des besoins. Celle-ci est garante de l'autonomie et de la confiance donnée à chaque école. Elle vise à mettre en avant son identité et à justifier les choix.

Elle se base sur le recueil et l'analyse de données et d'indicateurs.

### 4.1 – LES DONNÉES ET INDICATEURS

#### Les données

Une donnée est un élément brut sur lequel on ne peut pas agir.

L'ensemble des données qui caractérisent l'école est à mettre à jour chaque année.

 <b>CARACTERISTIQUES DE L'ÉCOLE</b> <small>Liste de données et d'indicateurs à consulter dans le guide</small> 	
Elèves	Personnel
Contexte local	Ecole

Certaines données semblent indispensables à prendre en compte. D'autres peuvent être ajoutées en fonction de leur apport à l'analyse. (ex : présence de dispositif UPEAA, et donc pourcentage d'élèves allophones dans l'école. Ces données ne sont pas nécessaires pour toutes les écoles.)

- Les données indispensables

Contexte local	Ecole	Personnels	Elèves
<ul style="list-style-type: none"> <li>• IPS moyen</li> <li>• CSP des familles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de classes</li> <li>• Dispositifs inclusifs (Ulis, UPEAA...)</li> <li>• Locaux disponibles</li> <li>• Présence de locaux spécifiques : salle de motricité, BCD...</li> <li>• Présence d'un espace parents</li> <li>• Equipements numériques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'enseignants</li> <li>• Nombre d'enseignants hors la classe</li> <li>• Nombre d'AVS</li> <li>• Nombre d'ATSEM</li> <li>• Personnels ressource (PEMF, MAT, Ambassadeur du numérique...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'élèves</li> <li>• Nombre de PPS et PAP</li> <li>• Nombre de maintiens.</li> </ul>

Un grand nombre de ces données peuvent être trouvées sur l'application APAE. Celle-ci est en accès depuis le portail Arena.

- D'autres données possibles (à titre d'exemple, liste non exhaustive)

Contexte local	Ecole	Personnels	Elèves
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fluctuation de la population scolaire, présence de voyageurs, hôtels sociaux, logement précaires, famille d'accueil, foyer</li> <li>• Familles monoparentales</li> <li>• Classement politique de la ville, réussite éducative,</li> <li>• Partenariats avec la mairie : le périscolaire, temps d'échanges, type d'échanges</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fréquentation de l'école</li> <li>• L'accueil des TPS</li> <li>• Parents : présence aux réunions, implication, festivités, candidats aux élections, participation aux élections, incivilité des familles, nombre d'IP, remontées d'incidents.</li> <li>• Faits de violence, déclarations d'accidents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilité des enseignants, ancienneté dans les postes, temps partiels présence de PES ; de PEMF : physionomie de l'équipe, genre,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'EE, ESS</li> <li>• Nombre de PPRE par compétence</li> <li>• Nombre d'élèves pris en charge à l'extérieur</li> <li>• Nombre d'élèves allophones, plurilinguisme, langue maternelle.</li> </ul>

## Les indicateurs

Un indicateur est un outil qui permet d'objectiver une évaluation et il aide donc à la décision. C'est un élément sur lequel on peut agir.

Un indicateur peut se construire sur le modèle SMART :

- Spécifique : il doit être personnalisé, simple à comprendre, clair, précis et compréhensible par tous.
- Mesurable : Il doit être possible de le quantifier.
- Acceptable et Ambitieux : il doit être partagé par tous et suffisamment motivant.
- Réaliste : Il doit être atteignable et donc raisonnable.
- Temporellement défini : Il doit être délimité dans le temps.

Quelques exemples d'indicateurs :

### Pôle 1 - Ambition pour tous et réussite

- Résultats aux évaluations départementales, de circonscription, d'école...
- Pourcentage d'élèves maîtrisant les paliers 1 et 2 du socle commun de connaissances et de compétences.
- Nombre de PPRE par compétence
- Compétences les plus visées lors des Stages de Réussite, en APC...
- Nombre de méthodes différentes en lecture pour un même niveau...
- ...
  - Mise en place d'outils au service de la continuité des apprentissages
  - Mise en place d'outils collectifs de planification des apprentissages
  - Mise en place d'outils d'observation et d'analyse des erreurs des élèves.
  - ...

### Pôle 2 - Bien être pour tous

- Taux de participation des parents aux réunions.
- Taux de participation des parents aux élections.
- Taux de participation aux actions de classe ou d'école.
- Nombre d'incidents et d'accidents.
- Pourcentages d'absences non justifiées, de retards
- Modalités d'accueil des familles et des élèves.
- Diversification et adaptation des moyens de communication avec les familles.
- Aménagement des espaces de vie de l'école
- Explicitation du rôle de chacun.
- ...

### Pôle 3 - Cultures et citoyenneté responsable

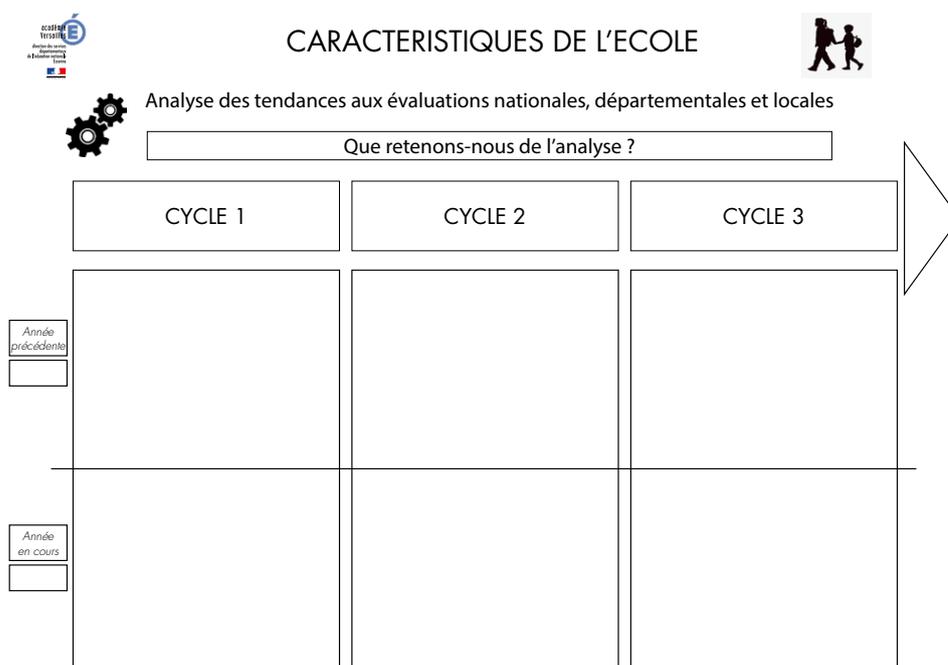
- Nombre d'intervenants extérieurs sollicités ou de structures sollicitées.
- Diversification des partenariats.
- Nombre de parcours formalisés en équipe.
- Nombre d'incivilités, de violences
- Nombre de signalements d'absences
- Nombre de parcours culturels et d'actions menées par domaine
- Stratégie d'utilisation du budget de la coopérative.
- Implication des élèves dans la vie de l'école.
- Mise en place d'actions citoyenneté/santé, égalité filles/garçons
- Implication des enseignants et des élèves dans les projets culturels
- ...

### Pôle 4 - Equité et inclusion pour tous et pour chacun

- Pourcentage d'élèves ayant au moins un an de retard à l'entrée en sixième.
- Nombre de PPRE par niveau.
- Nombre d'équipes éducatives et d'ESS.
- Nombre et modalité des prises en charge RASED.
- Nombre de PPS, de PAP, de PPRE Passerelle
- Pourcentage de réunions consacrées à l'analyse des besoins des élèves.
- Taux de participation du RASED à ces réunions.
- Adaptation des réponses aux difficultés des élèves.
- Mise en cohérence des différents dispositifs d'aide.
- Moyens mis en œuvre pour le repérage de la difficulté précoce.
- Aménagement « Espace- Temps » lié aux besoins des élèves.
- Modalités de prise en compte des élèves à besoins éducatifs particuliers.
- Modalités de transmission des informations sur les élèves (entre classes, avec le collège, avec la maternelle ou l'élémentaire...)
- ...

## Zoom

Analyse des tendances aux évaluations locales et nationales (protocole entrée sécurisée au CP, évaluations nationales CP, point d'étape CP, CE1, CM2, 6ème, autre évaluations et observations) - Que retenons-nous de l'analyse ?



Les évaluations constituent un indicateur indispensable. L'analyse des tendances à ces évaluations peut se faire en trois temps :

### 1/ Recueil des résultats des évaluations

Se munir de l'ensemble des résultats des élèves aux évaluations standardisées. On peut y ajouter les protocoles départementaux (entrée sécurisée au CP, évaluations CM2 compréhension en Education Prioritaire...) ou des protocoles locaux. Enfin, il est important de prendre en compte les observations des élèves en classe par les enseignants pour compléter ces données.

### 2/ Sélection des éléments saillants

Il est ensuite nécessaire de faire un tri dans les éléments, pour faire apparaître ceux qui sont intéressants à traiter dans

le contexte de l'école. Pour cela, il faut croiser ces éléments. On peut ainsi choisir de comparer des compétences proches « en bloc » (par exemple, on observe ensemble les trois compétences relatives à la compréhension dans les évaluations CP). On peut comparer également une même compétence à différents moments de la scolarité (par exemple, réussite des élèves en géométrie en CE1 et en 6ème). On peut se questionner de la pertinence de l'analyse globale de certains résultats (je sais qu'il y a deux élèves dyslexiques dans ma classe de CE1, ils apparaissent dans les élèves à besoin en fluence, leurs résultats ne sont pas forcément pour autant révélateurs d'une pratique pédagogique à améliorer ; cependant des adaptations pour ces deux élèves sont nécessaires)

## 4/ La démarche du projet d'école

Enfin, il est important de suivre les résultats d'années en années à partir de l'année 2.

### 3/ Analyse et interprétation des résultats

Il ne suffit pas de rester sur des constats, mais de chercher ce qui cause véritablement la réussite ou la difficulté. Cela passe par une analyse didactique des éléments sélectionnés. Par exemple, si l'on compare les trois compétences de compréhension des évaluations CP et CE1 ensemble, on s'aperçoit que celle qui donne lieu aux plus de difficultés est celle de la compréhension de mots, davantage que celle de phrase ou de textes. On pourrait donc penser qu'une action au niveau du lexique pourrait être intéressante.

Il est important de faire apparaître dans ces analyses à la fois les difficultés, mais aussi les réussites. En effet, analyser ce qui fait réussir nos élèves peut permettre de généraliser des pratiques, ou de les transposer à d'autres domaines. Là encore, il est pertinent de passer d'une analyse simple (les élèves réussissent mieux parce qu'on a fait davantage de résolution de problèmes) à une analyse plus qualitative (les élèves réussissent mieux en résolution de problèmes car nous avons tenté de mettre l'accent sur les schémas pour qu'ils construisent une représentation mentale de la situation) L'ensemble de ces analyses contribue à la construction du diagnostic du projet d'école, dans ses quatre pôles. Un plan d'amélioration est ensuite à élaborer. La mise en œuvre de celui-ci fera l'objet d'une évaluation, point d'appui également à la construction du projet suivant.

### 4.2 – DIAGNOSTIC



#### 1 Diagnostic

Points forts et points d'appui	Fragilités et points de vigilance

La mise en relation des données et indicateurs retenus débouche sur un diagnostic qui doit être effectué pour chacun des pôles.

Pour chacun des pôles, identifier les points forts et les points d'appuis puis les fragilités et points de vigilance.

### 4.3 – PLAN D'AMÉLIORATION



#### 2 Plan d'amélioration

Objectifs prioritaires
Démarches, actions, partenariats, responsabilisation des acteurs, planification, régulation
Effets et impacts attendus

La construction du plan d'amélioration se base sur le diagnostic. Il se décline en objectifs prioritaires, en descriptif des actions et en anticipation de l'impact et des effets attendus.

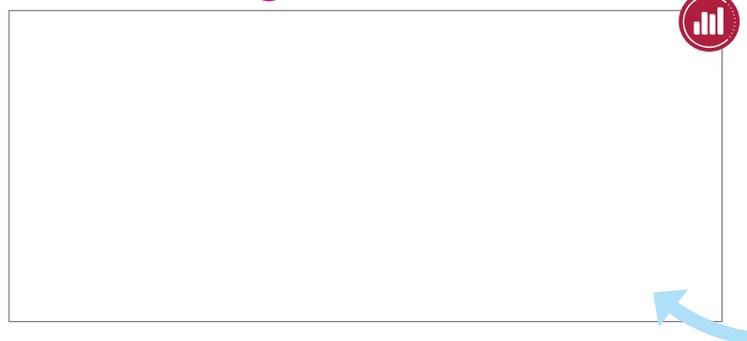
A partir des points à développer, il convient donc d'identifier les objectifs prioritaires de l'année.

**Les démarches, actions, partenariats, responsabilisation des acteurs, planification, régulation** constituent la partie opérationnelle du projet. Il s'agit de décliner de façon concrète ce qui va être mené dans l'école. Cela peut prendre par exemple la forme d'actions ponctuelles, de nouvelles démarches pédagogiques, de création d'outils mutualisés... on intègre dans cette partie les dimensions temporelles et humaines du projet.

**Les effets et impacts** attendus sont une anticipation des résultats de l'action ou de la démarche. Ils permettent de réfléchir sur ce qui est attendu. Il est important, en posant un objectif et une démarche, de s'interroger sur la manière dont on pourrait en voir les effets. Ainsi, cela ne peut pas être simplement « l'action n'a pas eu lieu » mais doit intégrer des critères objectifs. Il convient d'interroger à la fois les effets et les impacts sur les élèves, mais aussi sur les enseignants et sur la communauté éducative. Une liste d'indicateurs possibles est proposée en annexe pour chacun des pôles.

## 4.4 – EVALUATION

### ③ Evaluation



L'évaluation du projet se fait chaque année. Chaque pôle donne lieu à une évaluation indépendante. Cette analyse a posteriori doit se baser sur les critères (indicateurs) évoqués plus haut. Ce bilan doit interroger l'école sur les démarches mises en œuvre, et la façon dont elles ont été mises en place. Ainsi, il convient de tenter de comprendre et d'analyser les raisons qui ont fait que ce qui a été envisagé est réussi, et à quel degré. Cette évaluation servira de point d'appui à l'élaboration des orientations de l'année suivante.

### Mai - Juin

- Réaliser l'évaluation de l'année en cours
- Etablir un nouveau diagnostic
- Identifier les objectifs du plan d'amélioration.

### Septembre

- Actualiser la partie « caractéristiques de l'école »
- Elaborer le plan d'amélioration du projet de l'année à partir des objectifs définis en juin

### De Novembre à mai

- Réguler le projet d'école