

# Prévention de l'Exclusion Scolaire

## Fiches de Pilotage — Personnel de Direction

*20 Fiches Actions · 5 Fiches de Synthèse par Axe · Maillage Territorial  
Alliance Éducative · Mesures Alternatives · Plan Local d'Évaluation · Bibliographie complète*

### PARTIE 1 — 20 FICHES ACTIONS

Une fiche par action : Définition · Contextualisation · Appuis de la Recherche · Description opérationnelle · Acteurs · Délai · Indicateur

### PARTIE 2 — 5 FICHES DE SYNTHÈSE PAR AXE

Vue d'ensemble de chaque axe, ses actions clés, ses références scientifiques et son enjeu

### PARTIE 3 — FICHES OUTILS TRANSVERSAUX

Maillage Territorial · Alliance Éducative · Mesures Alternatives · Plan Local d'Évaluation

### PARTIE 4 — BIBLIOGRAPHIE COMPLÈTE

12 références scientifiques et institutionnelles issues du document source

## Contributeurs

Vincent Dypayage, IA IPR EVS  
Nacera Belkaid, proviseure lycée Mistral  
Cédric Pluvinage, principal collège Lou Castellas de Marguerittes  
Régis Bégorre, DAASEN

## Introduction

Prévention de l'Exclusion Scolaire — Stratégie et Leviers d'Action — LP Frédéric Mistral, Nîmes — Académie de Montpellier

### CONSTAT DE DÉPART

L'exclusion scolaire n'est pas une fatalité. Elle est trop souvent traitée comme une réponse disciplinaire ordinaire, alors qu'elle constitue, dans la majorité des cas, le symptôme visible d'une rupture plus profonde : rupture du lien à l'adulte, à l'apprentissage, à l'institution. En France, les données de la Direction de l'Évaluation, de la Prospective et de la Performance (DEPP) révèlent que le décrochage scolaire touche chaque année plusieurs dizaines de milliers de jeunes, dont une part significative a connu des trajectoires marquées par des exclusions répétées. Ces ruptures institutionnelles, si elles ne sont pas accompagnées, deviennent des points de non-retour.

### OBJET DE CE DOCUMENT

Ce document est un outil de pilotage opérationnel, construit à destination des personnels de direction. Il traduit en fiches d'action concrètes les enseignements de la recherche en sciences de l'éducation, du management et de la psychologie scolaire. Il ne s'agit pas d'un catalogue de bonnes intentions mais d'un plan d'action structuré en **20 actions réparties sur 5 axes thématiques**, chacune ancrée dans des référentiels scientifiques validés et des dispositifs institutionnels en vigueur. Les 12 références bibliographiques convoquées — de Michel Janosz à Dominique Bucheton, d'Isabelle Barth à Christophe Marsollier — constituent le socle de légitimité de chaque action proposée.

<b>AXE I</b>	<b>Pilotage Stratégique &amp; Éthique du Management</b> Diagnostic QES · Leadership humain · Réflexivité éthique · Zones d'incertitude · CPS institutionnelles
<b>AXE II</b>	<b>Postures Pédagogiques &amp; Engagement Cognitif</b> Variation des postures · Accessibilité cognitive · Autodétermination · Coopération entre pairs · Évaluation formative
<b>AXE III</b>	<b>Éthique Relationnelle &amp; Bien-être</b> Quatre piliers bienveillance · Vigilance santé mentale (L'AIDER) · Mixité sociale
<b>AXE IV</b>	<b>Justice Scolaire &amp; Restauratrice</b> Cercle restauratif (-38 % récidence) · Médiation par les pairs · Commission éducative & mesures de responsabilisation
<b>AXE V</b>	<b>Territorialisation &amp; Continuité</b> Élèves hors-les-murs · Maillage territorial · Co-éducation sans juger · Soutien Marginal Sécant

### PRINCIPES TRANSVERSAUX — Ce qui fonde l'approche

**SCP — Soutien au Climat Positif — Démarche d'amélioration du climat scolaire** fondée sur 7 facteurs : (1) stratégies collectives · (2) pédagogie et relation éducative · (3) qualité de vie à l'école · (4) coéducation · (5) environnement partenarial · (6) justice scolaire · (7) prévention des violences et du harcèlement. Chaque facteur est un levier d'action opérationnel sur lequel l'établissement peut agir.



**S'appuyer sur les forces en présence.** L'établissement ne part pas de zéro. Les personnels, les partenaires, les familles disposent de ressources que la direction doit identifier, valoriser et mobiliser plutôt que de les contourner.

**Faire avec, pas à la place.** Les partenaires — PJJ, éducateurs spécialisés, associations, CAF — ne sont pas des prestataires. Ils sont des collaborateurs portant la même finalité : l'intérêt des jeunes. Pas de sous-traitance, pas d'externalisation. Culture commune et même niveau d'information.

**Penser la temporalité pour éviter les cassures.** Le maillage autour de l'élève s'organise en quatre degrés : veille, accompagnement, co-suivi intensif, continuité (principe transversal permanent) — pour anticiper les transitions et prévenir les ruptures de parcours.

**L'alliance éducative avec les familles.** Impliquer les parents sans les juger. Faciliter les rencontres : lieux neutres, horaires adaptés. Ne jamais appeler une famille uniquement en cas de problème. L'alliance se construit dans la durée, par la réciprocité et la confiance (Janosz).

**Sanctionner sans exclure.** L'exclusion sèche rompt le lien sans le réparer. Les mesures de responsabilisation, le cercle restauratif et la médiation constituent des réponses plus efficaces et plus justes que la punition rétributive. Passer d'une sanction du chef/de la cheffe d'établissement à une sanction éducative portée par l'École : communiquer aux PP, équipes et personnels victimes — choisir le bon message, le bon moment, le bon canal. Associer les personnels à la décision et au suivi. Harmoniser les pratiques de sanction au sein de l'établissement pour garantir la cohérence éducative.

#### MODE D'EMPLOI DE CES FICHES

Chaque fiche action comporte six entrées : la **définition**, la **contextualisation**, les **appuis de la recherche**, la **description opérationnelle**, les **acteurs et le calendrier**, et l'**indicateur de résultat**. Ce document est conçu pour être utilisé directement en conseil pédagogique, en réunion de vie scolaire, ou comme support de formation interne. Il est volontairement transformable : chaque fiche peut être annotée, complétée ou adaptée au contexte local de l'établissement.

## PARTIE 1 — 20 Fiches Actions

### AXE I

#### 1

#### Diagnostic systémique par le Questionnaire sur l'Environnement Socioéducatif

AXE I · Évaluation standardisée du climat scolaire (ELCS) perçue par les élèves et les personnels.

##### CONTEXTUALISATION

Sans mesure objective, le pilotage reste intuitif. L'exclusion est souvent corrélée à une dégradation invisible du climat de justice ou de sécurité.

##### APPUI DE LA RECHERCHE

Michel Janosz — l'environnement socioéducatif est le principal médiateur de l'engagement. L'outil QES (ÉESES) permet de cibler les dimensions défaillantes (climat relationnel, éducatif, justice).

##### DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Administration annuelle d'une enquête climat scolaire, analyse en conseil pédagogique et définition d'objectifs de progrès intégrés au projet d'établissement.

##### ACTEURS

Chef d'établissement, équipe pédagogique,  
RASED/CIO

##### DÉLAI / CALENDRIER

**Novembre (annuel)**

##### INDICATEUR DE RÉSULTAT

Taux de participation, nombre d'axes de progrès définis

#### 2

#### Leadership humain et désarmement de l'autorité

AXE I · Transformation de la posture du PerDir vers une authenticité et une empathie assumées.

##### CONTEXTUALISATION

Un management rigide génère du stress chez les personnels, lequel se répercute par capillarité sur les élèves.

##### APPUI DE LA RECHERCHE

Hortense Le Gentil — se libérer de son « armure » pour bâtir une confiance durable. Un leader « aligné » favorise l'intelligence collective et la résilience de son équipe.

DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Mise en place de cercles de parole entre cadres, valorisation de la vulnérabilité comme levier de sincérité relationnelle et soutien explicite aux initiatives de bien-être.

ACTEURS

PerDir, adjoints, CPE

DÉLAI / CALENDRIER

**Tout au long de l'année**

INDICATEUR DE RÉSULTAT

Nombre de cercles de parole organisés, mesure du bien-être des personnels

**3**

**Management de la réflexivité et de l'éthique**

*AXE I · Capacité du manager à « se regarder agir » et à questionner le sens profond des décisions.*

CONTEXTUALISATION

L'urgence administrative conduit souvent à des réponses standardisées qui ignorent la singularité des situations.

APPUIS DE LA RECHERCHE

Isabelle Barth — réflexivité comme antidote au management toxique. Le « Manager Harmoniseur » synchronise les gestes de l'équipe pour « faire marquer des buts » au collectif.

DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Instituer des séances de régulation éthique sur les cas complexes d'exclusion, en utilisant le « Temps Kairos » (moment opportun) pour la médiation.

ACTEURS

PerDir, équipe de direction, médiateur académique si besoin

DÉLAI / CALENDRIER

**1 séance par trimestre minimum**

INDICATEUR DE RÉSULTAT

Nombre de situations complexes régulées, satisfaction des personnels

**4**

**Régulation des « zones d'incertitude » et des jeux d'acteurs**

*AXE I · Identification des sources de pouvoir informelles qui freinent les politiques de prévention.*

CONTEXTUALISATION

Les résistances au changement (ex : refus d'arrêter l'exclusion de cours) traduisent souvent une stratégie de protection d'un domaine d'autonomie.

#### APPUIS DE LA RECHERCHE

Michel Crozier — le pouvoir réside dans la maîtrise de l'incertitude. Le pilotage doit rendre les règles transparentes pour réduire les conflits de pouvoir délétères.

#### DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Cartographie des acteurs et des freins institutionnels lors des réunions de vie scolaire pour transformer la résistance en coopération.

#### ACTEURS

PerDir, CPE, représentants enseignants

#### DÉLAI / CALENDRIER

**Trimestre 1 puis suivi**

#### INDICATEUR DE RÉSULTAT

Cartographie réalisée, nombre de freins levés, réduction des exclusions de cours

## 5

### Pilotage par les compétences psychosociales (CPS) à l'échelle de l'établissement

*AXE I · Inscription du développement des CPS comme axe prioritaire du projet d'établissement.*

#### CONTEXTUALISATION

Les CPS ne sont pas une option pédagogique mais un levier de santé et de réussite scolaire.

#### APPUIS DE LA RECHERCHE

Rebecca Shankland et Damien Tessier — méta-analyse : le renforcement des CPS réduit drastiquement les violences et le harcèlement scolaire.

#### DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Nomination d'un coordonnateur CPS et déploiement de séances par niveau inscrites dans une progressivité, conformément aux préconisations nationales. Les ELCS (nouvelle version intégrant les CPS, disponible en septembre) constituent un outil d'évaluation privilégié, en complément du questionnaire ProMoBE. Dans le cadre du SCP (Soutien au Climat Positif), les comportements attendus sont explicités aux élèves avec des exemples concrets et des non-exemples (ce qui n'est pas attendu). La valorisation s'appuie sur des félicitations explicites, un feedback immédiat et un portfolio de progrès.

#### ACTEURS

Coordonnateur CPS nommé, PP, infirmière scolaire

#### DÉLAI / CALENDRIER

**Nomination T1, séances T2-T3**

#### INDICATEUR DE RÉSULTAT

Nombre de séances déployées, questionnaire ProMoBE

AXE II

**6**

**Variation des postures enseignantes et « tissage » (Multi-agenda)**

*AXE II · Ajustement des gestes professionnels pour passer du contrôle à l'accompagnement.*

**CONTEXTUALISATION**

L'exclusion de cours survient souvent quand l'élève est placé en posture de « sur-étayage » (passivité totale) ou de « contre-étayage ».

**APPUIS DE LA RECHERCHE**

Dominique Bucheton — les postures de « lâcher-prise » et de « médiation » sont les plus favorables à l'autonomie. Le « tissage » (lier les savoirs au vécu) est le geste clé.

**DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE**

Formations d'initiative locale (FIL) basées sur l'auto-confrontation vidéo pour analyser et assouplir les routines enseignantes, action recherche.

**ACTEURS**

PerDir, formateurs FIL, enseignants volontaires

**DÉLAI / CALENDRIER**

**Année scolaire (FIL annuelle)**

**INDICATEUR DE RÉSULTAT**

Nombre d'enseignants formés,  
réduction des exclusions de cours

**7**

**Accessibilité cognitive et régulation de la charge mentale**

*AXE II · Conception de tâches « utiles, utilisables et acceptables ».*

**CONTEXTUALISATION**

Le sentiment d'incompétence devant une tâche trop complexe est un moteur majeur de comportement perturbateur et d'évitement.

**APPUIS DE LA RECHERCHE**

André Tricot — l'apprentissage est un effort « non naturel ». Il faut privilégier l'engagement cognitif profond (résumer, schématiser) sur la simple manipulation physique. Lev Vygotski — Zone Proximale de Développement (ZPD) : travailler dans la zone où l'élève peut progresser avec un étayage adapté de l'adulte ou des pairs, ni trop facile ni trop difficile.

#### DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Généralisation de l'explicitation des consignes et du guidage pédagogique dosé pour maintenir l'élève dans sa « Zone de Proche Développement ».

#### ACTEURS

Enseignants, PerDir (pilotage pédagogique)

#### DÉLAI / CALENDRIER

Mise en place dès la rentrée

#### INDICATEUR DE RÉSULTAT

Auto-évaluation enseignants, taux d'élèves hors-tâche

**8**

### Soutien aux besoins psychologiques fondamentaux (Théorie de l'Autodétermination)

*AXE II · Création d'un environnement pédagogique qui satisfait les besoins d'autonomie, de compétence et de lien social.*

#### CONTEXTUALISATION

La motivation intrinsèque disparaît dès que l'élève se sent contrôlé ou incompetent.

#### APPUIS DE LA RECHERCHE

Le programme ProMoBE (Tessier et Shankland) démontre que la satisfaction de ces trois besoins est le prédicteur le plus robuste de l'engagement.

#### DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Encourager le choix dans les tâches (autonomie), valoriser le progrès individuel plutôt que la norme (compétence) et manifester un intérêt sincère pour l'élève (lien).

#### ACTEURS

Équipe pédagogique, PP

#### DÉLAI / CALENDRIER

Continu

#### INDICATEUR DE RÉSULTAT

Questionnaire ProMoBE, taux d'engagement en classe

**9**

### Pédagogie de la coopération et médiation par les pairs

*AXE II · Organisation du travail entre élèves pour réguler les conflits et favoriser l'entraide.*

#### CONTEXTUALISATION

La classe doit devenir une « communauté apprenante » où le conflit est médiatisé avant l'exclusion.

#### APPUIS DE LA RECHERCHE

Lev Vygotski et Célestin Freinet ; Shankland, Connac — la coopération renforce l'estime de soi et réduit les tensions.

#### DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Mise en oeuvre de tutorats entre pairs et d'espaces de parole (conseils d'élèves) pour gérer les micro-tensions de classe.

#### ACTEURS

Enseignants, CPE, élèves médiateurs formés

#### DÉLAI / CALENDRIER

Mise en place T1

#### INDICATEUR DE RÉSULTAT

Nombre de conflits résolus par médiation vs sanction

## 10

### Évaluation bienveillante et droit à l'erreur

AXE II · Transformation de l'évaluation en outil de remédiation plutôt qu'en instrument de tri.

#### CONTEXTUALISATION

La note « sanction » alimente le sentiment d'injustice scolaire et le désengagement massif des élèves fragiles.

#### APPUIS DE LA RECHERCHE

Olivier Rey — évaluation « pour faire apprendre ». Christophe Marsollier — légitimation de l'erreur pour sécuriser le climat de classe.

#### DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Suppression des évaluations surprises, différenciation et mobilisation de l'évaluation formative vs sommative, autorisation de la discussion sur les appréciations et valorisation des CPS.

#### ACTEURS

Équipe pédagogique, PerDir

#### DÉLAI / CALENDRIER

Continu — bilan trimestriel

#### INDICATEUR DE RÉSULTAT

Part d'évaluations formatives vs sommatives, sentiment d'injustice élèves

AXE III

**11**

**Mise en oeuvre des quatre piliers de la bienveillance éthique**

*AXE III · Engagement inconditionnel envers la dignité de l'élève.*

**CONTEXTUALISATION**

La bienveillance n'est pas la complaisance, c'est une exigence de justice et de respect.

**APPUIS DE LA RECHERCHE**

Christophe Marsollier — quatre piliers : respect inconditionnel, acceptation des limites, considération positive et impératif de justice.

**DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE**

Refonte du règlement intérieur pour proscrire la « violence éducative ordinaire » et valoriser le renforcement positif.

**ACTEURS**

PerDir, équipe pédagogique, CVL, parents d'élèves

**DÉLAI / CALENDRIER**

**Refonte RI en T2, vote CA**

**INDICATEUR DE RÉSULTAT**

Nombre de sanctions remplacées par mesures éducatives, QES

**12**

**Vigilance santé mentale et repérage de la souffrance psychique**

*AXE III · Formation des personnels au module de prévention « L'AIDER ».*

**CONTEXTUALISATION**

17 à 35 % des collégiens présentent une plainte psychologique récurrente. L'exclusion est parfois le symptôme d'un mal-être ignoré.

**APPUIS DE LA RECHERCHE**

Charles-Édouard Notredame — repérage précoce pour prévenir le risque suicidaire et les ruptures scolaires.

**DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE**

Déploiement de séances de sensibilisation pour les personnels et élèves sur les thématiques du harcèlement, de l'isolement et de la souffrance en lien avec la santé mentale.

<b>ACTEURS</b> Infirmière scolaire, AS, psy EN, CPE, PP	<b>DÉLAI / CALENDRIER</b> <b>Formation personnels T1, séances élèves T2</b>	<b>INDICATEUR DE RÉSULTAT</b> Nombre de personnels formés, nombre de situations repérées et prises en charge
--	--	---

**13**

### Promotion de la mixité sociale intra-établissement

*AXE III · Équilibrage des profils sociaux et académiques au sein de toutes les classes.*

#### CONTEXTUALISATION

La constitution de « classes de niveau » accroît le sentiment d'exclusion et la violence.

#### APPUIS DE LA RECHERCHE

Olivier Monso et Youssef Souidi (DEPP) — la mixité sociale améliore le bien-être de tous et les compétences socio-émotionnelles des plus fragiles.

#### DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Utilisation d'algorithmes de mixité lors de la constitution des classes pour garantir une exposition à la diversité.

<b>ACTEURS</b> PerDir (décision), secrétariat, conseil pédagogique	<b>DÉLAI / CALENDRIER</b> <b>Constitution des classes — juin/juillet</b>	<b>INDICATEUR DE RÉSULTAT</b> Indice de mixité sociale par classe, résultats QES par classe
---	---	--

**AXE IV**

**14**

### Transition vers la sanction restauratrice (Cercle Restauratif)

*AXE IV · Remplacement de l'exclusion sèche par un dialogue structuré entre auteur, victime et communauté.*

#### CONTEXTUALISATION

La punition rétributive ne répare pas le lien, elle le rompt définitivement.

#### APPUIS DE LA RECHERCHE

Olivier Rey et les guides de la PJJ (DPJJ 2021) — le cercle restauratif réduit la récidive jusqu'à 38% de baisse.

DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Création d'une « Salle de Médiation » et formation d'adultes-facilitateurs issus des personnels volontaires.

ACTEURS

Adultes-facilitateurs formés (CPE, enseignants),  
PerDir

DÉLAI / CALENDRIER

**Formation T1, mise en place  
T2**

INDICATEUR DE RÉSULTAT

Nombre de cercles menés, taux de  
récidive comparé N-1

**15**

**Médiation par les pairs et formation d'élèves-ambassadeurs**

*AXE IV · Délégation de la résolution des micro-conflits à des élèves formés.*

CONTEXTUALISATION

Les élèves sont souvent plus réceptifs aux messages de leurs pairs. Cela renforce le sentiment d'appartenance.

APPUIS DE LA RECHERCHE

La médiation par les pairs favorise l'empathie et la distinction entre « l'acte » et « la personne ».

DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Programme annuel de formation de 20 élèves médiateurs et supervision régulière par la vie scolaire.

ACTEURS

CPE, AS, enseignants référents, élèves volontaires

DÉLAI / CALENDRIER

**Recrutement T1, formation  
T1-T2**

INDICATEUR DE RÉSULTAT

Nombre de médiations réalisées,  
satisfaction des parties

**16**

**Equipes Educatives, Commission éducative réactive et contrat de responsabilisation**

*AXE IV · Instance de dialogue axée sur la compréhension des causes du comportement.*

CONTEXTUALISATION

La réunion d'une équipe éducative est un levier supplémentaire qui doit être activé avant la commission éducative ne doit pas être un « pré-conseil de discipline » mais un espace de « Plan B ».

APPUIS DE LA RECHERCHE

Les décrets de 2019 imposent une dimension pédagogique et l'implication de la famille dès le premier signe de rupture.  
Art. R421-10-1 — mesures de responsabilisation.

#### DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Convocation systématique de la famille et signature d'un contrat de changement, d'engagement avec des objectifs CPS précis. Palette de mesures alternatives à l'exclusion. La commission éducative est une instance d'individualisation de la sanction : la réponse doit être proportionnée à l'acte ET au profil de l'élève (réurrence, contexte, fragilités). Un 1er écart ne peut pas être traité comme une récidive. Avant le retour de l'élève après exclusion : entretien préparatoire + engagement élève + adulte référent nommé + valorisation des progrès. La fiche de suivi (individuelle) accompagne le contrat et fait l'objet d'un bilan à J+30.

#### ACTEURS

PerDir, CPE, PP, famille, élève, AS si besoin

#### DÉLAI / CALENDRIER

**Déclenchement dès le  
premier signe de rupture**

#### INDICATEUR DE RÉSULTAT

Part d'exclusions remplacées par  
mesures alternatives, taux de respect du  
contrat à J+30

#### AXE V

**17**

#### Lutter contre l'invisibilité des élèves « Hors-les-murs »

*AXE V · Surveillance active des élèves en situation d'évitement ou de décrochage précoce.*

#### CONTEXTUALISATION

De nombreux jeunes en grande difficulté ne figurent pas dans les statistiques d'exclusion car ils s'auto-excluent par l'absentéisme.

#### APPUIS DE LA RECHERCHE

Le modèle des Cités Éducatives (IH2EF 2020) — veille de 0 à 25 ans. L'invisibilité statistique est une forme d'exclusion silencieuse.

#### DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Mise en place de cellules de prévention de l'évitement scolaire avec la préfecture, la CAF et la DSDEN, les partenaires extérieurs. Travail de repérage en équipe interne ET avec les partenaires, au même niveau d'information.

#### ACTEURS

PerDir, CPE, AS, FOQUALE, Mission locale, CAF,  
éducateurs de rue, PJJ

#### DÉLAI / CALENDRIER

**Cellule opérationnelle dès T1**

#### INDICATEUR DE RÉSULTAT

Nombre d'élèves repositionnés, délai  
repérage/action, taux absentéisme  
chronique

## 18

### Partenariats stratégiques avec la PJJ et le secteur associatif

*AXE V · Décloisonnement institutionnel. S'appuyer sur les forces en présence — faire avec les partenaires, ne pas leur demander de faire à notre place.*

#### CONTEXTUALISATION

Les problématiques de santé, de justice ou de pauvreté dépassent le cadre du collège. Pas de sous-traitance, pas d'externalisation. Culture commune. Même niveau d'information. Dialogue continu : formel ET informel.

#### APPUIS DE LA RECHERCHE

Muriel Pénicaud — investissement dans les compétences des plus vulnérables via des parcours territoriaux intégrés. Modèle Cités Éducatives : alliance inter-institutionnelle fondée sur la culture commune.

#### DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Accueil de partenaires (PJJ, éducateurs spécialisés, associations) lors des GPDS pour stabiliser le lien de confiance. Plan local d'évaluation co-construit.

#### ACTEURS

PerDir, AS, CPE, PJJ, éducateurs spécialisés, associations, Mission locale, Préfecture, CAF

#### DÉLAI / CALENDRIER

**Conventions T1 — GPDS  
mensuel — bilan semestriel**

#### INDICATEUR DE RÉSULTAT

Nombre de conventions actives, situations cosuivies, partenaires intégrés aux GPDS

## 19

### ALLIANCE EDUCATIVE : Co-éducation réelle : Impliquer les parents sans juger

*AXE V · Partenariat de respect mutuel avec les familles. Alliance éducative fondée sur la réciprocité et la confiance dans la durée.*

#### CONTEXTUALISATION

La famille est souvent la première victime du désengagement. Elle doit être une alliée. Les rencontres doivent être facilitées : lieux neutres, horaires adaptés, posture sans jugement. Ne jamais appeler uniquement en cas de problème.

#### APPUIS DE LA RECHERCHE

Michel Janosz — l'inclusion des parents dans le parcours est un facteur de protection majeur. Alliance éducative = réciprocité + confiance dans la durée.

#### DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Organisation d'ateliers de soutien à la parentalité, espaces informels (Café des parents, permanences sans RDV) et simplification radicale de la communication institutionnelle.

<p><b>ACTEURS</b> PerDir, AS, CPE, PP, associations de parents, médiateurs culturels, psychologue clinicien, MDA/RADEO</p>	<p><b>DÉLAI / CALENDRIER</b> <b>Permanences mensuelles — ateliers trimestriels</b></p>	<p><b>INDICATEUR DE RÉSULTAT</b> Taux de participation familles éloignées, contacts positifs initiés, sentiment d'accueil (enquête)</p>
--	--	---

**20**

## Soutien managérial au "Marginal Sécant" (CPE, Assistants Sociaux)

*AXE V · Protection et valorisation des personnels qui font le pont entre l'école et la cité.*

### CONTEXTUALISATION

Ces personnels sont les premiers exposés au stress de la crise sociale et au risque d'épuisement professionnel.

### APPUIS DE LA RECHERCHE

Crozier — le « marginal sécant » est l'acteur le plus puissant car il gère les relations avec l'extérieur. Le PerDir doit soutenir ce rôle pivot.

### DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE

Création d'espaces de décharge émotionnelle et d'analyse de pratique spécifiques pour les CPE et assistants de service social.

<p><b>ACTEURS</b> PerDir, CPE, AS, psychologue du travail si besoin</p>	<p><b>DÉLAI / CALENDRIER</b> <b>Analyse de pratique mensuelle</b></p>	<p><b>INDICATEUR DE RÉSULTAT</b> Taux de turn-over, satisfaction au travail CPE/AS, situations de continuité assurées sans rupture</p>
---	---	--

## PARTIE 2 — 5 Fiches de Synthèse par Axe

### AXE I Pilotage Stratégique & Éthique du Management

Références : Janosz · Le Gentil · Barth · Crozier · Shankland & Tessier

Le PerDir crée les conditions systémiques de la prévention. Sans pilotage intentionnel, les exclusions s'accumulent sans être interrogées. L'axe I positionne le chef d'établissement comme acteur central du changement culturel.

N°	Action	Définition	Référence clé	Indicateur
1	<b>Diagnostic systémique par le Questionnaire sur l'Environnement Socioéducatif</b>	Évaluation standardisée du climat scolaire (ELCS) perçu par les élèves et les personnels.	<i>Michel Janosz — l'environnement socioéducatif est le principal médiateur de l'engagement. ...</i>	Taux de participation, nombre d'axes de progrès définis
2	<b>Leadership humain et désarmement de l'autorité</b>	Transformation de la posture du PerDir vers une authenticité et une empathie assumées.	<i>Hortense Le Gentil — se libérer de son « armure » pour bâtir une confiance durable. Un lea...</i>	Nombre de cercles de parole organisés, mesure du bien-être des personnels
3	<b>Management de la réflexivité et de l'éthique</b>	Capacité du manager à « se regarder agir » et à questionner le sens profond des décisions.	<i>Isabelle Barth — réflexivité comme antidote au management toxique. Le « Manager Harmoniseu...</i>	Nombre de situations complexes régulées, satisfaction des personnels
4	<b>Régulation des « zones d'incertitude » et des jeux d'acteurs</b>	Identification des sources de pouvoir informelles qui freinent les politiques de prévention.	<i>Michel Crozier — le pouvoir réside dans la maîtrise de l'incertitude. Le pilotage doit ren...</i>	Cartographie réalisée, nombre de freins levés, réduction des exclusions de cours
5	<b>Pilotage par les compétences psychosociales (CPS) à l'échelle de l'établissement</b>	Inscription du développement des CPS comme axe prioritaire du projet d'établissement.	<i>Rebecca Shankland et Damien Tessier — méta-analyse : le renforcement des CPS réduit drasti...</i>	Nombre de séances déployées, questionnaire ProMoBE

## AXE II Postures Pédagogiques & Engagement Cognitif

Références : Bucheton · Tricot · Tessier & Shankland · Vygotski & Freinet · Connac · Olivier Rey · Marsollier

*La salle de classe est le premier lieu de prévention. Un élève engagé cognitivement et socialement n'a pas de raison de s'exclure ou d'être exclu. L'axe II agit sur les pratiques quotidiennes des enseignants.*

N°	Action	Définition	Référence clé	Indicateur
6	<b>Variation des postures enseignantes et « tissage » (Multi-agenda)</b>	Ajustement des gestes professionnels pour passer du contrôle à l'accompagnement.	<i>Dominique Bucheton — les postures de « lâcher-prise » et de « médiation » sont les plus fa...</i>	Nombre d'enseignants formés, réduction des exclusions de cours
7	<b>Accessibilité cognitive et régulation de la charge mentale</b>	Conception de tâches « utiles, utilisables et acceptables ».	<i>André Tricot — l'apprentissage est un effort « non naturel ». Il faut privilégier l'engage...</i>	Auto-évaluation enseignants, taux d'élèves hors-tâche
8	<b>Soutien aux besoins psychologiques fondamentaux (Théorie de l'Autodétermination)</b>	Création d'un environnement pédagogique qui satisfait les besoins d'autonomie, de compétence et de lien social.	<i>Le programme ProMoBE (Tessier et Shankland) démontre que la satisfaction de ces trois beso...</i>	Questionnaire ProMoBE, taux d'engagement en classe
9	<b>Pédagogie de la coopération et médiation par les pairs</b>	Organisation du travail entre élèves pour réguler les conflits et favoriser l'entraide.	<i>Lev Vygotski et Célestin Freinet ; Shankland, Connac — la coopération renforce l'estime de...</i>	Nombre de conflits résolus par médiation vs sanction
10	<b>Évaluation bienveillante et droit à l'erreur</b>	Transformation de l'évaluation en outil de remédiation plutôt qu'en instrument de tri.	<i>Olivier Rey — évaluation « pour faire apprendre ». Christophe Marsollier — légitimation de...</i>	Part d'évaluations formatives vs sommatives, sentiment d'injustice élèves



## AXE III Éthique Relationnelle & Bien-être

Références : *Christophe Marsollier · Charles-Édouard Notredame · Olivier Monso & Youssef Souidi (DEPP)*

17 à 35 % des collégiens en souffrance psychologique. L'exclusion est souvent le symptôme visible d'un mal-être invisible. L'axe III place la dignité de l'élève et sa santé mentale au centre des priorités.

N°	Action	Définition	Référence clé	Indicateur
11	<b>Mise en oeuvre des quatre piliers de la bienveillance éthique</b>	Engagement inconditionnel envers la dignité de l'élève.	<i>Christophe Marsollier — quatre piliers : respect inconditionnel, acceptation des limites, ...</i>	Nombre de sanctions remplacées par mesures éducatives, QES
12	<b>Vigilance santé mentale et repérage de la souffrance psychique</b>	Formation des personnels au module de prévention « L'AIDER ».	<i>Charles-Édouard Notredame — repérage précoce pour prévenir le risque suicidaire et les rup...</i>	Nombre de personnels formés, nombre de situations repérées et prises en charge
13	<b>Promotion de la mixité sociale intra-établissement</b>	Équilibrage des profils sociaux et académiques au sein de toutes les classes.	<i>Olivier Monso et Youssef Souidi (DEPP) — la mixité sociale améliore le bien-être de tous e...</i>	Indice de mixité sociale par classe, résultats QES par classe
14	<b>Détecter les signaux faibles</b>	Veille éducative	<i>Mobilisation et coordination de l'action autour des jeunes les plus en difficulté ou qui menacent de l'être.</i>	Nombre de commissions de suivi, de GPDS



**AXE  
IV** **Justice Scolaire & Restauratrice**

*Références : Olivier Rey · PJJ/DPJJ 2021 · Décrets 2019 · Art. R421-10-1*

*La punition rétributive rompt le lien sans le réparer. L'axe IV propose des alternatives concrètes : cercle restauratif (-38% récidive), médiation par les pairs, commission éducative comme espace de Plan B.*

N°	Action	Définition	Référence clé	Indicateur
15	<b>Transition vers la sanction restauratrice (Cercle Restauratif)</b>	Remplacement de l'exclusion sèche par un dialogue structuré entre auteur, victime et communauté.	<i>Olivier Rey et les guides de la PJJ (DPJJ 2021) — le cercle restauratif réduit la récidive...</i>	Nombre de cercles menés, taux de récidive comparé N-1
16	<b>Médiation par les pairs et formation d'élèves-ambassadeurs</b>	Délégation de la résolution des micro-conflits à des élèves formés.	<i>La médiation par les pairs favorise l'empathie et la distinction entre « l'acte » et « la ...</i>	Nombre de médiations réalisées, satisfaction des parties
17	<b>Commission éducative réactive et contrat de responsabilisation</b>	Instance de dialogue axée sur la compréhension des causes du comportement.	<i>Les décrets de 2019 imposent une dimension pédagogique et l'implication de la famille dès ...</i>	Part d'exclusions remplacées par mesures alternatives, taux de respect du contrat à J+30

## AXE Territorialisation & Continuité

V

Références : Cités Éducatives IH2EF 2020 · Muriel Pénicaud · Michel Janosz · Michel Crozier

L'école seule ne peut pas tout. L'axe V ouvre l'établissement sur son territoire : maillage partenarial en 4 degrés (veille, accompagnement, co-suivi intensif, continuité), alliance éducative avec les familles, protection des acteurs pivots (CPE, AS). La continuité des parcours est l'enjeu central.

N°	Action	Définition	Référence clé	Indicateur
18	Lutter contre l'invisibilité des élèves « Hors-les-murs »	Surveillance active des élèves en situation d'évitement ou de décrochage précoce.	<i>Le modèle des Cités Éducatives (IH2EF 2020) — veille de 0 à 25 ans. L'invisibilité statist...</i>	Nombre d'élèves repositionnés, délai repérage/action, taux absentéisme chronique
19	Partenariats stratégiques avec la PJJ et le secteur associatif	Décloisonnement institutionnel. S'appuyer sur les forces en présence — faire avec les partenaires, ne pas leur demander de faire à notre place.	<i>Muriel Pénicaud — investissement dans les compétences des plus vulnérables via des parcours...</i>	Nombre de conventions actives, situations cosuivies, partenaires intégrés aux GPDS
20	Co-éducation réelle : Impliquer les parents sans juger	Partenariat de respect mutuel avec les familles. Alliance éducative fondée sur la réciprocité et la confiance dans la durée.	<i>Michel Janosz — l'inclusion des parents dans le parcours est un facteur de protection majeure...</i>	Taux de participation familles éloignées, contacts positifs initiés, sentiment d'accueil (enquête)
21	Soutien managérial au "Marginal Sécant" (CPE, Assistants Sociaux)	Protection et valorisation des personnels qui font le pont entre l'école et la cité.	<i>Crozier — le « marginal sécant » est l'acteur le plus puissant car il gère les relations a...</i>	Taux de turn-over, satisfaction au travail CPE/AS, situations de continuité assurées sans rupture

## PARTIE 3 — Fiches Outils Transversaux

### Maillage Territorial autour de l'Élève

#### Principe fondamental :

*S'appuyer sur les forces en présence — Faire avec les partenaires, ne pas leur demander de faire à notre place — Pas d'externalisation — Culture commune — Même niveau d'information dans l'intérêt des jeunes — Dialogue formel ET informel*

Niveau / Déclenchement	Situation déclenchante	Acteurs & modalités
<b>Niveau 1 — Veille</b>	<i>Signaux faibles, isolement, absentéisme ponctuel.</i>	PP + CPE + partenaire en veille · Dialogue informel · GPDS préventif
<b>Niveau 2 — Accompagnement</b>	<i>Absentéisme chronique, situation familiale complexe.</i>	CPE + AS · PJJ si suivi judiciaire · Association de proximité · GPDS mensuel
<b>Niveau 3 — Co-suivi intensif</b>	<i>Crise personnelle/familiale, exclusion imminente.</i>	PerDir + équipe complète · PJJ, éducateurs spécialisés, Mission locale · Cellule de crise
<b>Continuité — Éviter les cassures</b>	<i>Transitions : changement d'étab., sortie dispositif, retour exclusion.</i>	Acteur « fil rouge » · Réunion de transition · Document de synthèse partagé

#### Partenaires clés du maillage

Partenaire	Rôle	Niveau
<b>PJJ — Protection Judiciaire de la Jeunesse</b>	Co-suivi élèves sous mesure judiciaire. Présence GPDS.	<b>Niveau 3</b>
<b>Éducateurs spécialisés / Associations locales</b>	Lien avec les jeunes hors institution. Veille territoire.	<b>Niveau 1-2</b>
<b>MLDS — Mission Lutte contre le Décrochage</b>	Raccrochage scolaire. Dispositifs EAM/NEET.	<b>Niveau 2</b>
<b>Mission Locale</b>	Orientation insertion professionnelle 16-25 ans.	<b>Niveau 2</b>
<b>CAF — Caisse d'Allocations Familiales</b>	Aide aux familles. Prévention évitement scolaire.	<b>Niveau 1</b>
<b>MDA</b>	Groupes de parole. Café des parents....	<b>Niveau 1-2</b>
<b>DETS</b>	Accompagnement social et éducatif territorial.	<b>Niveau 3</b>
<b>Face Gard / Associations insertion</b>	Accompagnement insertion professionnelle.	<b>Niveau 2</b>

Etc....

## Alliance Éducative avec les Familles — Co-éducation réelle : Impliquer les parents sans juger

*Michel Janosz — l'inclusion des parents dans le parcours est un facteur de protection majeur. Alliance éducative = réciprocité + confiance dans la durée.*

### 1 Ne jamais appeler uniquement en cas de problème – Avoir une posture bienveillante

Instaurer des contacts positifs réguliers avec un langage clair: progression notée, effort remarqué, bonne nouvelle transmise. La famille qui n'entend l'école qu'en cas de crise devient une famille perdue.

### 2 Faciliter les rencontres — aller vers

Lieux neutres, horaires adaptés (soirée, déjeuner), posture d'accueil non-jugeante, sans jargon institutionnel. Cela permet de restaurer la confiance école-famille, d'éviter les malentendus, d'asseoir une continuité pédagogique

### 3 Espaces informels — Café des parents

Café des parents (permanences sans RDV, ateliers de soutien à la parentalité trimestriels)

### 4 Mobiliser les partenaires pour créer le lien

Médiateurs culturels, AS, partenaires locaux, associations de quartier pour rejoindre les familles que l'école seule ne parvient pas à atteindre.

### 5 Simplifier radicalement la communication

Éviter le jargon. Des mots accessibles à tous. Travailler sur les bons canaux de communication.

### 6 Évaluer l'alliance

Enquête annuelle sentiment d'accueil. Taux de participation familles éloignées. Contacts positifs initiés.

**⚠ POINT DE VIGILANCE : Ne jamais appeler une famille uniquement quand il y a un problème. L'alliance se rompt si le seul contact est négatif. L'alliance éducative est importante : elle restaure la confiance école-famille, fait baisser les malentendus, permet une meilleure continuité éducative, l**

## Mesures Alternatives à l'Exclusion — Sanctionner sans exclure

Mesure	Référence légale	Description	Exemples concrets
Ecole ouverte – école apprenante	<p>Instruction DGESCO, DGCL, ANCT « Plan Vacances apprenantes été 2020- Ecole ouverte » 020006692 du 29 mai 2020</p> <p>Instruction DJEPVA « colas apprenantes » n°136 du 21 mai 2021</p> <p>Instruction DGESCO A1 « Stages de réussite scolaire » 02021-000821 du 26 mars 202</p>	Accompagnement des élèves lors des petites vacances scolaires : remédiation scolaire, soutien, travail sur la persévérance scolaire, les CPS, activités culturelles et sportives	Cours le matin, activités l'après-midi
Equipes éducatives et commissions éducatives	<p>L'équipe éducative est un lieu de dialogue, d'échange et d'écoute lorsque la situation d'un élève nécessite une concertation élargie en vue d'élaborer ou d'ajuster un projet individuel.</p> <p>L'Équipe éducative expose les difficultés de l'élève, que ce soient des difficultés scolaires ou comportementales et propose des solutions adaptées (établissement d'un projet <a href="#">PPRE</a>, d'un <a href="#">PAI</a>, mise en place d'aides personnalisées, ou d'aides extérieures)</p> <p><b>La commission examine la situation d'un élève qui ne respecte pas ses obligations scolaires ou qui a un comportement inadapté.</b> La commission éducative n'est pas un conseil de discipline.</p>	<p>La réunion d'une équipe éducative est un levier supplémentaire qui doit être activé avant la commission éducative ne doit pas être un « pré-conseil de discipline » mais un espace de « Plan B ».</p> <p>Ces réunions permettent de croiser les regards et les compétences, notamment celles des personnels de santé et sociaux de l'établissement, mais également les partenaires extérieurs</p>	
Mesures de responsabilisation ou de réparation	Art. R421-10-1 Code éducation	Travaux d'intérêt collectif dans l'établissement, activités de solidarité avec des associations partenaires.	Travail avec les agents de la collectivité, tutorat par un personnel pour faire un travail de réflexion, travail avec les associations (éducateurs spécialisés, croix rouge, restau du cœur...)
Avertissement et blâme	Bulletin officiel n° 22 du 29 mai 2014	Permet d'utiliser tous les leviers légaux afin d'éviter l'exclusion	Entretien et accompagnement (tutorat) pour éviter la récidive.
L'exclusion - inclusion	La pratique de l'Exclusion-Inclusion : Dans ce cas, l'élève est exclu de sa classe mais doit se présenter tout de même dans l'établissement.	Prise en charge dans l'établissement de l'élève:	<p>- Faire du travail scolaire</p> <p>Etre accompagné par différents personnels / partenaires afin de faire un travail de réflexion autour de la « faute »</p>
Le sursis	l'exclusion temporaire de la classe ou de l'établissement et l'exclusion définitive de l'établissement ou de l'un de ses services annexes peuvent être prononcées avec sursis		
Changement d'établissement	En dernier recours — transition	Préparer comme une transition. Le	Concertation étab. accueil en

Mesure	Référence légale	Description	Exemples concrets
<b>concerté</b>	<i>accompagnée, jamais une expulsion</i>	<i>maillage assure la continuité du suivi vers le nouvel établissement.</i>	amont · Acteur fil rouge dans les 2 étab. · Transmission dossier avec accord famille · Suivi à 6 semaines
<b>Dispositifs Relais &amp; Alternatifs</b>	<i>Classes relais, MLDS, PSAD — A activer AVANT la rupture</i>	<i>À activer avant la rupture, pas après. Cartographier les ressources locales dès la rentrée.</i>	Dispositifs relais du secteur · Associations · MLDS · Plateformes PSAD...
<b>Mesure conservatoire Exclusion provisoire</b>	<i>Dans cette perspective, préparer le retour</i>	<i>La mesure conservation et l'exclusion provisoire doivent déclencher IMMÉDIATEMENT le maillage partenarial. Chaque jour d'absence est un jour de cassure.</i>	J+1 : contact famille + CPE de suivi · J+2 : activation partenaires · Avant retour : entretien de réintégration · Retour : accompagnement renforcé (tutorat)

## Arbre de Décision face à un comportement grave

**⚠ POINT DE VIGILANCE — Aménagements d'emploi du temps —** Quand ils ne sont pas encadrés, les aménagements d'emploi du temps et les mises en stage peuvent générer une forme d'exclusion et de décrochage. Toute modification du temps scolaire doit être accompagnée, justifiée et suivie dans la durée. Ils doivent figurer dans le plan de suivi de l'élève et faire l'objet d'une évaluation régulière.

**Étape 1 Est-ce un appel au secours ?**  
*Activer la vigilance santé mentale (Action 12) AVANT toute sanction.*

**Étape 2 Une mesure alternative est-elle possible ?**  
*Responsabilisation, cercle restauratif, médiation — toujours préféré à l'exclusion.*

**Étape 3 Si exclusion : quel filet de sécurité ?**  
*Nommer un acteur de suivi dès J+1. Activer le maillage. Planifier la réintégration.*

**Étape 4 Comment prévenir la récurrence ?**  
*Contrat CPS (Action 16). Suivi renforcé mensuel. Plan Local d'Évaluation.*

## PARTIE 4 — Bibliographie Complète

12 références scientifiques et institutionnelles issues du document source

**BARTH, Isabelle**

*Le management est mort, vive le management!*

Paris : EMS Editions, 2023. ISBN 978-2376879206.

**BUCHETON, Dominique**

*L'agir enseignant : des gestes professionnels aux postures éducatives*

2ème éd. Paris : ESF Sciences Humaines, 2019. ISBN 978-2710137238.

**COMBALBERT, Laurent**

*Les 5 leviers de la confiance*

Paris : Eyrolles, 2016. ISBN 978-2212565935.

**DIRECTION DE LA PROTECTION JUDICIAIRE DE LA JEUNESSE (DPJJ)**

*Guide méthodologique : La justice restaurative*

Paris : Ministère de la Justice, 2021.

**JANOSZ, Michel et GEORGES, Patricia**

*L'environnement socioéducatif à l'école secondaire : un modèle théorique*

Revue de psychoéducation, 1998, vol. 27, n° 2, p. 285-306.

**LE GENTIL, Hortense**

*The Unlocked Leader: Dare to Free Your Own Voice, Lead with Empathy, and Shine Your Light in the World*

New York : Wiley, 2023. ISBN 978-1394191314.

**MARSOLLIER, Christophe**

*L'éthique relationnelle : une boussole pour l'enseignant*

Réseau Canopé, 2016. ISBN 978-2240039378.

**MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE**

*Vademecum Cités éducatives : cahier des charges actualisé*

IH2EF, octobre 2020.

**NOTREDAME, Charles-Édouard et WATHELET, Marielle**



*Module de prévention « L'AIDER » : Santé mentale et prévention du suicide*

Lille : CHU de Lille, 2021.

**SHANKLAND, Rebecca et TESSIER, Damien**

*Former au développement des compétences psychosociales*

Paris : Dunod, 2023. ISBN 978-2100844358.

**SOUIDI, Youssef**

*Ségrégation sociale en milieu scolaire : appréhender ses causes et déterminer ses effets*

Note IPP n°97, novembre 2023.

**TRICOT, André**

*L'innovation pédagogique : mythes et réalités*

Paris : Retz, 2017. ISBN 978-2725635538.

## PARTIE 5 — PLAN DE SUIVI · 20 ACTIONS · 5 AXES

Remplissez les colonnes Statut, Priorité, Responsable, Notes et Avancement pour chaque action. Ce tableau est un outil de pilotage opérationnel à utiliser en réunion de vie scolaire ou en conseil pédagogique.

#	Axe	Intitulé de l'action	Acteurs	Délai / Calendrier	Indicateur de résultat	Statut ▼	Priorité ▼	Responsable	Notes & étapes établissement
<b>AXE I — Pilotage Stratégique &amp; Éthique du Management</b>									
1	AXE I	Diagnostic systémique par le Questionnaire sur l'Environnement Sociéducatif (QES)	Chef d'établissement, équipe pédagogique, RASSED/CIO	Novembre (annuel)	Taux de participation, axes de progrès définis	Non démarré	—	à compléter	à compléter
2	AXE I	Leadership humain et désarmement de l'autorité	PerDir, adjoints, CPE	Tout au long de l'année	Cercles de parole, bien-être personnels	Non démarré	—	à compléter	à compléter
3	AXE I	Management de la réflexivité et de l'éthique	PerDir, équipe de direction, médiateur académique	1 séance / trimestre minimum	Situations complexes régularisées, satisfaction personnels	Non démarré	—	à compléter	à compléter
4	AXE I	Régulation des « zones d'incertitude » et des jeux d'acteurs	PerDir, CPE, représentants enseignants	Trimestre 1 puis suivi	Cartographie réalisée, freins levés, exclusions réduites	Non démarré	—	à compléter	à compléter
5	AXE I	Pilotage par les compétences psychosociales (CPS) à l'échelle de l'établissement	Coordonnateur CPS, PP, infirmière scolaire	Nomination T1, séances T2-T3	Séances déployées, questionnaire ProMoBE	Non démarré	—	à compléter	à compléter
<b>AXE II — Postures Pédagogiques &amp; Engagement Cognitif</b>									
6	AXE II	Variation des postures enseignantes et « tissage » (Multi-agenda)	PerDir, formateurs FIL, enseignants volontaires	Année scolaire (FIL annuelle)	Enseignants formés, réduction exclusions de cours	Non démarré	—	à compléter	à compléter
7	AXE II	Accessibilité cognitive et régulation de la charge mentale	Enseignants, PerDir (pilotage pédagogique)	Dès la rentrée	Auto-évaluation enseignants, élèves hors-tâche	Non démarré	—	à compléter	à compléter
8	AXE II	Soutien aux besoins psychologiques fondamentaux (Théorie de l'Autodétermination)	Équipe pédagogique, PP	Continu	Questionnaire ProMoBE, engagement en classe	Non démarré	—	à compléter	à compléter
9	AXE II	Pédagogie de la coopération et médiation par les pairs	Enseignants, CPE, élèves médiateurs formés	Mise en place T1	Conflits résolus par médiation vs sanction	Non démarré	—	à compléter	à compléter
10	AXE II	Évaluation bienveillante et droit à l'erreur	Équipe pédagogique, PerDir	Continu — bilan trimestriel	Part évaluations formatives vs sommatives	Non démarré	—	à compléter	à compléter
<b>AXE III — Éthique Relationnelle &amp; Bien-être</b>									
11	AXE III	Mise en œuvre des quatre piliers de la bienveillance éthique	PerDir, équipe pédagogique, CVL, parents d'élèves	Refonte RI en T2, vote CA	Sanctions remplacées par mesures éducatives, QES	Non démarré	—	à compléter	à compléter
12	AXE	Vigilance santé mentale	Infirmière	Formation	Personnels	Non	—	à compléter	à compléter

#	Axe	Intitulé de l'action	Acteurs	Délai / Calendrier	Indicateur de résultat	Statut ▼	Priorité ▼	Responsable	Notes & étapes établissement
13	III	et repérage de la souffrance psychique	scolaire, AS, psy EN, CPE, PP	personnels T1, séances élèves T2	formés, situations repérées et prises en charge	démarré			
	AXE III	Promotion de la mixité sociale intra-établissement	PerDir, secrétariat, conseil pédagogique	Constitution classes — juin/juillet	Indice mixité sociale par classe, QES par classe	Non démarré	—	à compléter	à compléter
<b>AXE IV — Justice Scolaire &amp; Restauratrice</b>									
14	AXE IV	Transition vers la sanction restauratrice (Cercle Restauratif)	Adultes-facilitateurs formés (CPE, enseignants), PerDir	Formation T1, mise en place T2	Cercles menés, taux de récidence comparé N-1	Non démarré	—	à compléter	à compléter
15	AXE IV	Médiation par les pairs et formation d'élèves-ambassadeurs	CPE, AS, enseignants référents, élèves volontaires	Recrutement T1, formation T1-T2	Médiations réalisées, satisfaction des parties	Non démarré	—	à compléter	à compléter
16	AXE IV	Commission éducative réactive et contrat de responsabilisation	PerDir, CPE, PP, famille, élève, AS si besoin	Déclenchement dès signe de rupture	Exclusions remplacées, contrat respecté à J+30	Non démarré	—	à compléter	à compléter
<b>AXE V — Territorialisation &amp; Continuité</b>									
17	AXE V	Lutter contre l'invisibilité des élèves « Hors-les-murs »	PerDir, CPE, AS, FOQUALE, Mission locale, CAF, éducateurs de rue, PJJ	Cellule opérationnelle dès T1	Élèves repositionnés, délai repérage/action, abstémisme chronique	Non démarré	—	à compléter	à compléter
18	AXE V	Partenariats stratégiques avec la PJJ et le secteur associatif	PerDir, AS, CPE, PJJ, éducateurs spécialisés, associations, Mission locale, CAF	Conventions T1 — GPDS mensuel — bilan semestriel	Conventions actives, situations cosuivies, partenaires GPDS	Non démarré	—	à compléter	à compléter
19	AXE V	Co-éducation réelle : Impliquer les parents sans juger — Alliance éducative	PerDir, AS, CPE, PP, associations parents, médiateurs culturels, MDA/RADEO	Permanences mensuelles — ateliers trimestriels	Participation familles éloignées, contacts positifs, sentiment d'accueil	Non démarré	—	à compléter	à compléter
20	AXE V	Soutien managérial au « Marginal Sécant » (CPE, Assistants Sociaux)	PerDir, CPE, AS, psychologue du travail si besoin	Analyse de pratique mensuelle — bilan semestriel	Turn-over, satisfaction CPE/AS, continuité sans rupture	Non démarré	—	à compléter	à compléter

Légende Statut : Non démarré □ | En réflexion ☞ | En cours 🔄 | Réalisé ✅ | ★ Prioritaire