

Formation des Directrices Ecoles Maternelles B7

2 mars 2026

Pourquoi cette formation ?

L'opportunité de saisir la proposition du PRAF d'avoir un temps d'échanges et de formation avec les Directrices des écoles maternelles de la circonscription.

Questions diverses:

- Première scolarisation ,développement de l'enfant , rythme, neurosciences, continence.
- Pilotage pédagogique du DIR : les enjeux ? le temps dédié ?
- Echanges et analyse de pratiques
- Les partenaires : parents, collectivité (ATSEM), structures ..
- Les élèves perturbateurs...et la gestion de leurs difficultés

Planification de la journée

- Développement de l'enfant, l'apport des neurosciences.
- Pilotage Pédagogique des Directrices au regard de l'actualité.

Pause méridienne

- Temps d'échanges : Analyse de pratiques et perspectives pour la rentrée 2026.
- Synthèse.

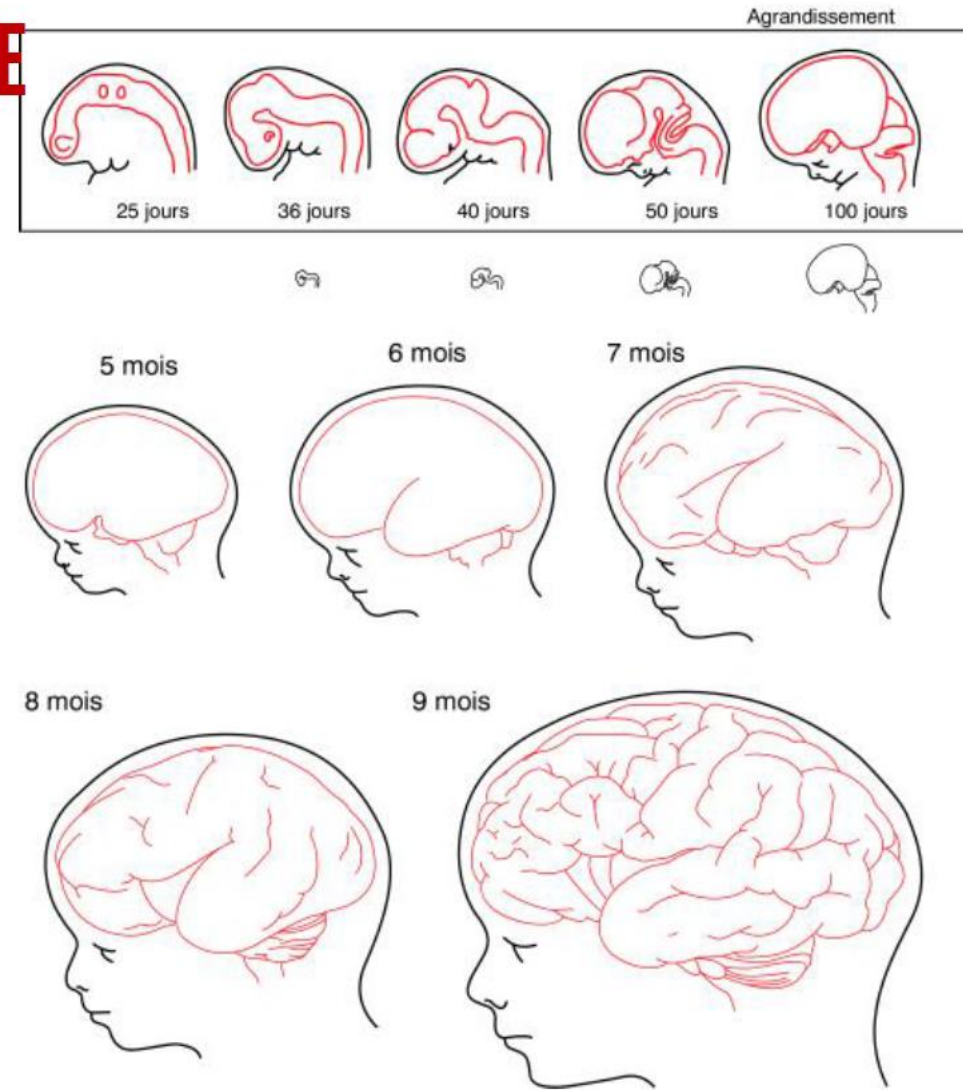
L'apport des neurosciences pour une première scolarisation

- L'apport des neurosciences pour une première scolarisation

Mme MAZZA Stéphanie INSPE/ CRNL - Lyon 1

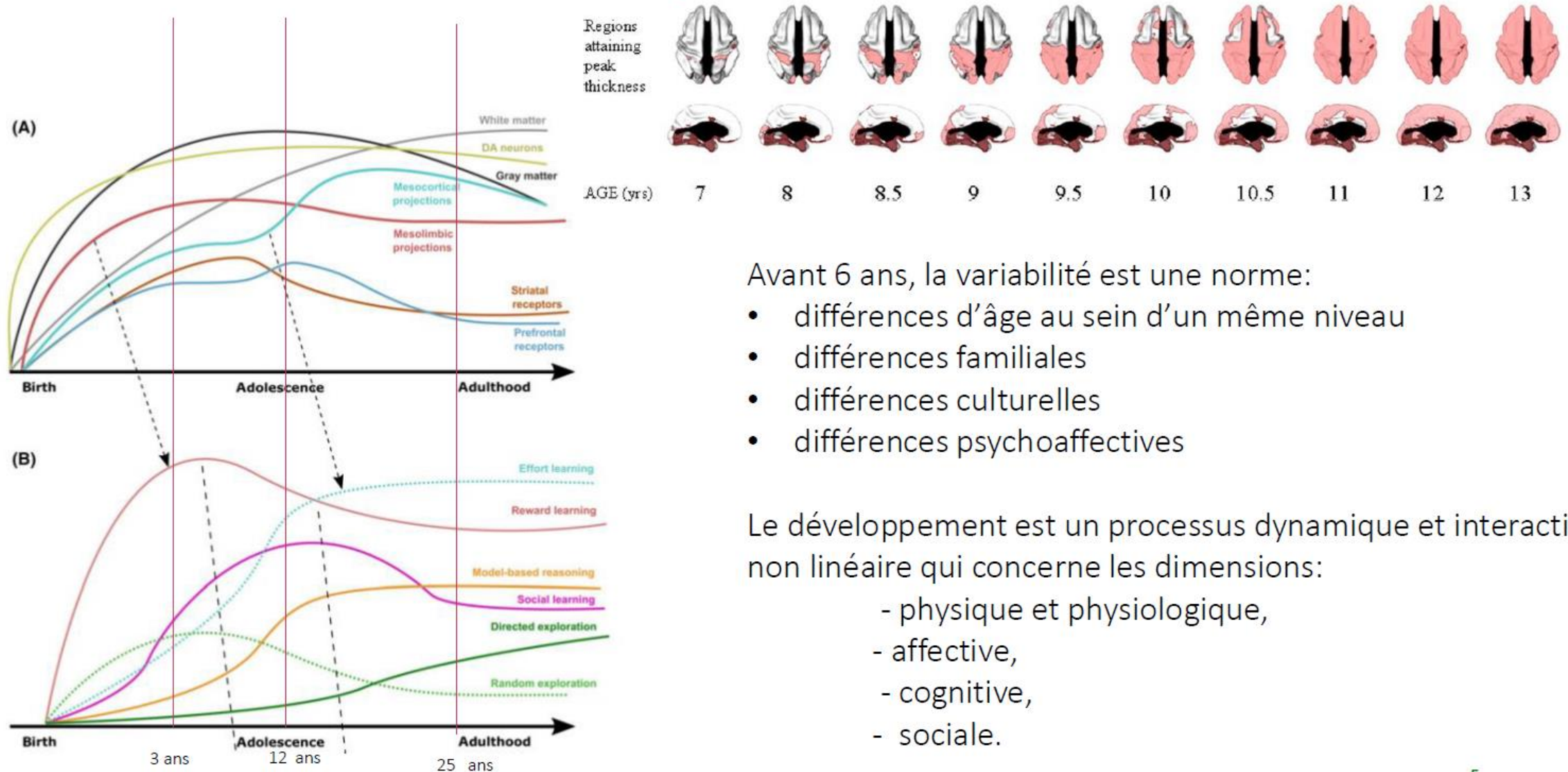
ARCHITECTURE FONCTIONNELLE

Dès la naissance le cerveau est structuré, cependant son architecture fonctionnelle continue à se modifier au fur et à mesure des expériences et des acquisitions et cela tout au long de la vie.



RYTHME PHYSIOLOGIQUE ET COGNITIF

Shaw et al., J. Neurosci. 2008



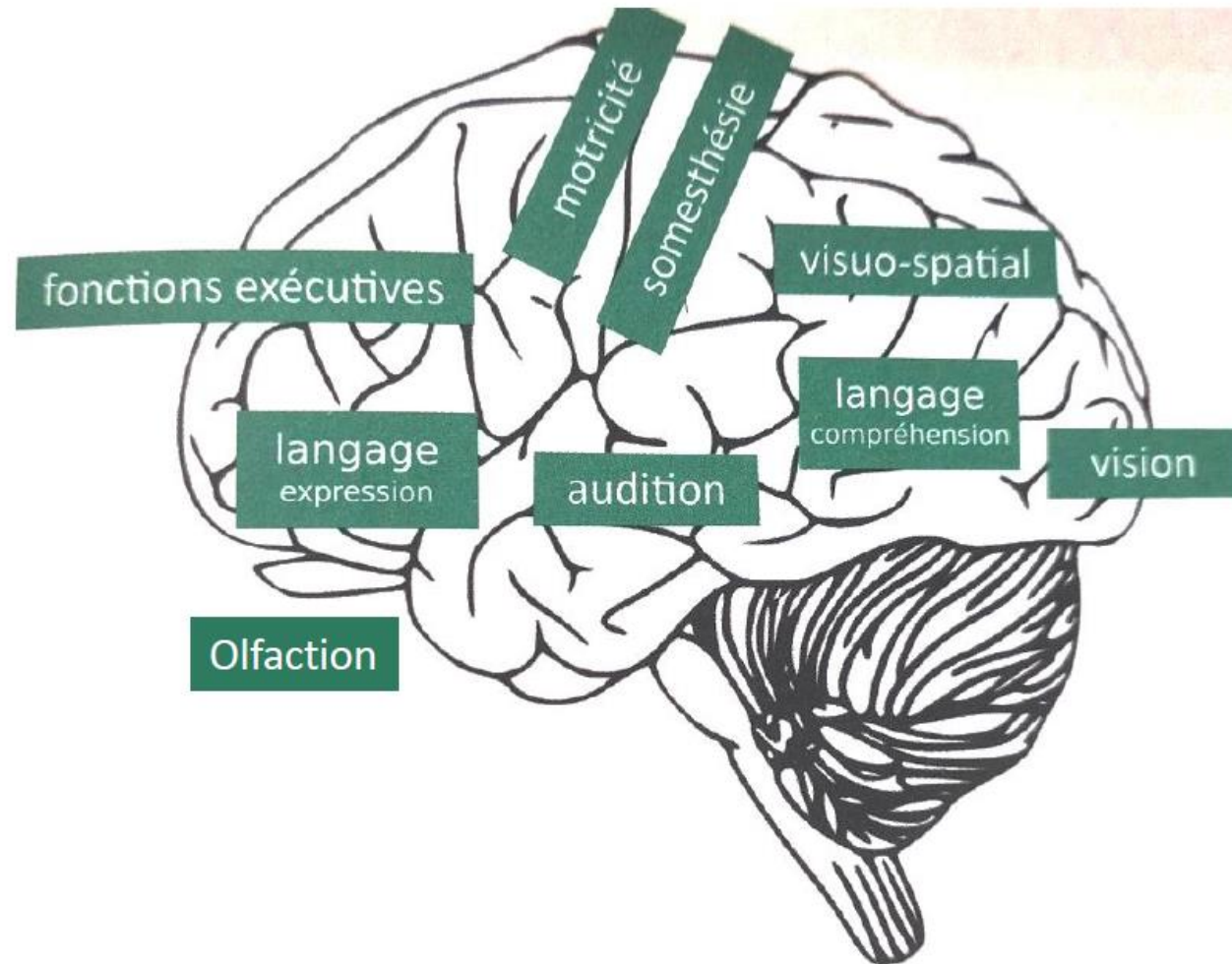
Avant 6 ans, la variabilité est une norme:

- différences d'âge au sein d'un même niveau
- différences familiales
- différences culturelles
- différences psychoaffectives

Le développement est un processus dynamique et interactif non linéaire qui concerne les dimensions:

- physique et physiologique,
- affective,
- cognitive,
- sociale.

ARCHITECTURE FONCTIONNELLE



UNE ALCHIMIE ENTRE L'INNÉ ET L'ACQUIS

Nous distinguerons au sein de ce développement les acquisitions des apprentissages.

1/ Les acquisitions se mettent en place sous l'influence du développement de capacités sensorimotrices, et une exposition à l'environnement répétée et adéquate. Elles sont universelles et acquises implicitement.

Ex: la marche, la parole, la reconnaissance d'image...

2/ les apprentissages sont des connaissances, des savoirs délibérément transmis par les adultes aux enfants, ils sont issus d'un enseignement explicite. Ils sont propres à l'enfant.

Ex: la lecture, l'arithmétique...

Le nourrisson est génétiquement équipé pour apprendre, mais il a absolument besoin d'un étayage affectif qui le guide, le stimule et le rassure sans le contraindre.



L'importance de l'environnement

« ...régime carcéral réservé à des enfants au crâne rasé comme des bagnards... »
Bydlowski, S. (2020).

Cas des orphelinats en Roumanie

Enfants adoptés à huit mois comparés à ceux adoptés à 4 mois:

A 11 ans:

Cerveau « moins développé »,

EEG anormal

Comportement anormal (TDAH-like, agressivité,

Symptômes autistiques)

Mutisme et troubles du langage

Retard cognitif (QI faible)

Ames, 1997

Enfants élevés pendant 2 ans en orphelinat puis adoptés: QI 81

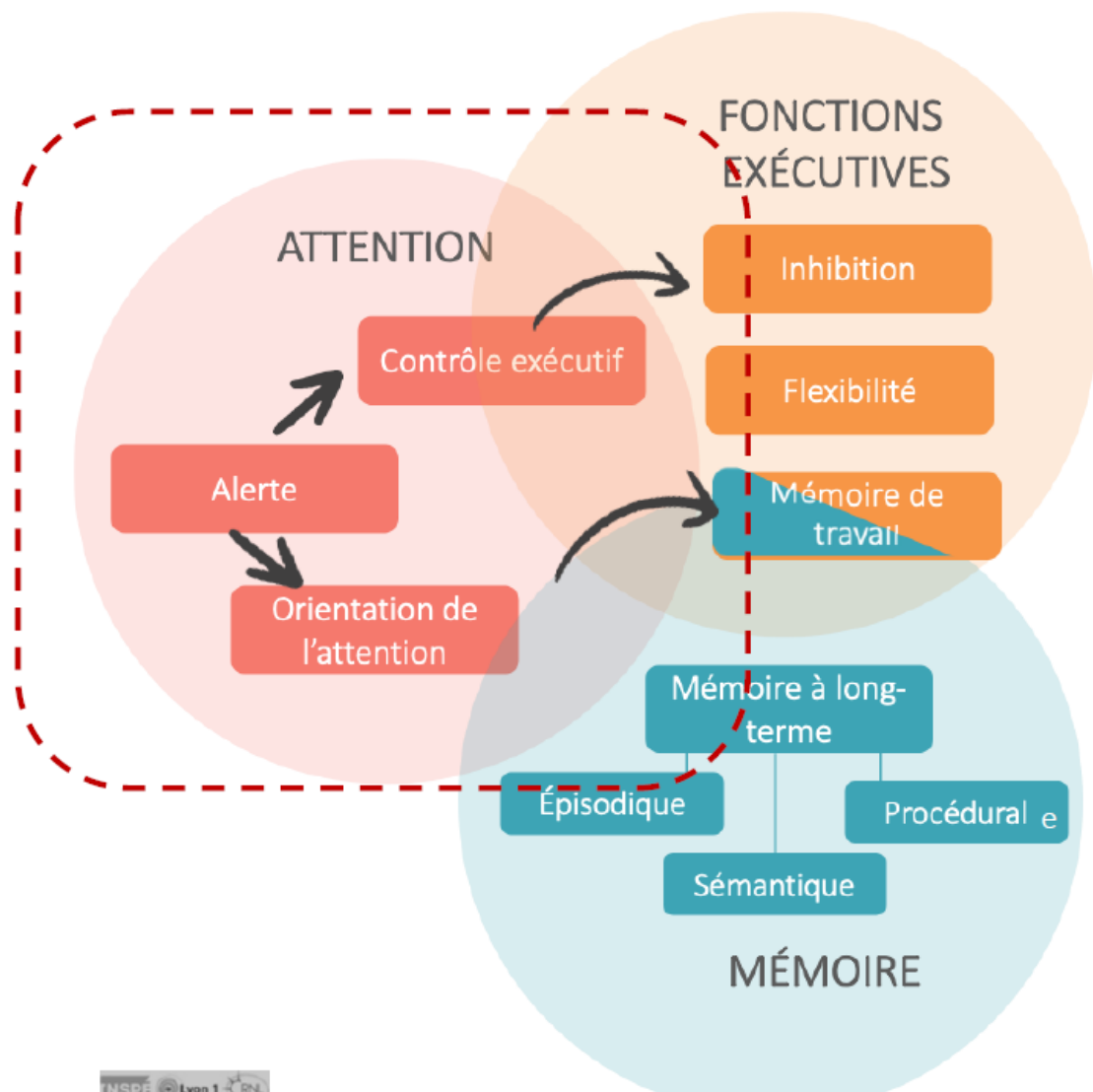
Enfants élevés par leurs parents biologiques: QI 110.

Nelson et al., 2007



RYTHME PHYSIOLOGIQUE ET COGNITIF

LES FONCTIONS COGNITIVES TRANSVERSALES



Langage

Mathématiques

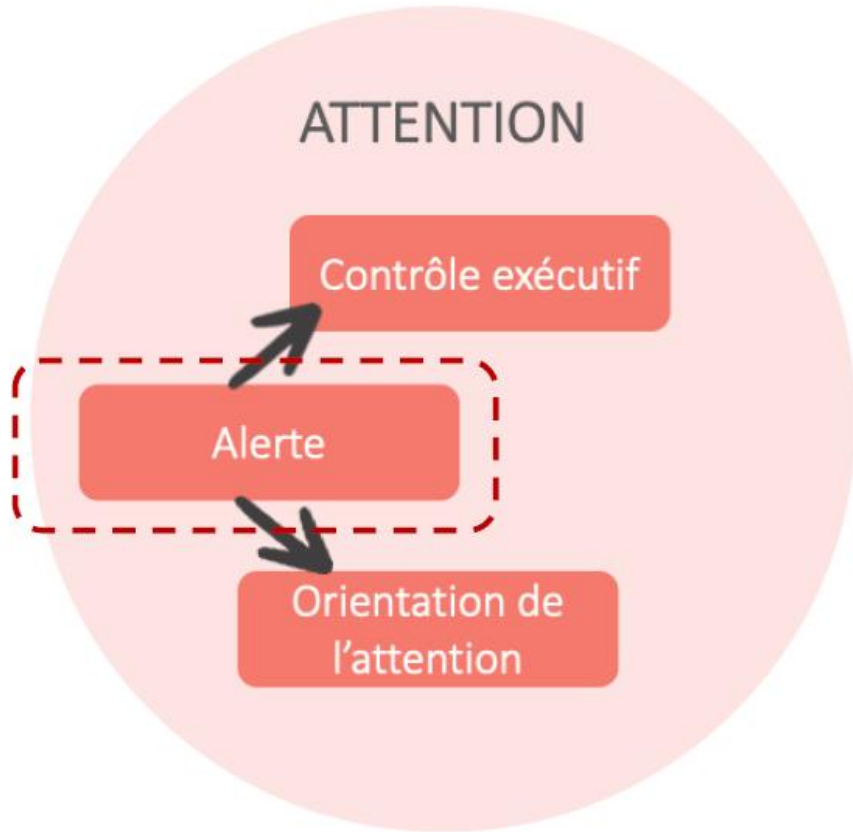
Activités physiques et artistiques

Explorer le monde

Réussite académique

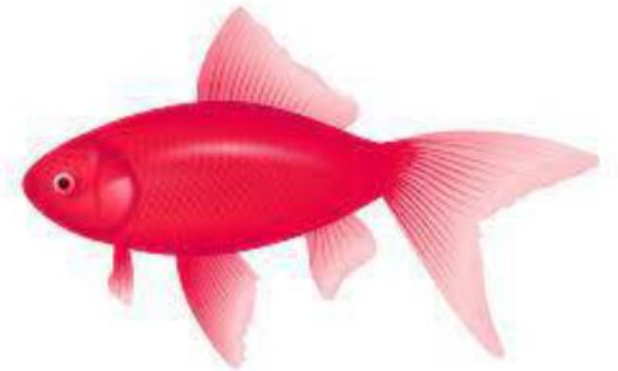
Le bien-être et la Santé mentale et physique

L'ATTENTION



Luria (1973, p. 263) :

« La formation de l'attention volontaire a une longue et dramatique histoire, et l'enfant n'acquiert une attention efficiente et stable, organisée socialement que très peu avant de commencer l'école (élémentaire) ».



Pics de Vigilance

-  Faible vigilance
-  Moyenne vigilance
-  Forte vigilance

8H30

10H30

12H

13H30

15H

16H30

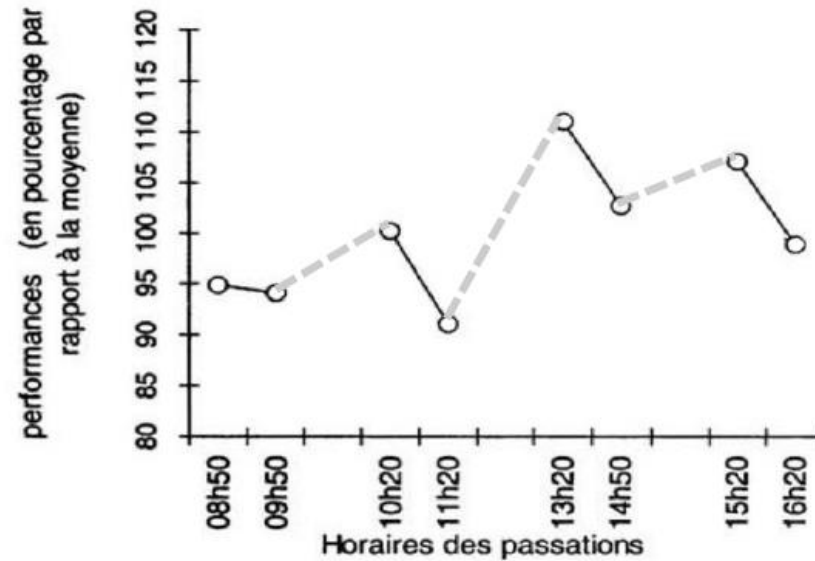
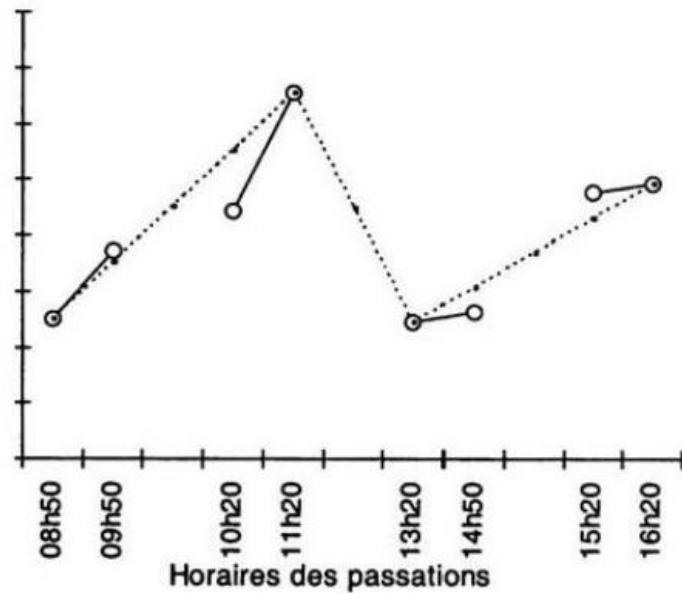
CYCLE 1

CYCLE 2

CYCLE 3

L'ATTENTION: L'alerte

- Attention soutenue: Capacité à maintenir un niveau suffisant d'efficacité attentionnelle au cours des tâches monotones et de longue durée (→ concentration).



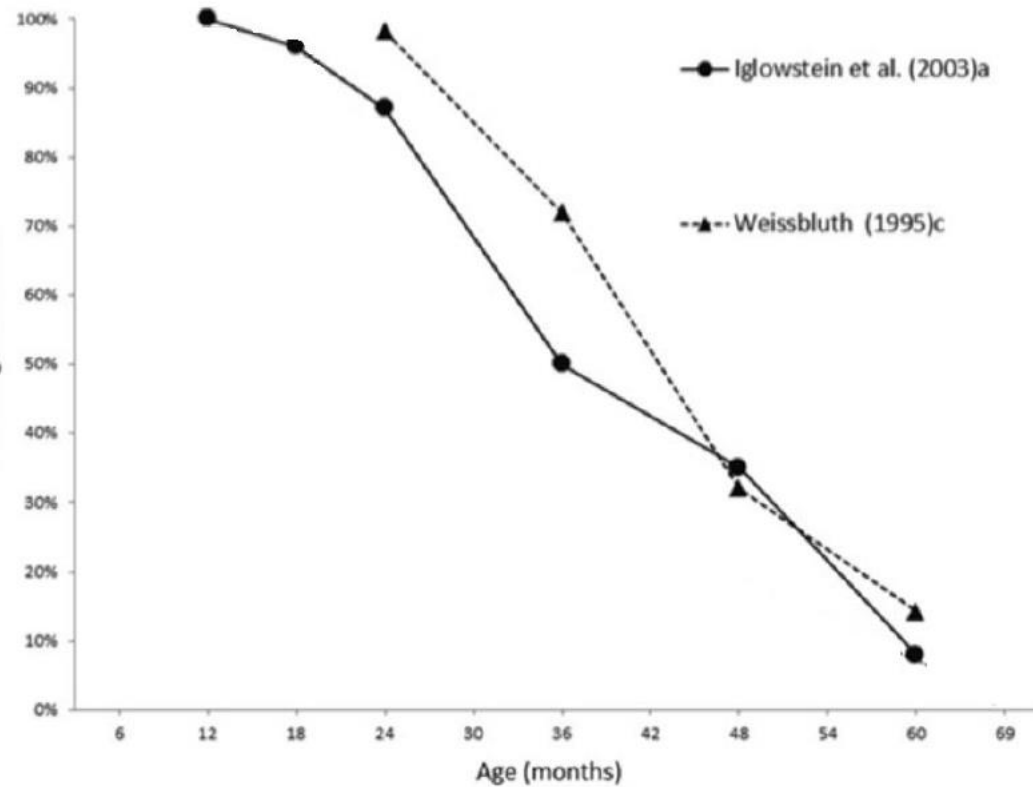
En maternelle: Impact de la durée de l'exercice sur la performance: Attention soutenue

L'ATTENTION

La vigilance



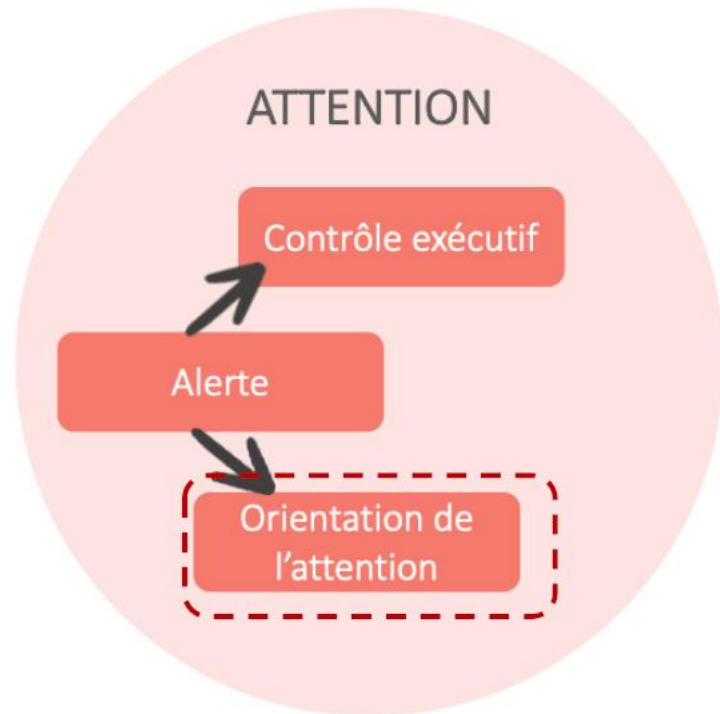
LA SIESTE



La sieste et le rythme des élèves

- 1H30 minutes de sieste – (pas plus)
- La sieste se fait avec **la lumière du jour**.
- A l'ECOLE : **ON NE FERME PAS LES RIDEAUX** pour obscurcir la salle de sieste.
- **Coin repos** pour les autres (20 mn pas plus) Quel lieu ?
- Les élèves peuvent reprendre les activités de manière intensive de **14h à 16h**.
- **En matinée, ils auront une attention des plus efficaces de 8H30 à 10H00 (Être particulièrement attentifs aux horaires des classes)**

L'ATTENTION: l'orientation



Permet à l'individu de porter son attention (focus attentionnel) sur certaines informations parmi toutes celles qui l'entourent.

Ce système permet d'amplifier les signaux sélectionnés, mais également de réduire ceux qui se trouvent en dehors de ce focus attentionnel.

L'ATTENTION: l'orientation



Orientation endogène:

Elle réfère à la capacité de rester centré sur la tâche en cours, de sélectionner les informations pertinentes, tout en inhibant les distracteurs.

Orientation exogène:

Les organes sensoriels captent la saillance et orientent l'attention sans contrôle du sujet dès la naissance et toute notre vie.

Sources externes: bruit, mouvement, lumière, odeur...

Sources internes : faim, soif, le besoin d'uriner, le manque de sommeil, les craintes, les doutes, le manque de choix, le manque de sens...

Elle induit une interruption de la tâche en cours.

Capsule

- https://youtu.be/LfuRxwzF_MI?t=23

L'ATTENTION: l'orientation



Fig. 2. Gaze following is a mechanism that brings adults and infants into perceptual contact with the same objects and events in the world, facilitating word learning and social communication. After interacting with an adult (**left**), a 12-month-old infant sees an adult look at one of two identical objects (**middle**) and immediately follows her gaze (**right**).

Brooks & Meltzof, 2002

- L'orientation du regard détermine ce que l'enfant examine et mémorise.
- L'attention conjointe est un facteur déterminant pour les apprentissages. Les enfants de 10 mois qui développent cette compétence ont un meilleur vocabulaire à 2 ans (Brooks & Meltzof, 2008).
- Le langage est un facteur déterminant pour orienter l'attention.

L'ATTENTION



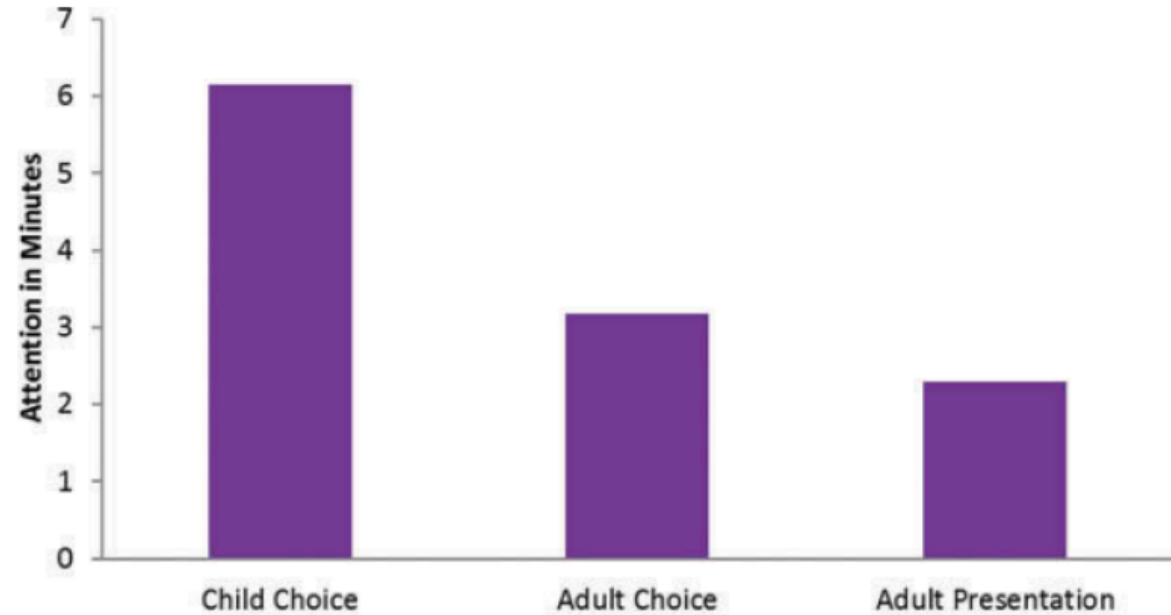
L'enfant a besoin que l'adulte l'aide à orienter son attention et surtout limite les sources de distraction exogène (espace sans distracteurs), redirige l'attention de l'enfant pendant les interactions et les activités, considère les fluctuations de l'attention (Mundy & Newell, 2007).

L'attention

- Orientation endogène : être capable de reprendre en main ce focus d'attention .. **Cela s'apprend par le comportement de l'adulte (parole et regard)**
- Orientation exogène : Orientation de notre attention à notre insu, c'est inévitable (enfant /adulte) – Le petit train pour aller aux toilettes ?? **cela n'a pas de sens)**
- CONCLUSION:
- **L'attention se construit très très lentement. Au sein des familles, c'est le temps passé avec les enfants qui va déterminer la réussite de l'élève. (cf. portable)**

L'ATTENTION

- Les performances baissent en fonction:
 - de la durée de l'effort
 - de l'intensité de l'effort
 - de la motivation à fournir cet effort
 - du choix de l'activité
- Effet significatif de l'entraînement de l'attention qui se transfère sur les performances académiques et les compétences cognitives.
- L'enfant peut comprendre comment fonctionne son attention
- Encore plus efficace chez les plus jeunes et les enfants TDAH (Peng et al., 2016)

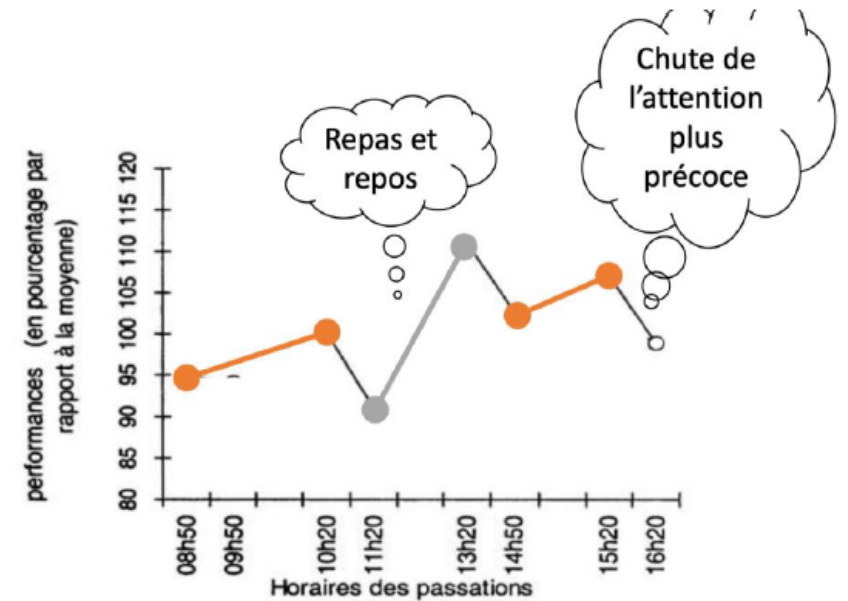


Di Carlo et al., 2016

L'ATTENTION

Inclure l'attention dans les pratiques c'est:

- Penser / Repenser la temporalité des activités au cours de la journée
- Penser / Repenser l'enchaînement des activités en fonctions de l'attention demandée
-



Performances d'enfants de 4 à 5 ans



L'ATTENTION

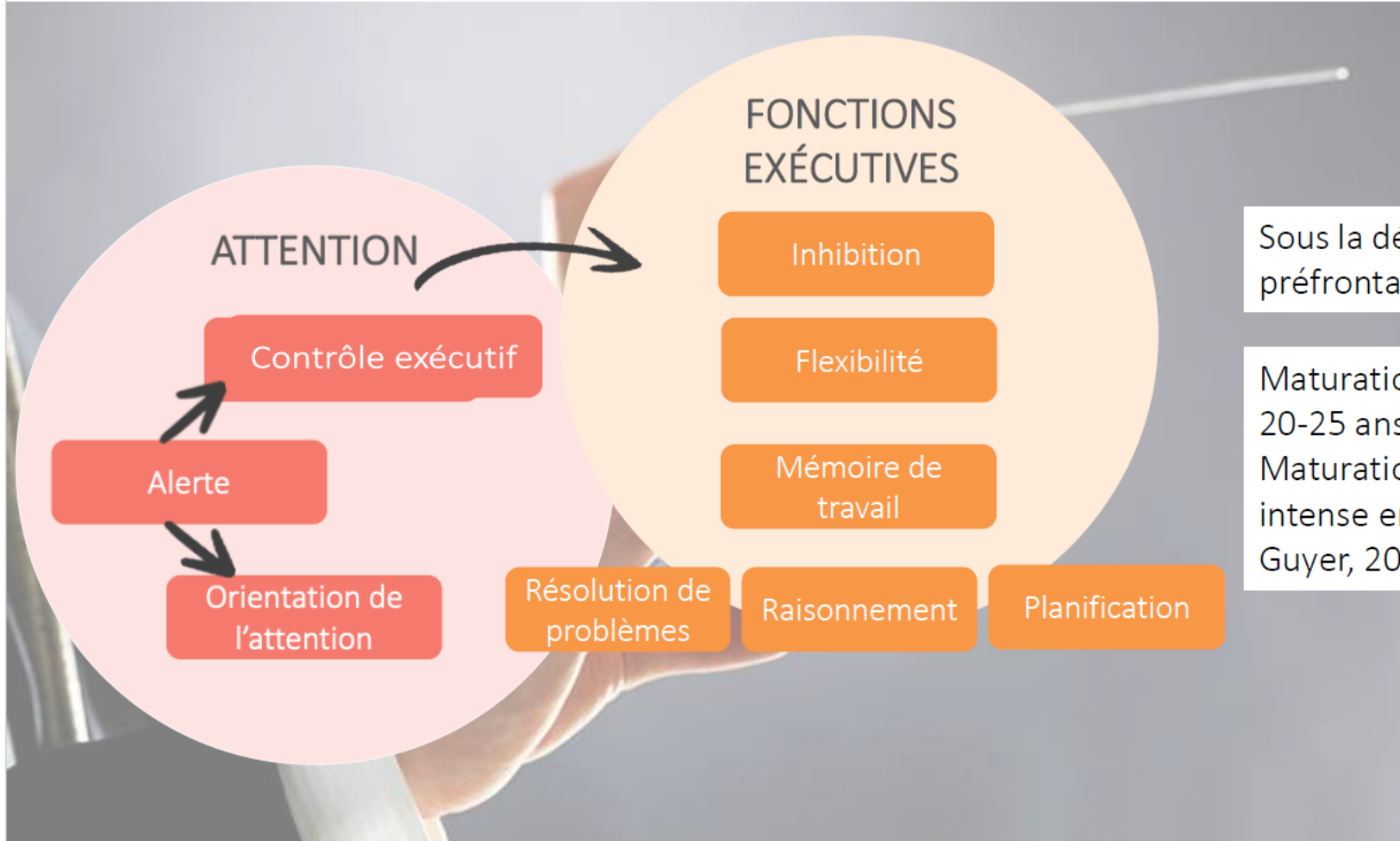
Inclure l'attention dans les pratiques c'est:

- Penser / Repenser la temporalité des activités au cours de la journée
- Penser / Repenser l'enchaînement des activités en fonctions de l'attention demandée
- Donner quand cela s'y prête le choix des activités
- Penser / Repenser les moments d'observation en situation ou hors situation
- Penser / Repenser l'espace pour favoriser l'attention, la créativité, le calme, les déplacements
- Penser / Repenser le matériel, son organisation, sa mise à disposition
- Développer des gestes professionnels pour mobiliser/canaliser l'attention (voix, posture, position dans l'espace...)
- Rendre explicite les signaux permettant de mobiliser/canaliser l'attention



*A quelles situations professionnelles avez-vous pensé?
A quels gestes professionnels avez-vous pensé?*

LES FONCTIONS EXECUTIVES



Sous la dépendance du lobe préfrontal.

Maturation lente s'achevant vers 20-25 ans
Maturation particulièrement intense entre 2 et 6 ans (Nelson & Guyer, 2011).

LES FONCTIONS EXECUTIVES

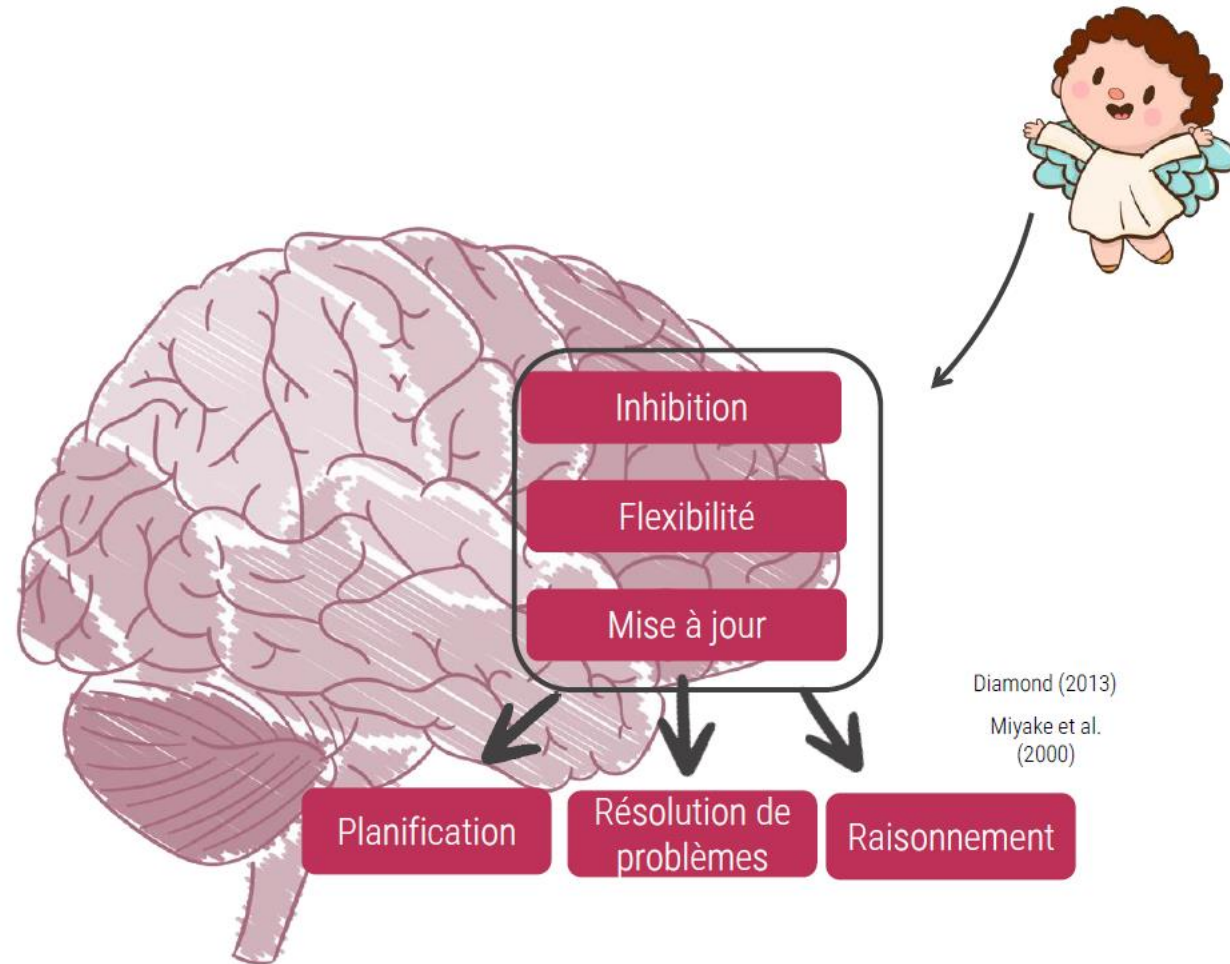
- Ensemble de processus de contrôle de haut-niveau permettant d'adapter et d'orienter son comportement selon un but (Luria, 1966; Shallice, 1982; Stuss & Benson, 1986)
- Les FE permettent à l'individu de s'adapter aux différents contextes de vie quotidienne et d'organiser ses actions en fonction d'un objectif précis.
- Elles sont nécessaires lorsque les schémas de fonctionnement habituels (les automatismes) ne permettent pas d'avoir un comportement adapté (situations nouvelles, inhabituelles, complexes) (Lezak, Aubin et Le Gall, 1994)
- Elles permettent le contrôle mental et l'autorégulation (Luria, 1966 ; Miyake et al., 2000)



Kahneman & Tversky en 1979



LES FONCTIONS EXECUTIVES, C'EST QUOI ?



Diamond (2013)
Miyake et al.
(2000)

INHIBITION

Ignorer les réponses non pertinentes relativement à l'objectif fixé



L'inhibition permet de résister aux :

➤ informations non pertinentes

Focaliser notre attention sur les informations pertinentes uniquement



INHIBITION

Ignorer les réponses non pertinentes relativement à l'objectif fixé



« J'ai mouru, Il faut viendre... Désallumer, dépunir, remollir »



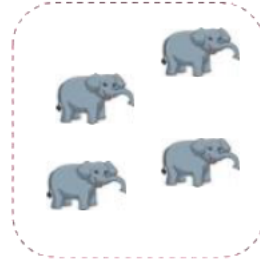
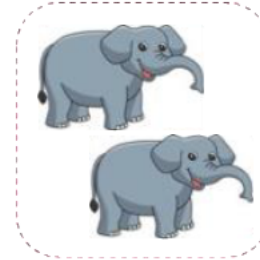
Étirement de la boule de pâte à modeler



Acquisition de la notion de conservation des substances vers 7-8 ans

L'inhibition permet de résister aux :

- informations non pertinentes
- comportements automatiques

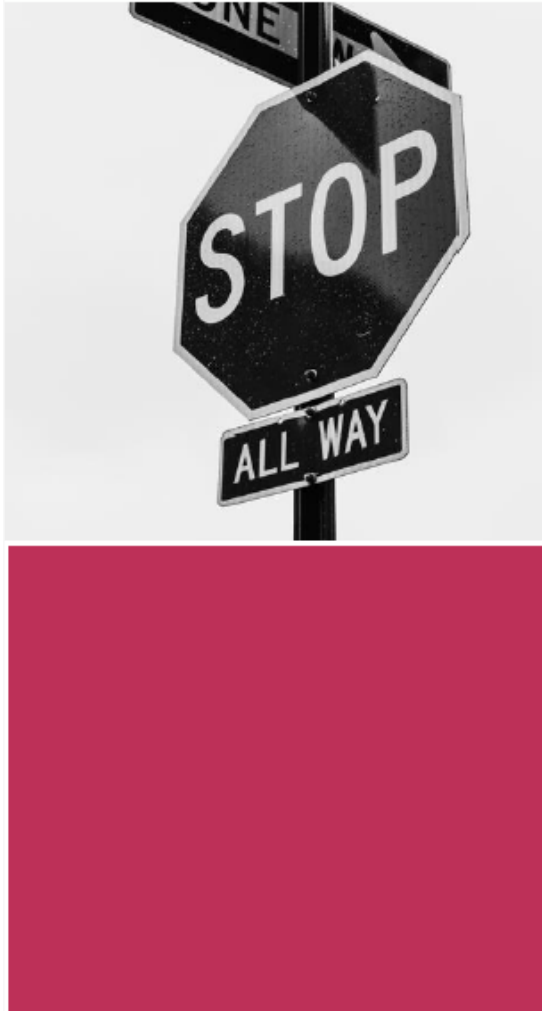


Résister à l'envie de jouer avec le matériel mis à disposition sur la table pendant que l'enseignant donne la consigne



Écris TON PRENOM dans le carré

INHIBITION



Ignorer les réponses/actions non pertinentes relativement à l'objectif fixé

L'inhibition permet de résister aux :

- informations non pertinentes
- comportements automatiques
- Comportements/émotions inadaptés
- retarder la survenue d'une satisfaction

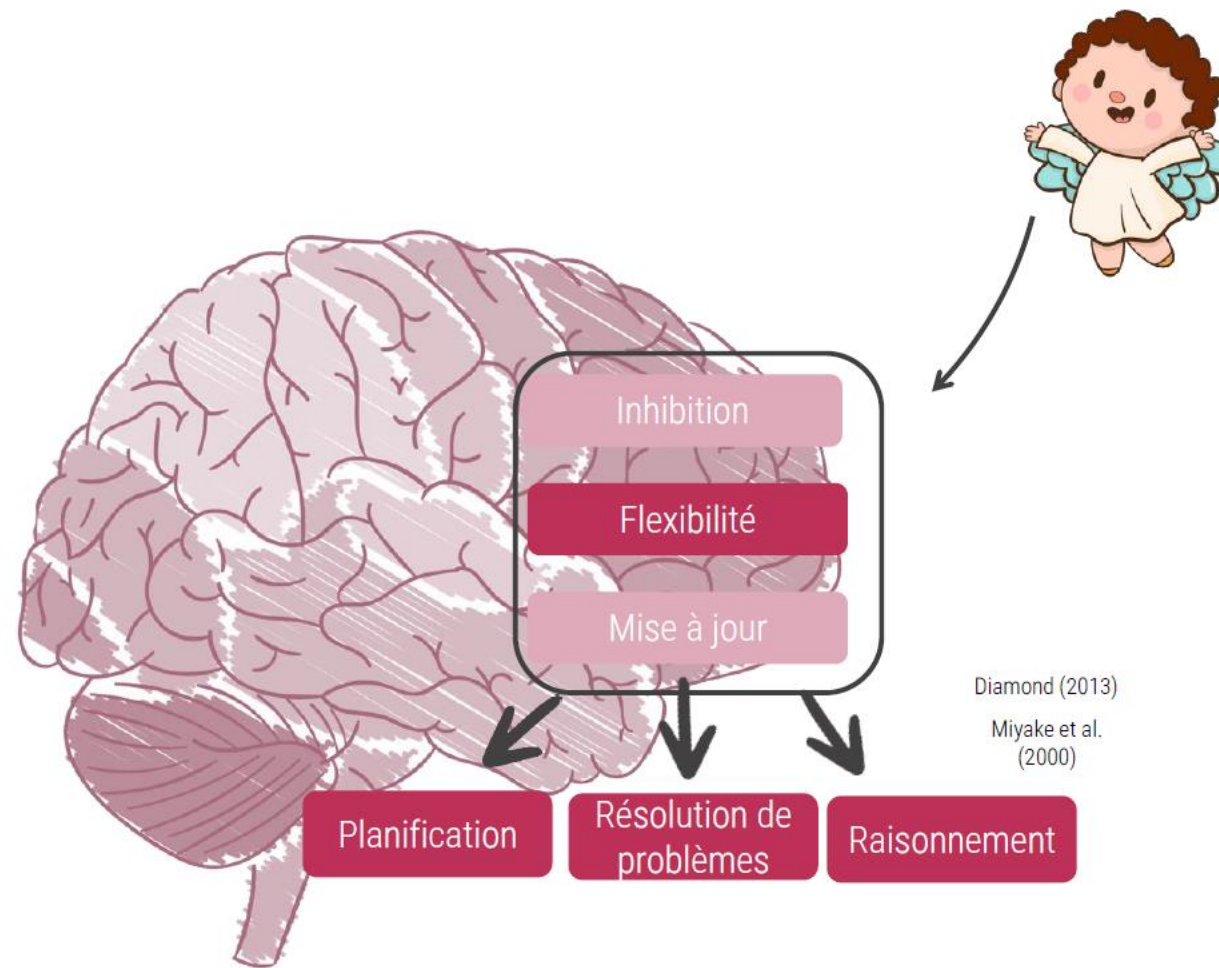
Capsule

- https://youtu.be/uz7rnjl_NBw

Comment mobiliser l'inhibition des tout-petits?




LES FONCTIONS EXECUTIVES, C'EST QUOI ?





Diamond (2013)
Miyake et al.
(2000)

FLEXIBILITÉ



Flexibilité

Nomme les formes, les couleurs,
le graphisme



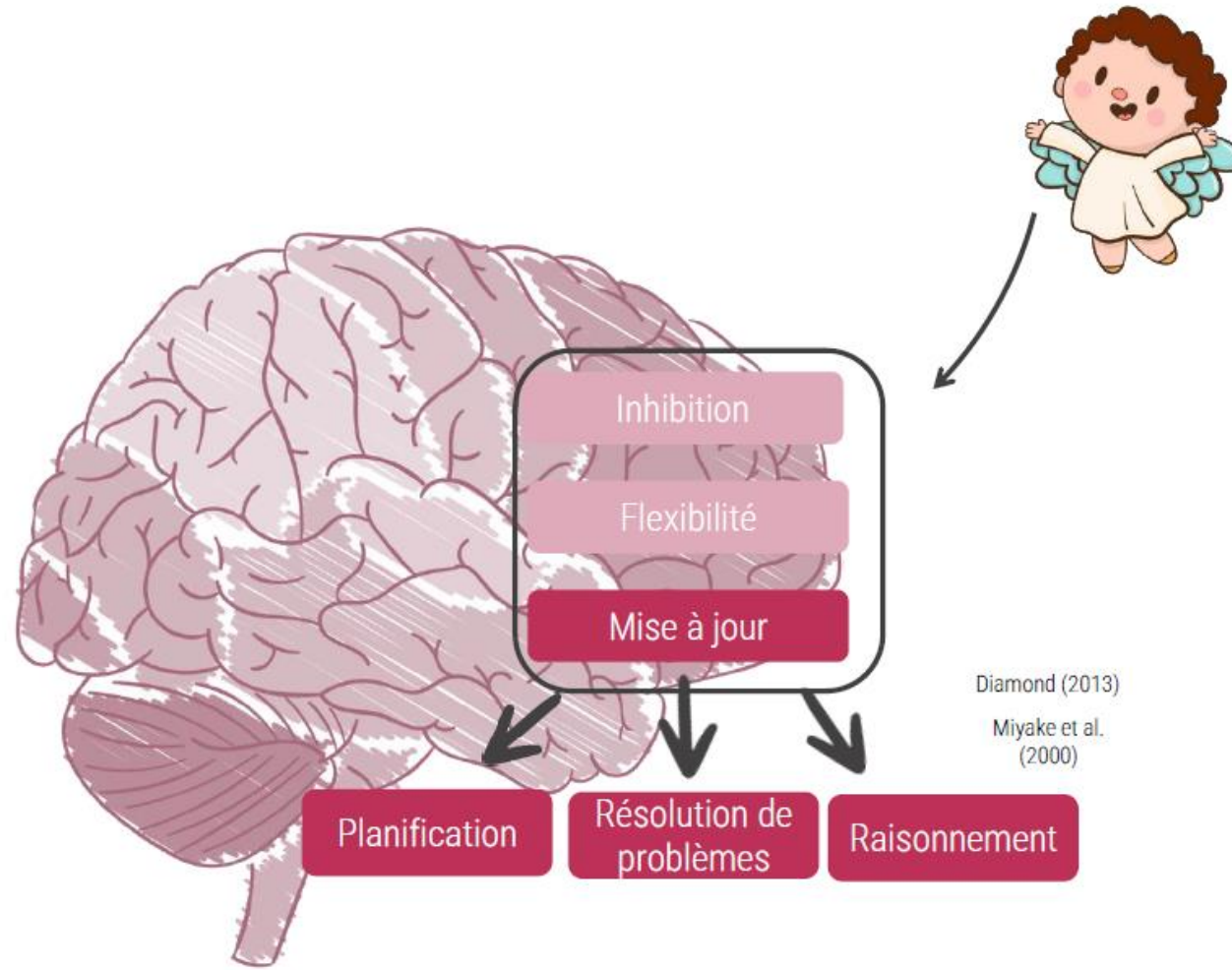
« Thinking outside the box »



lapin

Si on change une lettre de mon nom, je deviendrai un arbre de Noël.

LES FONCTIONS EXECUTIVES, C'EST QUOI ?



Diamond (2013)

Miyake et al.
(2000)

MISE À JOUR ET MÉMOIRE DE TRAVAIL



Permet de maintenir la représentation de ce qui n'est pas présent

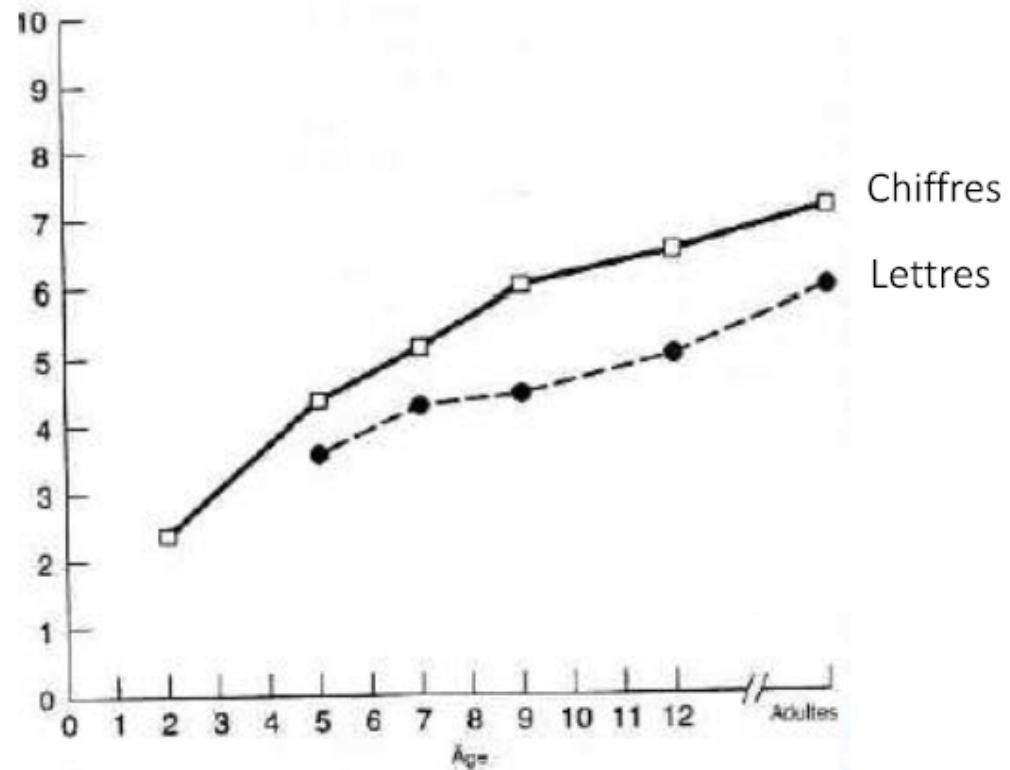
La mémoire de travail permet de :

- Garder des informations à l'esprit
- Effectuer simultanément un traitement sur ces informations
- Aide à donner du sens à une phrase ou une consigne longue
- Permet d'accéder à des raisonnements complexes

MISE À JOUR ET MÉMOIRE DE TRAVAIL



Permet de maintenir la représentation de ce qui n'est pas présent



« Pour la soupe tu as besoin d'aller chercher dans le magasin 3 carottes, 2 pommes de terre, 1 seul poireau... »

« sortez votre ardoise et écrivez le chiffre 5 »

Accrocher mon cartable, mettre mes chaussons, prendre mon étiquette

Problématique de la mémoire ..

- A trois ans , un élève garde en mémoire 3 éléments.

(problématiques de consignes)

Nous retenons au plus 7 informations

- Renforcement de la mémorisation en maternelle :

Automatiser pour une fluidité du raisonnement.

LES FONCTIONS EXECUTIVES

Inclure les fonctions exécutives dans les pratiques c'est:

- Identifier dans les activités quand sont mobilisées l'inhibition, la flexibilité et la mémoire de travail
- Identifier et réduire les pièges tendus par nos pratiques /formulations /consignes /activités
- Expliciter les pièges au sein des activités (« attention jusque je vous demandais de changer de couleur à chaque nouvelle perle... on ne fait plus cela... maintenant je vous demande de regarder ce collier de me dire ... »)
- Exercer les fonctions exécutives par des jeux de simulation, par des situations d'apprentissage, par des jeux ludiques



Six besoins physiologiques

- RESPIRER
- BOIRE (Quid de la gourde ?)
- MANGER (fruit ?)
- DORMIR (10 à 14 h de sommeil - sieste à 12h30 durée 1h30)
- BOUGER (3h par 24 heures)
- ELIMINER : Quid du “petit train pour aller aux toilettes “

Cela n'a pas de sens.

Problème de la continence en maternelle ?

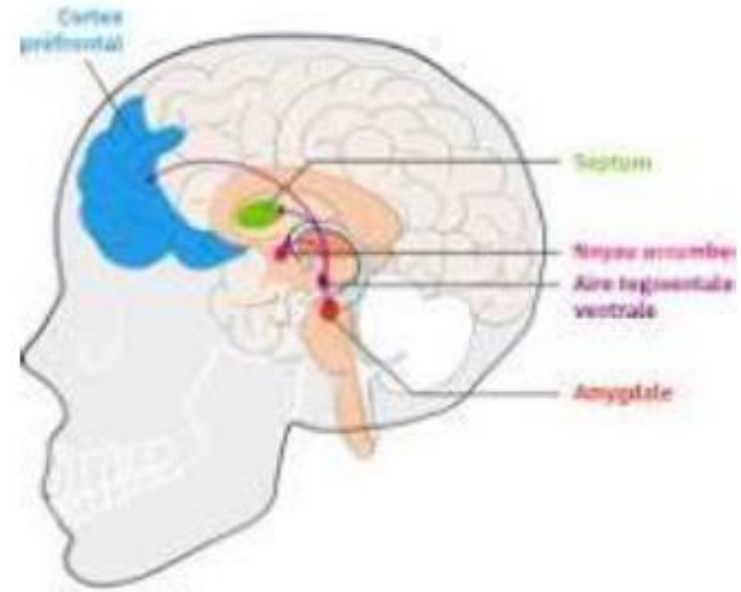
Quatre profils d'élèves

- Profil 1 : Les élèves qui ne possèdent pas les attendus (dont les EBEP)
- Profil 2 les élèves avancent au rythme de l'enseignement
- Profil 3 : Les élèves qui font rapidement les liens entre les apprentissages
- Profil 4 : les élèves qui ont des compétences qui dépassent les attendus.
- Pour tous, il faut activer la dopamine (plaisir)

L'ennui OU la non compréhension de ce que l'on doit faire engendre un comportement perturbateur.

La motivation intrinsèque

L'activation du circuit de la récompense libère de la **dopamine**, le messenger chimique du plaisir immédiat. Elle augmente le débit sanguin cérébral et diminue l'activation de l'amygdale (peur du monde extérieur).



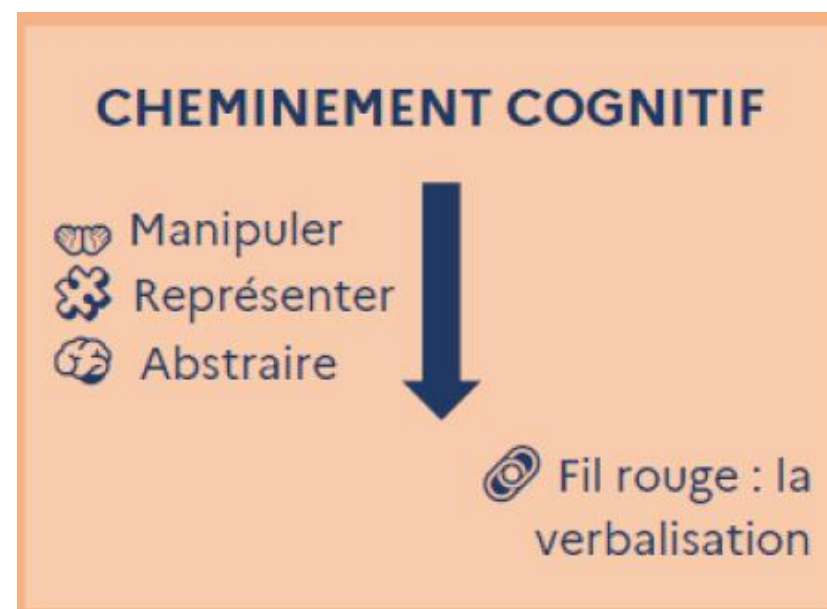
Quelles implications sur les situations pédagogiques proposées

- Renforcer la mémorisation en maternelle
- Présenter l'enseignement à réaliser : un seul objectif
- Planifier les leçons en mettant l'accent sur les progressions
- Être explicite : dire ce que les élèves vont apprendre et énoncer ce que l'on attend d'eux (critères de réussites)

Ateliers ? : l'exemple des mathématiques

4 situations de références

- Le nombre pour exprimer des quantités
- Le nombre pour indiquer un rang
- Le nombre pour comparer
- Le nombre pour calculer



Ateliers ? : l'exemple des mathématiques

3 variables didactiques

- La matériel (taille et nature des objets, disposition des objets, possibilité ou non de les déplacer, possibilité ou non d'utiliser le matériel, matériel figuratif)
- Représentation des quantités : analogique/ verbale/ symbolique
- Le nombre en jeu (le jeu de la bataille)

Ateliers ? : l'exemple des mathématiques

7 Procédures

Perception globale des quantités

Perception visuelle de quantités très différentes

Perception visuelle due à la position des éléments

Correspondance terme à terme

Comptage de un en un

Composition et décomposition des nombres

Utilisation de la frise numérique

Problème : il y a 3 voitures et 2 motos.
Combien y-a-t-il de roues ?

1. L'enseignante pose le problème à l'élève.
2. L'élève doit aller récupérer, au fond de la classe, le gobelet qui contient le nombre de roues nécessaires.
3. L'élève valide sa réponse avec le matériel.



Précision : il manquait un jeton dans le gobelet !

Problème : Manel a 6 objets. Il en a 2 de plus qu'Héloïse.
Combien Héloïse a-t-elle d'objets ?

Proposition d'une élève.

1. Trouver le modèle dans la classe pour écrire les prénoms
2. Réaliser une ébauche d'une schématisation....



Lecture et Vocabulaire

Deux voies d'accès permettent aux enfants de devenir des lecteurs :

- **Voie indirecte** : décodage des correspondances graphèmes / phonèmes (CGP)
- **Voie directe** : prise d'indices graphémiques pour accès direct au répertoire lexical et orthographique



IDENTIFIER

Voie indirecte

L'accès au décodage des mots par les correspondances grapho-phonémiques fait aujourd'hui consensus. La progression à respecter durant l'année de cours préparatoire est connue, de nombreux manuels sont conformes aux préconisations. Tous les élèves de CP, quel que soit leur lieu de scolarisation, parviennent dorénavant à décoder en quelques mois.

Obstacle majeur : voie directe

Pour devenir un lecteur expert, il faut que les élèves de CP passent de la voie indirecte à la voie directe, au risque de ne donner aucun sens à la lecture. Il est donc nécessaire de posséder un répertoire lexical fourni pour retrouver les mots mémorisés et accéder immédiatement au sens de ce qui est décodé.

Or, de nombreux élèves entrent au CP avec un répertoire lexical insuffisant pour accéder à cette voie, au risque de se décourager et de décrocher.

Programme de cycle 1

Vocabulaire

« Au-delà des mots découverts incidemment, des réseaux lexicaux, choisis par le professeur, doivent être élaborés de manière réfléchie, planifiée et progressive, lors de l'année scolaire et sur l'ensemble du cycle. »

Programme de cycle 2

Lecture

« La compréhension est la finalité de l'apprentissage de la lecture. Si l'automatisation du déchiffrage en est la condition quand l'élève lit un texte, elle requiert la maîtrise de stratégies de compréhension qui prennent appui sur des compétences langagières solides (comprendre le vocabulaire, la syntaxe et les usages de la langue). »



CIBLER

Continuité maternelle/CP

- Connaître la méthode de lecture proposée aux élèves de CP à l'école élémentaire.
- Etablir la liste des mots que les élèves de CP auront à décoder dans le manuel de lecture.

Ecole maternelle de la PS à la GS

- Classer ces mots par réseaux sémantiques, morphologiques et/ou de proximité sonore.
- Constituer un répertoire de photographies représentant ces mots.
- Etablir une progression de la PS à la GS.

Les départements volontaires pour tester le projet dès la rentrée 2025

- Blois
- Guyane
- Tarn

AGIR

Projet

Accroître le répertoire lexical des élèves durant les trois années de l'école maternelle, comme le préconise le programme 2025 de cycle 1, à partir de plusieurs et différents réseaux.

Le projet consiste à proposer des réseaux lexicaux qui contiennent les mots qui seront décodés par les élèves au CP.

Exemple :

Réseau des animaux sauvages



« Les différents domaines travaillés à l'école offrent naturellement la possibilité de découvrir des champs lexicaux variés, mais avant tout **en relation avec le vécu et les intérêts de jeunes enfants.** »

Programme de cycle 1



La cuisine

Verbes (Action)	Appareils électriques / électro ménagers	Ustensiles de cuisine	Ingrédients	Textures	Goûts
<p>Cf. mots appris en PS et en MS + nouveaux mots</p> <p>hacher rincer démouler mixer</p> <p>pétrir diluer débarrasser</p>	<p>Gazinière Four Grille-pain</p> <p>Crépière friteuse robot-ménager</p> <p>congélateur frigoridaire</p>	<p>Cf. mots appris en PS et en MS + nouveaux mots</p> <p>Fouet Spatule Louche</p> <p>Presse-purée Presse-agrumes</p>	<p>Cf. mots appris en PS et en MS + nouveaux mots</p>	<p>Croustillant, Moelleux Fondant</p>	<p>Cf. mots appris en PS et en MS + nouveaux mots</p> <p>Amer, Sucré Salé, acide</p>

Etape 1 : faire rencontrer des mots, apporter des mots, dans tous les domaines.

Des verbes	Des noms	Des adjectifs	Des adverbes	Des expressions et collocations
<ul style="list-style-type: none"> • Ajouter • Rajouter • Aplatir • Assaisonner • Badigeonner • Bouillir • Casser • Chauffer • Colorer • Compter • Couper • Coller • Couvrir • Cuire • Cuisiner • Décoller • Découper • Débarrasser • Décorer • Décortiquer • Démouler • Diluer • Ecraser • Garnir • Griller • Hacher • Laver • Manger • Mélanger • Mixer • Mouler • Ouvrir 	<ul style="list-style-type: none"> • Une casserole • Une spatule • Un fouet • Un mixeur • Une planche • Un couteau • Un bol • Une fourchette • Une cuillère • Une poêle • Un évier • Un robinet • Une assiette • Un four • Une gazinière • Un micro-onde • Une marmite • Un briquet • Une allumette • Un frigo/frigidaire • Un congélateur • Une friteuse • La farine • Le beurre • Le sel • Un œuf • Le sucre • La soupe • Le poivre • Le riz • Les pâtes • Le lait 	<ul style="list-style-type: none"> • Croquant • Moelleux • Croustillant • Fondant • Sucré • Salé • Amer • Acide/acidulé • Piquant • Saignant • Grillé • Fumé • Boucané 	<ul style="list-style-type: none"> • Finement • Grossièrement • Rapidement • Lentement • Délicatement • Soigneusement • Ensuite • Immédiatement • Presque • Parfaitement • Suffisamment • Partout • A l'intérieur • A l'extérieur • A coté • Autour 	<p>Mettre son grain de sel: S'immiscer dans une conversation ou une affaire sans y être invité.</p> <p>C'est la cerise sur le gâteau: C'est un bonus, un petit plus (parfois ironique si c'est un "trop-plein").</p> <p>Tourner au vinaigre: Une situation qui dégénère ou se complique.</p> <p>Avoir du pain sur la planche: Avoir beaucoup de travail à faire.</p> <p>Être soupe au lait: Être très susceptible ou s'emporter facilement.</p> <p>Mettre les petits plats dans les grands: Faire un effort particulier pour recevoir ou impressionner.</p> <p>Ne pas être dans son assiette: Ne pas se sentir bien (moralelement ou physiquement).</p> <p>A point Bien cuit</p>

2. DIRECTRICE MAT en 2026 sur B7

- Contexte :

Intensification, accumulation du travail des DIR (problématique du temps).

- Comment agir au mieux au vu des textes?

- Il « dirige » l'école (L. 411-1 « ... l'école qu'il dirige »)

- Il « administre l'école et en dirige le projet pédagogique » (L. 411-2, VI)

- Il « participe à l'encadrement et à la bonne organisation de l'enseignement du premier degré »(L. 411-2)

La problématique du temps..

- Sur les 108h : 24hCC + 60 APC (24+36) = 84h de concertation

Sur ces 84 heures, combien de temps passez-vous avec votre équipe sur la réflexion pédagogique pour le parcours des élèves ?

L'enjeu : faire progresser les élèves..

Niveau	Matiere	libelle_harmonise	0251745L			
			hors_EP			
			Circonscription_hors_EP_0251745L	Ecart_circo_hors_EP_0251745L_DEP	Ecart_circo_hors_EP_0251745L_AD	Ecart_circo_hors_EP_0251745L_NA
CP	Français	Comprendre des mots à l'oral	69,08	-10,09	-10,46	-6,16
		Comprendre des phrases à l'oral	80,3	-7,15	-7,53	-6,05
		Comprendre des textes à l'oral	82,64	-6,24	-6,06	-4,48
		Connaître le nom des lettres et le son qu'elles produisent	81,93	-4,98	-3,56	-2,42
		Manipuler des phonèmes	82,67	-3,94	-3,34	-1,58
		Manipuler des syllabes	81,62	-2,71	-2,65	-1,33
		Reconnaître les différentes écritures d'une lettre	59,95	-9,79	-9,52	-10,48
	Math	Comparer des nombres	76,62	-5,92	-6,58	-5,13
		Lire des nombres entiers	91,52	-2,51	-2,4	-1,16
		Placer un nombre sur une ligne graduée	71,46	-8,23	-9,04	-7,54
		Quantifier des collections	84	-3,48	-3,46	-1,9
		Reproduire un assemblage	82,18	-2,99	-3,11	-2,69
		Résoudre des problèmes	61,18	-11,36	-11,37	-10,4
Écrire des nombres entiers	87,34	-4,2	-4,02	-2,91		

Qu'est-ce qu'un leader ?

- un leader reconnu **qui accepte de partager son leadership**
- des **valeurs affirmées** (morales, éthiques, personnelles, professionnelles)
- un **diagnostic sans complaisance** et suffisamment partagé
- **des lieux et des temps** (formels et/ou informels) où se retrouve le collectif
- le **repérage des forces et des faiblesses des équipes, des personnes ressources**
- une **fédération des personnes ressources**, que l'on s'attache à **faire connaître**, reconnaître ;
- témoigner de **la reconnaissance au collectif** et aux individus
- la **disponibilité, l'écoute et l'attention**
- **l'exemplarité en actes**
- des **comptes-rendus réguliers de l'action du collectif**, une qualité d'information et de communication
- **l'acquisition de compétences techniques et organisationnelles** au service d'une politique
- le leader doit, ainsi, **affirmer un soutien sans faille** aux acteurs qui s'engagent
- que les **personnels soient les artisans réels des réflexions** et des choix arrêtés

> permet à « l'individu de se distancier vis-à-vis de lui-même, **se prendre lui-même** comme objet de réflexion » (Blanchet P. et Francard M., « Appartenance (sentiment d') », *in* Ferréol G. et Jusquois G., *Dictionnaire de l'altérité et des relations interculturelles*, 2003, Armand colin, p. 18-25.) et **se transcender**.

Les valeurs professionnelles

- 1/ l'obligation de dignité : il ne doit pas, par son comportement, porter atteinte à la réputation de son administration (dénonciation calomnieuse, critiques...);
- 2/ l'obligation d'impartialité : il doit se départir de tout préjugé d'ordre personnel et adopter une attitude impartiale dans ses fonctions ;
- 3/ l'obligation de probité : il ne peut utiliser ses fonctions pour en tirer un profit personnel ;
- 4/ l'obligation d'intégrité : il exerce ses fonctions de manière désintéressée ;
- 5/ l'obligation de neutralité et du respect du principe de laïcité : il doit traiter de façon égale tous les usagers, indépendamment de leurs origines, leur sexe, leurs convictions politiques ou religieuses, et respecter leur liberté de conscience et leur dignité ; il lui est interdit de manifester ses opinions religieuses durant son service ;

Quelles stratégies pour gagner du temps

- **Organisation interne** : Planification (faire des choix)

Recommandations

- Le temps et le moment d'une réunion est déterminant pour être efficace. (réunion efficace 1h à 1h30)
- **Organisation externe** : Planification du temps des DIR par la Circo
 - Formations pédagogiques (temps de formation sur le temps d'enseignement, non sur la quotité de travail).
 - Formations sur le temps scolaire
 - Instituer des jours communs de décharge DIR MAT et DIR ELEM
 - Réunion de DIR en visio enregistrée sauf pour la réunion de rentrée.

Collaboration ATSEM/ PE

- Le nombre de postes d'ATSEM affectés à chaque école est fixé par les élus (Article R412-127).
- Les ATSEM ne sont pas affectés à une classe, ni à un enseignant mais à une école maternelle et peuvent intervenir dans une ou plusieurs classes, selon une modulation horaire liée aux niveaux de classes, aux besoins, aux périodes et à l'organisation interne de l'école.
- La répartition du temps de travail des ATSEM entre les classes ainsi que l'organisation de leur poste de travail relève de la compétence du directeur de l'école.
- Charte PE/ATSEM en cas de difficultés

Collaboration ATSEM/PE

- Partenariat qui est trop peu construit par manque de temps.

Leviers:

- Appuis réglementaires : double dépendance hiérarchique.
- Formulation explicite des attendus
- Charte PE/ATSEM

Analyse de pratiques

- Temps 1:
- Comment repenser la temporalité, l'espace, l'enchaînement et le choix des activités au sein des écoles ?
- Quels leviers et quelles difficultés ?

Temps 2:

Synthèse

- *Comment agir au mieux ?*
- *Est-ce que je fais bien d'agir ainsi, de décider cela ?*
- *Qu'est-il bon et juste que je décide/fasse pour le BIEN de cette personne ?*
- *Est-il bon pour cette personne, cet élève, que j'intervienne ?*
- *Comment faire les meilleurs choix ?*
- *Comment se comporter de manière juste et professionnelle ?*

...des questions éthiques que se pose
tout professionnel de bonne volonté, désireux d'être JUSTE
et d'agir pour le BIEN d'AUTRUI et l'INTÉRÊT GÉNÉRAL