

**PÔLE ACCOMPAGNEMENT
DES CHEFS D'ÉTABLISSEMENT**



Préparer la rentrée en équipe

*La relation au cœur de notre projet
L'audace de cultiver les liens*

SOMMAIRE

- [EFFECTUER UN BILAN D'ANNÉE](#) : 3 propositions au choix
 - page 3 : proposition 1 - un bilan autour d'une table, en équipe
 - page 10 : proposition 2 - un bilan « en marchant »
 -  -page 11 : proposition 3 - un bilan-perspective avec l'animation « l'étoile de mer »
- [RELANCER L'ÉQUIPE A LA PRE-RENTRÉE](#) :
 - pages 13 à 15 : *Impulser une dynamique collective et nourrir les relations professionnelles*

Service 1^{er} degré – MAJ 02/06/2025

EFFECTUER UN BILAN D'ANNÉE

► INTRODUCTION

La fin d'année scolaire est toujours un moment privilégié pour prendre du recul, faire le point et se projeter sur l'année scolaire suivante. Pour un chef d'établissement, le bilan d'année avec l'équipe pédagogique ne constitue pas seulement une obligation ou un simple rituel : c'est une démarche essentielle, porteuse de sens et de dynamisme pour l'école.

Dans un quotidien souvent rythmé par l'urgence et la densité des tâches, prendre le temps de s'arrêter pour réfléchir ensemble à notre fonctionnement est plus que jamais nécessaire. Ce temps de relecture collective permet de mettre en lumière les réussites et les projets réalisés au cours de l'année, de reconnaître l'implication de chacun, mais aussi d'identifier les difficultés rencontrées et les axes d'amélioration à envisager. Il permet également de co-construire les perspectives pour l'année à venir, en intégrant les idées, les besoins et les aspirations de chacun, au service du projet d'établissement.

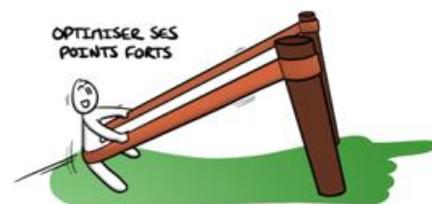
Au-delà de l'analyse, c'est avant tout une occasion de renforcer les liens au sein de l'équipe pédagogique. Cultiver **des relations** de confiance et de coopération est un levier majeur pour la réussite de tous : élèves, enseignants et communauté éducative.

On peut adopter deux stratégies pour animer ce bilan d'année :

- Regarder ce qui a posé difficulté dans la perspective de l'améliorer (schéma fond rouge)

OU

- Regarder tout ce qui a été positif, réussi et que nous aimerions voir augmenter (schéma fond vert)



C'est cette deuxième démarche que nous vous invitons à tester. On parle alors de **démarche appréciative** : il s'agit de se recentrer sur ce qui fonctionne (plus que sur des problématiques), pour l'observer, le questionner et l'amplifier.

Si vous voulez en savoir davantage sur la démarche appréciative, vous pouvez visionner [cette vidéo](#).

Alors entrons dans ce bilan par ce qui nous a porté et a été réussi !

► OBJECTIFS

- Permettre à chacun d'exprimer son ressenti et de partager son vécu.
- Prendre du recul sur ce vécu pour identifier ce qui a été réussi et s'en servir pour progresser.
- S'appuyer sur ce bilan afin de se projeter sur la rentrée suivante.

► PROPOSITION DE DEROULE (1h30/2h)

Trois propositions sont faites pour animer votre bilan d'équipe :

- **Proposition 1** : un bilan autour d'une table, en équipe
- ou
- **Proposition 2** : un bilan « en marchant »
- ou
- **Proposition 3** : un bilan-perspective à partir de l'animation de « l'étoile de mer »

NEW



PROPOSITION 1 : un bilan autour d'une table, en équipe

1. Le chef d'établissement remet **quelques jours avant** la concertation remet à chacun [la grille « bilan »](#) pour un travail individuel. **Fiche outil n°1**

NB : chaque chef d'établissement décidera ou non de demander un temps de réflexion en amont de la concertation. Il est tout à fait possible de ne pas le faire et laisser s'exprimer spontanément les réponses le jour du temps de bilan.

2. Lors d'un temps de concertation, chacun apporte sa grille complétée.

Selon la taille de l'équipe :

Equipe de 2 à 5 enseignants :

[Activité « Métaplan »](#) **Fiche outil n°2**

Equipe de plus de 6 enseignants :

[Activité « les nappes tournantes »](#) **Fiche outil n°3**

3. Synthèse/perspectives

A la fin de la concertation, le chef d'établissement synthétise oralement les notes qu'il a prises et en dégagent les premières perspectives.

4. Quelques temps après, le chef d'établissement enverra le tableau complété qui constituera la synthèse de ce bilan pour retenir les axes de travail à explorer à la prérentrée.

[Retour sommaire](#)



Bilan individuel de l'année 2024-2025

Thématiques		Ce que j'apprécie plus particulièrement dans ...	Le futur désiré : à quoi ressemble concrètement la situation future idéale pour moi ?	Quelle contribution, je peux apporter pour atteindre ce futur désiré ?
La vie de l'équipe	L'organisation du travail d'équipe (délégations/ responsabilités, concertations, 108h...)			
	La vie d'équipe (communication, relation, enseignants et personnels...)			
	La direction			
	Les projets menés (classe, cycle, école)			
	La pastorale			



Thématiques		Ce que j'apprécie plus particulièrement dans ...	Le futur désiré : à quoi ressemble concrètement la situation future idéale pour moi ?	Quelle contribution, je peux apporter pour atteindre ce futur désiré ?
Les relations avec les familles, liens avec les partenaires	L'APEL, l'OGEC, collectivités, paroisse...			
	Les familles			
Le suivi des élèves	Lien, apprentissages, évaluations, élèves à besoins particuliers...			
	Autres			

Bilan à l'aide d'un « métaplan » pour se mettre en projet collectivement

Durée de l'activité : 1 heure 30

Matériel : des cartes bleues et des cartes roses/ des post-it /des gommettes rouges et des gommettes vertes/ des feutres/ un support pour afficher les cartes : mur, tableau ou affiche avec aimants ou pâte à fixe

1. Donner à l'ensemble des participants l'objectif de l'activité :

« **Se donner des perspectives pour amplifier ce qui fonctionne.** »

Chacun écrit ses idées sur des cartes, qui portent un code de couleur. **Une seule idée par carte, écrite au gros feutre pour faciliter la lisibilité.** Chacun écrit sur des post-it ses propositions pour atteindre le futur désiré.

« En m'appuyant sur le document « bilan » complété en amont (fiche outil n°1), j'écris ce que j'ai apprécié plus particulièrement (colonne 1), le futur désiré (colonne 2) et les contributions que je peux apporter (colonne 3). Je dresse ce bilan à plusieurs niveaux :

- les relations avec les familles, liens avec les partenaires (personnel, OGEC, APEL, collectivités, paroisse)
- le suivi des élèves (lien, apprentissages, évaluations, élèves à besoins particuliers)
- la vie de l'équipe (organisation des activités, communication et relations, délégations, responsabilités, direction, projets pédagogiques, pastoraux, ...)

Cartes bleues : ce que j'apprécie plus particulièrement

Cartes roses : le futur désiré

Post-it : quelle contribution, je peux apporter pour atteindre ce futur désiré ?

2. **Recueillir les apports individuels.** Afficher les cartes sur des supports préalablement préparés avec les 3 thématiques indiquées. *(Le support peut être une affiche, un tableau, une table...)*
3. **Laisser un temps de silence** pour lecture personnelle.
Permettre à chacun de déplacer les cartes pour les regrouper selon classer une même idée exprimée.
4. **Partager les résultats** permettant au groupe de faire expliciter et de comprendre l'ensemble.
5. Chacun vient **afficher** auprès des cartons roses ou bleus correspondant, ses contributions pour atteindre le futur désiré.
6. **Hiérarchiser**, par l'équipe, en utilisant des gommettes autocollantes de couleurs. Chaque personne dispose de 10 gommettes vertes et de dix gommettes rouges. Chacun va coller ses vignettes en fonction de l'importance qu'il accorde à chaque idée. Le vert étant la marque d'adhésion, le rouge de non adhésion.
7. **Echanger sur les tendances repérées** et en dégager les premières perspectives.
8. **Quelques temps après, le chef d'établissement enverra le tableau complété** qui constituera la synthèse de ce bilan pour retenir les axes de travail à explorer à la prérentrée.

Bilan à l'aide des « nappes tournantes » pour se mettre en projet collectivement

Durée de l'activité : 1h30

Matériel nécessaire : 4 nappes blanches ou affiche type paper-board ; marqueurs (3 couleurs).

1. Donner à l'ensemble des participants l'objectif de l'activité :

« Se donner des perspectives pour amplifier ce qui fonctionne. »

4 tables sont installées. Sur trois d'entre-elles est déposée une nappe en papier sur laquelle est inscrite une thématique ; la quatrième correspond à l'espace « pause-café » :

- **Nappe 1** : les relations avec les familles, liens avec les partenaires (personnel, OGEC, APEL, collectivités, paroisse)
- **Nappe 2** : le suivi des élèves (lien, apprentissages, évaluations, élèves à besoins particuliers...)
- **Nappe 3** : la vie de l'équipe (organisation des activités, communication et relations, délégations, responsabilités, direction, projets pédagogiques, pastoraux, ...)
- **Nappe 4** : pause-café (café / jus de fruit, gâteaux Gribouillage, coloriage collectif ...)

➔ Des marqueurs de trois couleurs sont aussi à disposition sur chaque table pour faire apparaître : ce que j'apprécie plus particulièrement (colonne 1 fiche outil n°1, une couleur), le futur désiré (colonne 2 fiche outil n°2, une couleur), les contributions pour atteindre le futur désiré (colonne 3 fiche outil n°1, une couleur).

2. Constituer des groupes de 2 à 4 personnes. Maximum 4 groupes (un par nappe).

3. **Chaque groupe rejoint une nappe** et a quelques minutes (10') pour **alimenter la thématique inscrite**, en s'appuyant sur le document « bilan » s'il a été complété en amont (fiche outil n°1).
4. Au bout de 10 minutes, **constituer de nouveaux groupes et rejoindre une autre nappe**. Le groupe prend connaissance de ce que le groupe précédent y a inscrit. **Il complète, amende, précise** à son tour pendant 10'. S'il rejoint une idée déjà exprimée, il le signifie sur la nappe.
5. **Nouveau mouvement et nouveau groupe** vers une autre nappe pour 10' et ainsi de suite **jusqu'à ce que chaque personne ait contribué à chaque nappe**.
6. Le dernier groupe présent à une table fera la **synthèse des idées fortes** (il entoure les idées les plus récurrentes) et les présentera au grand groupe.
7. **Echanger sur les tendances repérées** et en dégager les premières perspectives.
8. **Quelques temps après, le chef d'établissement enverra le tableau complété** qui constituera la synthèse de ce bilan pour retenir les axes de travail à explorer à la prérentrée.

[Retour](#)



PROPOSITION 2 : un bilan « en marchant »



1. Le chef d'établissement remet à chacun, **quelques jours avant** la concertation, [la grille « bilan »](#) pour un travail individuel.

NB : chaque chef d'établissement décidera ou non de demander un temps de réflexion en amont de la concertation. Il est tout à fait possible de ne pas le faire et laisser s'exprimer spontanément les réponses le jour du temps de bilan.

2. Lors du temps de concertation, prévoir un parcours qui sera effectué **en marchant...pourquoi pas avec l'idée d'aller rejoindre un restaurant pour un repas d'équipe de fin d'année.**

Le temps de bilan s'effectue au fur et à mesure de la marche. **Trois thématiques seront abordées** en regardant pour chacune d'elle :

**Ce qui a été apprécié plus particulièrement*

**Le futur désiré*

**Ce que chacun peut apporter pour atteindre ce futur désiré*

Cf. [la grille « bilan »](#)

NB : possibilité de prévoir des temps de convivialité pour chaque étape.

Etape 1 :

-Au départ de l'école, annoncer la première thématique du bilan : « La vie de l'équipe ». Au début de la marche, chaque enseignant réfléchira individuellement, pour lui-même, sur les différents aspects de la thématique. Après quelques minutes, s'arrêter puis échanger collectivement sur cette thématique. Pour les équipes plus nombreuses, possibilité de constituer des groupes (par exemple par cycle, ou inter-cycle, ou groupe constitué au hasard). Le chef d'établissement prend alors note des échanges en complétant [la grille « bilan »](#)

Etape 2 :

-Une fois ce premier échange terminé, annoncer la deuxième thématique du bilan : « Les relations avec les familles, liens avec les partenaires ». Effectuer le même déroulement que pour l'étape 1.

Etape 3 :

-A l'issue de la fin de l'étape 2, lancer la dernière thématique : « Le suivi des élèves ».

Etape 4 :

-Le dernier temps de marche est libre, sans consigne précise ; un temps « gratuit », où les enseignants peuvent échanger sur ce qu'ils souhaitent.

Pendant ce temps, le chef d'établissement en profite pour préparer une rapide synthèse qu'il fera lors d'un dernier arrêt.

3. Synthèse/perspectives

A l'issue de cette dernière étape, le chef d'établissement synthétise oralement les notes qu'il a prises et en dégagent les premières perspectives.

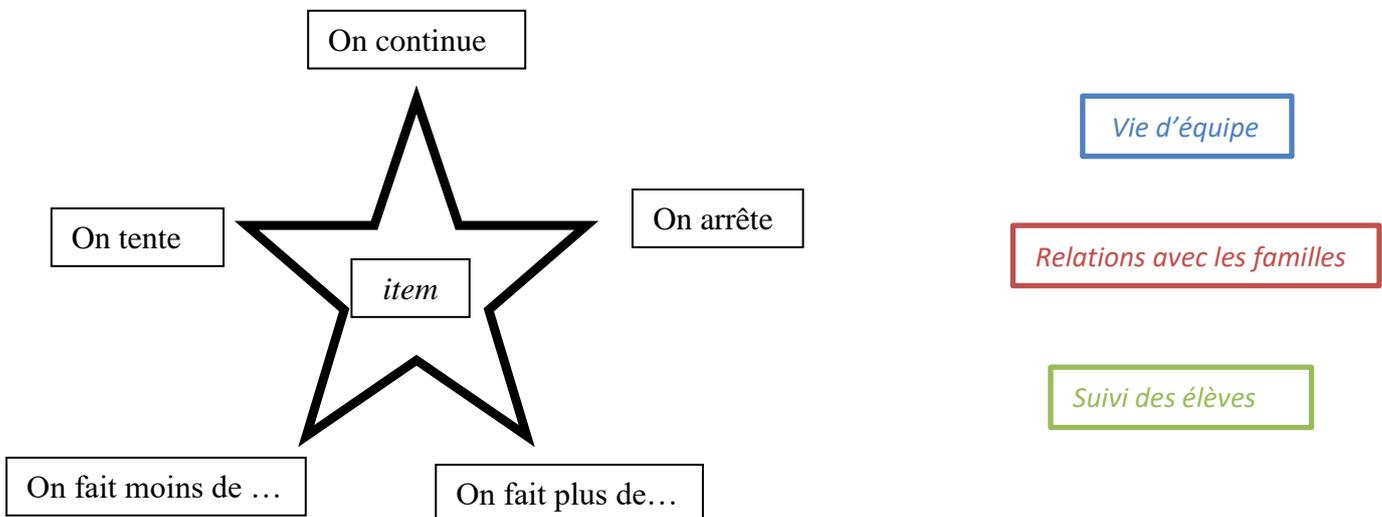
4. **Quelques temps après, le chef d'établissement enverra le tableau complété** qui constituera la synthèse de ce bilan pour retenir les axes de travail à explorer à la prérentrée.

PROPOSITION 3 : un bilan- perspective avec l'animation « l'étoile de mer »

Installation préalable : cette animation nécessite un espace au sol suffisamment grand (salle de motricité, cour de l'école, salle de classe en ayant repoussé les bureaux sur les côtés) puisque les enseignants seront installés debout tout autour. Possibilité de faire le même travail en traçant l'étoile sur un mur plutôt qu'au sol.

Matériel nécessaire : adhésif ou craie ; 5 feuilles A4 blanches sur lesquelles sont notés les titres des pointes de l'étoile ; 3 feuilles A4 de trois couleurs différentes sur lesquelles seront inscrits les 3 items suivants « *Vie d'équipe* » - « *Relations avec les familles* » - « *Suivi des élèves* » ; des post-its ou feuilles de 3 mêmes couleurs ; stylos.

- 1- Avant l'arrivée des enseignants, le chef d'établissement a tracé au sol une étoile à 5 branches (ruban adhésif, craie...) ; sans apposer les feuilles-titres A4 dans un premier temps.



- 2- Les enseignants sont invités à se placer tout autour de l'étoile. Le chef d'établissement présente les 5 pointes de l'étoile (*on continue ; on arrête ; on fait moins de ; on fait plus de ; on tente*) en apposant le titre correspondant à chaque pointe. Il annonce également les 3 items (une couleur est attribuée à chaque item) qui vont être travaillé pour ce bilan-perspectives :
 - *la vie d'équipe (concertation, délégations, organisation du travail...)*
 - *la relation aux familles (modalités de rencontre ; participation à la vie de l'école....)*
 - *le suivi des élèves (apprentissages ; projets ; élèves BEP...)*
- 3- Le chef d'établissement choisit de commencer par un des 3 items (les deux autres seront traités avec la même démarche par la suite) : il place le titre de l'item au centre de l'étoile. Il distribue à chaque enseignant des post-its ou feuille de la couleur définie pour cet item. Chacun note individuellement (**5'**) sur ces post-its ses idées et remarques concernant le premier item, pour chacune des 5 branches de l'étoile.
- 4- Chacun vient ensuite déposer ses posts-its sur la pointe de l'étoile correspondante.
- 5- Un temps d'échange (**20'**), pointe par pointe, est animé par le chef d'établissement : les enseignants présentent leurs idées ; celles similaires peuvent être regroupées.

- 6- Collectivement on retient quelques pistes d'actions prioritaires pour l'année scolaire à venir (possibilité de voter avec la technique de la « gommétocratie » : chacun reçoit 5 gommettes et doit les répartir sur les idées qu'il priorise). Les idées qui reçoivent le plus de gommettes seront celles retenues. **(5')**
- 7- On prend une photo de l'étoile pour garder trace des échanges. On retire les posts-its. On remplace le titre de l'item au centre de l'étoile par un autre. Le travail est reconduit avec le second item (autre couleur de post-its), puis avec le 3^{ème} item.

RELANCER L'ÉQUIPE A LA PRE-RENTREE

Impulser une dynamique collective et nourrir les relations professionnelles

► CONTEXTE

La rentrée ne se résume pas à la simple reprise du travail : elle marque une remise en route professionnelle et collective. C'est un moment clé où se pose le cadre de l'année à venir, mais aussi – et surtout – où se renouent les liens au sein de l'équipe éducative.

C'est le temps des **retrouvailles**, après plusieurs semaines d'interruption, où chacun revient avec ses expériences, son énergie renouvelée, ses attentes aussi. Ce moment permet de se reconnecter, de raviver les relations, de réinstaller la confiance indispensables à une dynamique d'équipe.

C'est aussi le temps de **l'accueil des nouveaux membres** : enseignants, AESH, salariés OGEC... Leur intégration ne va pas de soi ; elle nécessite une attention particulière pour que chacun trouve rapidement sa place, se sente attendu, reconnu et soutenu. Une rentrée bien préparée, c'est une rentrée où l'on prend le temps de dire bonjour, de se présenter, d'écouter.

La pré-rentrée, c'est enfin le **lancement d'une année riche en projets, en habitudes à ajuster, en imprévus à gérer**. C'est donc l'occasion de poser ensemble les bases d'un climat de travail serein, fondé sur la coopération, la bienveillance et la cohérence. En prenant soin des relations dès les premiers jours, on favorise une communication plus fluide, un sentiment d'appartenance plus fort, et une plus grande capacité à faire face collectivement aux défis qui ne manqueront pas de surgir.

Pour cela, nous vous partageons quelques idées d'activités, d'attentions, sur des moments à investir, si vous le souhaitez, au cours de votre (vos) journée(s) de pré-rentrée.

NB : Certaines des activités proposées pourront aussi être utilisées en classe, avec les élèves.

Reprendre en douceur :

-Prévoir de quoi partager ensemble (café, viennoiserie, une spécialité découvertes pendant les vacances...)

Faire équipe/cohésion d'équipe

-Demander à chacun de **venir avec un objet, une image, un mot qui symbolise la rentrée, le retour à l'école** : les afficher.

-Un polaroïd à disposition pour **faire des photos d'équipe**

-**Photolangages** (*Fiche outil n°4*)

- [Banque d'images 1](#) ou
- [Banque d'images 2 \(François MULLER\)](#) ou
- Banque d'images à acheter : [Les cartes des forces \(Positran\)](#)

-**Des activités pour développer les Compétences Psycho-Sociales**

- [La spirale ressources](#)... pour identifier et développer les compétences du bien-être
- [Je jeu des forces \(Activité 1\)](#)... pour travailler la confiance en soi et en l'autre
- [Les défis de la confiance \(Activité 2\)](#)... pour travailler la confiance en soi et en l'autre

-**Jeux coopératifs**

- [La tour de papier](#)
- [Le bâton d'hélium](#) (Icebreaker #5)
- [La chasse au trésor](#) (Icebreaker #7)

Apprendre à se connaître

-A partir d'un **portrait chinois**, associer le descriptif à la bonne personne (lecture en direct, associer à la photo de la personne...)

-**Je te connais mieux** : [plateau](#), [règle du jeu](#)... pour apprendre à se connaître et connaître les autres

-**Des Icebreakers :**

- [Le mot unique](#) (Icebreaker #1)
- [L'île déserte](#) (Icebreaker #3)
- [L'interview](#) (Icebreaker #4)
- [Qui a fait quoi ?](#) (Icebreaker 17)
- [2 vérités et 1 mensonge](#) (Icebreaker #10)

Pour aller plus loin, d'autres idées de Icebreakers :

<http://www.klap.io/jeux-icebreakers/>

<https://www.emydigital.fr/20-icebreaker-animation-ateliers/>

Remobiliser l'attention au cours de la journée de pré-rentrée

-**Des Icebreakers :**

- [Passe le clap](#) (Icebreaker 7)
- [Personnage LEGO](#) (Icebreaker 8)
- [Airplane](#) (Icebreaker 9)
- [Dessine-moi une pomme](#) (Icebreaker 14)

-**Une pause ludique** : des exercices d'étirements, écouter un morceau de musique, découvrir une œuvre d'art... (mobiliser les ressources de votre équipe !).

-**Une petite promenade** dans ou autour de l'école (parc, jardin...).

Le déjeuner : prendre le temps de la pause, de la discussion
...en équipe enseignante et personnels OGEC

- Un resto, un repas partagé...
- Accorder du temps à ce moment
-

Et si je veux consacrer une ½ journée pour vivre une activité pour faire équipe ... nous pourrions...

- Prendre ensemble un cours : de cuisine, de bricolage...
- Visiter un lieu culturel
- Faire une activité sportive
- Faire un Escape Game
- Organiser un jeu de piste, un quizz...
- ...

La clôture de journée :

-[Evaluation de la journée tête/cœur/pied](#)...pour évaluer les bénéfices de la journée.

-Proposer aux membres de l'équipe éducative de s'envoyer **une capsule temporelle** : « Pour cette année, je souhaite... », « Ma plus grande espérance c'est... »... Chacun écrit son souhait sur une carte, la dépose dans une enveloppe avec son adresse postale indiquée dessus. Chaque personne choisit au hasard une des enveloppes et l'enverra par voie postale en cours d'année, lorsqu'il le souhaitera.

-**Un mot, une lecture, une image, une prise de parole du chef d'établissement pour encourager, donner l'élan** : symboliquement le remettre à chacun.

Et après...pour poursuivre le travail autour des relations au sein de l'école, des propositions à venir :

- **Pour les élèves** : les journées en or à vivre les premiers jours de classe
- **Pour l'équipe pédagogique** : une concertation en septembre, en complément de cette journée de pré-rentree
- **Pour le conseil d'établissement** : proposition d'une réunion autour de la relation dans l'école

A suivre...

[Retour sommaire](#)

Outil du photolangage

Durée : 5' pour choisir son image/ 2' de présentation par participant

Matériel nécessaire : banque d'images

- [Banque d'images 1](#)
Ou
- [Banque d'images 2 \(François MULLER\)](#)
Ou
- Banque d'images à acheter : [Les cartes des forces \(Positran\)](#)
Ou
- n'importe quelle série d'images, aux visuels suffisamment variés.

Objectif : exprimer et partager un état d'esprit grâce à une image.

Déroulé :

1. L'ensemble des images est étalé sur une table ou au sol.
2. Chaque participant prend le temps de découvrir ces images (5').
3. Chacun sélectionne et prend l'image qui répond le mieux pour lui à la question posée (ex : dans quel état d'esprit je reprends le travail aujourd'hui ? Qu'est-ce qui me caractérise le plus aujourd'hui ? ...). Plusieurs participants peuvent choisir la même image.
4. Chacun est invité en 2' à exprimer en quoi cette image répond pour lui à la question posée. Le groupe écoute sans commenter.