

École et crise  
sanitaire :  
déstabilisation  
et opportunités

*RÉSUMÉS DES ARTICLES*

Administration &amp; Éducation

# École et crise sanitaire : déstabilisation et opportunités

N°169 – 2021/1

1

*La crise sanitaire que notre pays traverse depuis Mars à 2020 a imposé à l'École des conditions de travail inédites qui ont nécessité des pratiques et des fonctionnements de type nouveau au point que certains ont pu considérer que la crise parvient à réaliser des changements que les ministres ne parviendraient pas à obtenir.*

*Nos pratiques, nos organisations du travail, nos fonctionnements, nos modes de relation, nos représentations, nos métiers même ont été bousculés. Ce numéro de la revue Administration & Éducation se propose d'interroger ces transformations : quels problèmes se sont posés aux acteurs, quels types de réponse ont-ils donnés en reconfigurant leur action pédagogique ? comment leurs représentations du métier, des élèves et de leurs familles ont-elles évolué ? Quels enseignements peut-on tirer de cette expérience collective pour l'École d'après ?*

*Le numéro s'attachera à établir ces constats*

## RÉSUMÉS DES ARTICLES



## Éditorial

École et crise sanitaire : déstabilisation et opportunités

– Marc BABLET, Philippe CLAUS, Annie TOBATY

## INTRODUCTION

L'école face à l'épreuve : quelle histoire ? Entretien avec Emmanuel SAINT-FUSCIEN

– *Propos recueillis par Anne TOBATY*

*Dans cet entretien, le détour par l'histoire permet de situer l'originalité de la fermeture des écoles telle que nous l'avons connue de mars à mai 2020. Relatant en particulier les changements intervenus dans les pratiques scolaires mais aussi militaires pendant la Première Guerre mondiale, Emmanuel Saint-Fuscien montre comment une épreuve majeure change les pratiques des acteurs : micro-arrangements, accommodements, partage de l'émotion, modification des relations entre acteurs ou hiérarchiques. Enfin, l'entretien aborde la question des reconfigurations après l'épreuve, entre discours sur le retour à la normalité passée qui peut être lourde de conséquences – comme en témoigne l'absence de reconfiguration dans l'armée après la guerre de 14-18 – et l'intégration lente de pratiques, de postures, de structurations nouvelles.*

Le confinement et l'école d'après. Les enseignements d'une expérience inédite

– Aziz JELLAB

*La crise sanitaire inédite que nous connaissons a mis en exergue l'importance de l'école comme institution assurant une continuité des enseignements et des apprentissages. Mais elle a également mis au jour de fortes inégalités et amené ses professionnels à repenser leurs pratiques pédagogiques ordinaires. Assurément, l'école d'après ne pourrait plus être celle d'avant tant au plan de sa gouvernance qu'au niveau des choix pédagogiques qui auront à s'appuyer de manière lucide et professionnelle sur un numérique éducatif en plein essor. Le bilan provisoire du confinement dessine des pistes d'évolution et de transformation pour une école en phase avec son temps mais qui n'abandonne pas son projet d'émancipation intellectuelle arrimé à la promotion d'un esprit critique.*

• Enquête : ce que disent les adhérents de l'AFAE

– Claude BISSON-VAIVRE et Annie TOBATY

## PILOTAGE DE CRISE, PILOTAGE EN CRISE ?

Du Radeau de La Méduse au porte-avions Charles de Gaulle. Le point de vue des adhérents

– *Claude BISSON-VAIVRE et Annie TOBATY*

*Les probabilistes sont rompus à la projection et à la construction de modèles en avenir incertain. Les adhérents de l'AFAE, inscrits dans un univers certain et habituellement très encadrés par leur hiérarchie, le sont beaucoup moins. Dès le début du confinement, tels les naufrages de La Méduse, ils se sont trouvés dépourvus à la fois du modèle centralisé, des repères habituels et du pilotage du système dont ils avaient réellement besoin. Ce texte relate leurs interrogations, leurs angoisses et fait le constat des difficultés rencontrées. S'il n'a pas de caractère scientifique, il veut malgré tout contribuer à une réflexion qui introduit de nouvelles formes de relations de travail et de procédures fortement marquées par l'autonomie des acteurs.*

3

Le système éducatif dans la pandémie. Réflexions académiques sur la période de mars à juillet 2020

– *William MAROIS*

*Lorsque le président de la République annonce la suspension des cours dans le système éducatif le 12 mars 2020, celui-ci doit s'organiser pour assurer les continuités pédagogiques et administratives, pour construire la confiance en interne comme avec les familles notamment dans le cadre du retour des élèves à partir du 11 mai et pour ne laisser personne au bord du chemin.*

Une IA-DASEN au cœur de la crise sanitaire et de la continuité du service public

– *Anne-Marie MAIRE*

*Par souci de transparence du débat et de la réflexion, dans une organisation aussi hiérarchisée que l'Éducation nationale, il était important de recueillir les analyses des différents échelons de la structure. Le département du Haut-Rhin a été le premier territoire à entrer de plein fouet dans la crise. La directrice académique nous livre ici son ressenti au travers de la relation de son action. Elle présente le travail complexe qui s'est construit, au fil des événements, avec les très nombreux partenaires et acteurs de l'école sur un territoire meurtri par la Covid. Au-delà, elle ouvre des perspectives sur l'action pédagogique d'après et évoque des transformations indispensables dans les approches des élèves et de leurs familles.*

Crise de la Covid-19 et résilience des enseignants

– *Gilles ROUET, Mourad ATTARÇA, Hervé CHOMIENNE et Thierry CÔME*

*La crise de la Covid-19 a entraîné des réponses organisationnelles jugées souvent inadaptées qui montrent les limites du management top-down de l'Éducation nationale. Le niveau de résilience des enseignants, en particulier, peut expliquer la continuité des missions dans ce contexte très particulier. La crise sanitaire interroge l'articulation entre l'organisation scolaire et l'identité professionnelle des personnels. Alors que les dispositifs pédagogiques et les formes de gouvernance évoluent, la dimension structurante de la « classe » explique le caractère « robuste » de l'identité professionnelle des enseignants comme de la plupart des chefs d'établissement, et le faible impact sur le « métier », finalement, des perturbations organisationnelles.*

## Les défis du système de santé face à la crise de la Covid-19

– *Philippe MARIN*

*La crise liée à la pandémie de la Covid-19 a posé de nombreux défis à notre système de santé. Elle s'est traduite par la création d'un « Conseil scientifique Covid-19 » chargé d'aider le gouvernement dans les décisions à prendre. Sur le plan de l'organisation du système de santé elle a mis en évidence la nécessité de renforcer la coordination des prises en charge dans le cadre des relations ville-hôpital. Enfin, la question de l'articulation des différents services de l'Etat dans le pilotage national de la crise s'est rapidement posée. Le déploiement des mesures au niveau territorial a contribué à alimenter le débat entre niveau national et proximité.*

## Quelle gestion de la Covid-19 dans les écoles fondamentales en Belgique francophone ?

– *Rita AUPAIX*

*Quelles réponses la communauté francophone de Belgique a-t-elle apportées à la gestion de la crise sanitaire provoquée par la Covid-19 ? Les écoles fondamentales de la Belgique francophone sont, depuis des décennies, soumises aux mêmes défis éducatifs et sociaux que leurs homologues françaises. Les tentatives de réponse ont la crise sanitaire provoquée par la pandémie montrée que dans un système éducatif totalement déconcentré et bien plus émiette que le système français, les enjeux sont de même nature. Ils portent essentiellement sur le métier d'enseignant et la place des parents qui ont durablement été impactés.*

## Le pilotage de proximité : tenir la barre dans un univers incertain

– *Claude BISSON-VAIVRE et Annie TOBATY*

*Du 15 mars à début juillet, l'école a fonctionné en mode altère. Plongés dans l'incertitude, soumis d'abord à un silence des autorités, sauf les déclarations ministérielles, puis à une avalanche d'injonctions difficilement tenables, les chefs d'établissement, les IEN de circonscription, adhérents de l'AFAE ont assuré une continuité éducative, piloté une action pédagogique selon des formes nouvelles, en s'appuyant sur une autonomie accentuée (parfois inconfortable) et sur un management de type collaboratif.*

## La direction d'école : crise sanitaire et crise de sens

– *Cécile ROAUX*

*A partir d'une enquête par entretiens auprès de directeurs d'écoles primaires, cet article montre les contradictions de l'organisation scolaire pour gérer localement les décisions face aux pouvoirs locaux. La crise sanitaire a accru ces contradictions plus qu'elle ne les a créées. Elle met en lumière les malaises ressentis par celles et ceux qui sont chargés des fonctions de direction d'école.*

## Comprendre l'enseignement au temps du confinement pour accompagner et former en circonscription

– *Anne CHRYSTIN DE RIBAU COURT et Nathalie DUBES*

*La mise en place du confinement a installé les écoles et les équipes de circonscription dans une situation inédite. Le pilotage de la formation dans le premier degré en a été inévitablement modifié. Ce témoignage d'accompagnement pédagogique des enseignants en circonscription montre comment les perspectives de travail ont été adaptées en s'appuyant sur une enquête auprès des professionnels pour bien comprendre leurs*

*difficultés, celles de leurs élèves et les besoins d'appui institutionnel en conséquence. Il ouvre sur des perspectives valables aussi hors période de confinement.*

## DES MÉTIERS, DES FONCTIONS RENOUVELÉS OU L'ÉCOLE AUTREMENT ?

Des métiers et des missions bousculés

– *Claude BISSON-VAIVRE et Annie TOBATY*

*A lire de nombreux médias et réseaux spécialisés, le numérique, allié du distanciel, aurait été le socle de la continuité pédagogique. En réalité, l'analyse des témoignages des adhérents de l'AFAE permet d'élargir le constat et, si le numérique, plus ou moins bien maîtrisé au début du confinement faute de formation ou d'appétence, a contribué à la poursuite de l'école sans école, c'est dans l'adaptabilité et la remise en cause, voire la reconnaissance de pratiques professionnelles assurées dans l'ombre, qu'il faut trouver également les fondements de cette continuité. La période semble bien avoir bousculé des métiers et redéfini des fonctions. Une fois la crise passée, il sera impératif de ne pas ranger ces constats dans les archives de l'histoire scolaire mais de les reprendre pour dessiner les contours des métiers de l'école de demain et concevoir la formation initiale et continue qui permet de les exercer.*

6

« Si on avait pu se préparer... » ou les effets d'un enseignement à distance non anticipé

– *Christine FÉLIX, Pierre-Alain FILIPPI, Sophie GEBEL et Perrine MARTIN*

*Que nous apprend l'expérience de l'école à la maison pendant le confinement ? Cet article s'attache à la mise en oeuvre de la « continuité pédagogique » et spécifiquement à sa perception par les enseignants. Les personnels interrogés se sont trouvés en première ligne, à la fois livrés à eux-mêmes et soumis à la pression d'une mise en marche forcée. Néanmoins, après une période de tâtonnements et d'ajustements, ils ont su « mettre à leur main » les outils du numérique éducatif pour répondre aux besoins des élèves et de leurs parents. Cette période durant laquelle la distanciation et le numérique ont bouleversé les pratiques révèle de façon urgente le besoin de formation et d'espaces de concertation pour inventer de nouvelles formes pédagogiques en prise avec le travail réel. Elle interroge également les modes de pilotage permettant d'envisager une nouvelle organisation du travail enseignant et les transformations durables qui iraient dans le sens d'une Ecole pour tous.*

• Réflexions et leçons autour d'un confinement

– *Christophe LENTZ*

Confinement et continuité pédagogique du printemps 2020. Aperçu des expériences et ressentis de professionnels de l'éducation

– *Violaine KUBISZEWSKI, Feirouz BOUDOKHANE-LIMA, Annie LASNE, Florent LHEUREUX, Emilie SAUNIER*

*L'enquête « Expériences et ressentis vis-à-vis du confinement et de la continuité pédagogique » (ERCCP) a conduit à questionner des professionnels de l'éducation de l'académie de Besançon sur trois temps du confinement du printemps 2020. Les participants ont eu l'occasion de faire état de leur vécu, de leurs difficultés ou encore de leurs satisfactions professionnelles durant cette période historique inédite. Attitude globalement positive vis-à-vis de la proposition d'une forme de continuité pédagogique, rapport nuance aux TIC,*

*modification du lien avec certains élèves et leurs familles ou encore difficultés à concilier vie professionnelle et vie privée sont autant de constats mis en lumière.*

## Enseigner pendant le confinement en Réseau d'Éducation Prioritaire (REP et REP+).

Entre difficultés accrues et montée en réflexivité

– *Séverine CHAUVEL, Romain DELÈS, Filippo PIRONE*

*Le confinement du printemps 2020 a profondément bouleversé les pratiques enseignantes. Par le biais d'un questionnaire renseigné par près de 6 000 enseignants, nous avons identifié un paradoxe : alors qu'ils sont plus impliqués dans l'accompagnement de leurs élèves (différenciation, préoccupation envers les inégalités...), les enseignants et enseignantes en REP et REP+ disent travailler près de trois heures de moins pendant la période de confinement. Une enquête complémentaire par entretiens nous permet de mettre en lumière trois types de pratiques adaptatives face au confinement qui expliquent à la fois pourquoi ils s'engagent plus, tout en déclarant un temps de travail moindre.*

7

## Le grand confinement de 2020. Analyses anthropologiques d'un fait social total numérique en éducation

– *Pascal PLANTARD*

*Cet article propose une analyse anthropologique du confinement de 2020 en s'appuyant sur des données de recherches concernant les élèves, les familles et les enseignants. Constatant que cette situation a placé tous les acteurs dans une situation inédite et difficile, il interroge particulièrement les prétendues évidences sur les compétences supposées des jeunes en matière numérique, et sur la fracture numérique matérielle comme seule explication des inégalités. Analysant les facteurs de l'engagement des enseignants dans la continuité pédagogique, il plaide pour le développement de la coopération, de la médiation, de l'accompagnement et de la formation.*

## École à la maison, continuité pédagogique et numérique éducatif. Repenser la relation d'apprentissage à l'école

– *Alexandre TOBATY*

*La révolution numérique en cours s'accompagne d'un changement de paradigme culturel et modifie la place et le rôle de l'enseignant qui n'est plus le seul vecteur de transmission des savoirs. Mais les usages pédagogiques du numérique restent limités dans le premier degré et les compétences numériques moins travaillées que les autres compétences transversales<sup>1</sup>. Avec la crise sanitaire, le nécessaire recours à des dispositifs de continuité pédagogique à distance, peu anticipé par l'institution et laissé à l'initiative individuelle des enseignants, a progressivement créé les conditions favorables d'une réflexion collective dans un contexte incitateur. Au-delà des questions éthiques liées au RGPD<sup>2</sup>, et des problèmes d'équipement et d'accès équitable aux outils numériques, de formation et de compétences techniques des enseignants, le numérique éducatif interroge la relation d'apprentissage. A quelles conditions des pratiques pédagogiques développent-elles un environnement numérique propice aux apprentissages ?*

## L'enseignement distanciel en République tchèque – le miroir familial des inégalités scolaires

– *Stanislav ŠTECH et Irena SMETÁČKOVÁ*

*La pandémie arrive en République tchèque a un moment où le système éducatif, profondément modifié depuis 1989, connaît une augmentation des inégalités d'accès aux différents types d'établissements liée à la sélection précoce des élèves, notamment avec le retour de lycées les accueillant des onze ans. L'enseignement distanciel, dont les effets ont été analysés dans les différents types de familles, révèle encore davantage les inégalités durant le confinement, tant à l'école que dans l'enseignement secondaire. Les recherches conduites mettent toutefois en évidence un rapprochement des parents et des enseignants qui semble particulièrement important pour les enfants issus des familles les moins diplômées.*

8

## Rester lycéenne ou lycéen en temps de confinement chez soi ?

– *Bärbel WEISS*

*L'article présente la synthèse d'une enquête adressée aux élèves (22 sur 34) d'une classe de seconde par leur professeure principale dans un lycée d'une grande ville (Grand Est). Leurs réflexions témoignent de leur difficulté, mais aussi de leur volonté de rester « scolarisés » lors de la fermeture des lycées. L'article tente également d'amorcer des réflexions pédagogiques à poursuivre à une époque où la pandémie est loin d'être maîtrisée.*

## • Nouveau ?! Les élèves sont sensibles. Ils ont des émotions

– *Claude BISSON-VAIVRE*

## • Accompagnement des décrocheurs. Printemps 2020

– *Isabelle KLÉPAL*

## L'accompagnement scolaire pendant le premier confinement de 2020. De la différenciation dans l'« École à la maison »

– *Romain DELÈS, Filippo PIRONE et Patrick RAYOU*

*Avec la fermeture des écoles, les familles ont été contraintes de suivre et d'accompagner l'acquisition des apprentissages scolaires des enfants. Si l'école à la maison était une obligation, elle était aussi, paradoxalement, très libre : les élèves et leurs parents étaient à l'initiative de leur temps de travail et pouvaient faire leur choix parmi des ressources pédagogiques multiples (celles transmises par l'enseignant bien sûr, mais aussi les ressources alternatives pléthoriques disponibles sur internet). Mais cette « liberté » s'est révélée être, dans certains milieux sociaux, un véritable piège. À partir d'une enquête par questionnaire et par entretiens pendant le confinement du printemps 2020, nous montrons les différences entre milieux sociaux liées à l'organisation du travail scolaire et à la transmission du savoir. L'expérience du confinement donne alors à voir avec évidence les mécanismes qui conduisent à la construction des inégalités scolaires.*

Les associations d'éducation populaire et l'école pendant la crise sanitaire. Du soutien éducatif aux vacances « apprenantes »

– Marie-Pierre CATTET, Philippe CLAUS

*Eviter des formes nouvelles de décrochage scolaire, aider les enseignants à travailler avec des effectifs réduits, puis permettre à tous les élèves de bénéficier pendant les vacances estivales de temps de détente, de loisirs et d'éducation, telle a été l'offre de nombreuses associations d'éducation populaire pendant la crise sanitaire. De leur propre initiative ou répondant à la demande des enseignants ou des autorités académiques, la mise en oeuvre de cette offre, complémentaire de l'enseignement dispensé dans les classes ou à distance, s'est faite dans des conditions souvent aléatoires, tant du fait des contraintes sanitaires changeantes que d'une politique ministérielle.*

## CONCLUSION : ET APRÈS ?

### Pour ne pas conclure

*Il n'appartient pas aux coordinateurs de conclure. Nous avons demandé à quatre spécialistes de l'éducation et du système éducatif de nous livrer en un texte court les leçons qu'ils tirent de la crise traversée par l'école au printemps 2020, et ce qu'ils en retiennent pour l'avenir. Andre Tricot s'intéresse à la dégradation de la communication et des apprentissages à travers le triple réagencement spatial, temporel et métacognitif provoqué par le confinement. Olivier Houde montre comment l'école hors les murs a mis en lumière deux fonctions, la vicariance et l'inhibition, qui ont permis à nos cerveaux et à ceux des élèves de s'adapter et de résister à la crise. L'un comme l'autre préconisent de s'appuyer sur les initiatives et les notions observées et de les développer lors du retour « en classe ». Alain Bouvier et Alain Boissinot dressent tous deux un constat général : la « crise » a mis en évidence des problèmes bien antérieurs – tels que l'ébranlement de la forme scolaire, les relations avec les parents d'élèves, l'inadéquation d'un pilotage centralisé, etc. Ils posent la question des reconfigurations qui naîtront, ou pas, de l'après crise.*

### Huit leçons pour l'avenir

– *Alain BOUVIER*

### La « crise », et après ?

– *Alain BOISSINOT*

### Un changement de pédagogie ?

– *André TRICOT*

### La capacité d'adaptation du cerveau humain : vicariance et inhibition

– *Olivier HOUDÉ*