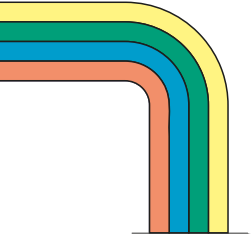


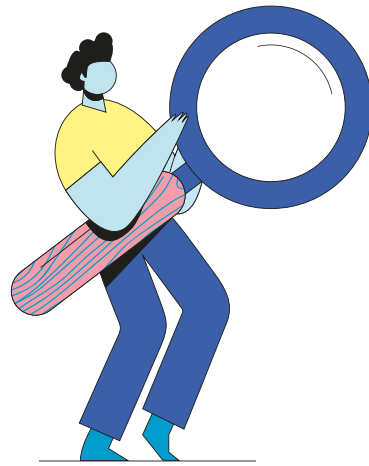
RAPPORT D'ACTIVITÉ



SOMMAIRE



<i>L'institut en 2020</i>	4
<i>Témoignages</i>	6
<i>Perspectives 2021</i>	38
<i>Données 2020</i>	40
<i>Glossaire</i>	42



8

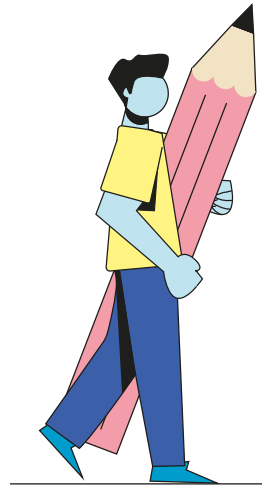
L'expertise et la prospective sur les questions éducatives au cœur de nos actions

L'adossement systématique à la recherche et la production de ressources
 Le développement et l'animation renforcée du réseau des experts associés
 Un institut ouvert au monde
 Un dispositif emblématique de la transformation en institut

26

Un rayonnement de l'institut au service des dynamiques nationales et locales

Un moteur de la réflexion, la diffusion et la valorisation scientifique sur les questions d'éducation et de formation
 La contribution à la dynamique de "Poitiers, capitale de l'éducation et de la formation"
 Un nouveau site web au cœur de la stratégie de diffusion de ressources



16

Une ingénierie de formation pour adultes en constante évolution

Une hybridation au cœur des enjeux de l'institut
 Une ingénierie de formation continue renouvelée pour des publics diversifiés



32

La consolidation de l'organisation

L'accélération du développement des compétences internes
 L'accueil des publics : une attention permanente
 Une amélioration sensible de la qualité de vie au travail

ÉDITORIAL



Charles TOROSSIAN
 Directeur de l'IH2EF,
 Inspecteur général de
 l'éducation, du sport
 et de la recherche

Une année d'accélération des transformations, sur fond de crise sanitaire

Engagé dans un processus de transformation majeur depuis sa création en décembre 2018, l'IH2EF s'est trouvé confronté, dans un contexte national marqué par la pandémie, à une situation d'empêchement sans précédent pour assurer, dans les conditions usuelles, sa mission de sensibilisation et de formation aux questions d'éducation.

Pleinement mobilisé dès la mi-mars pour maintenir son action en direction de ses publics et assurer un niveau optimal de réalisations, l'institut a su, dans le cadre contraint du travail à distance, faire preuve de réactivité et d'agilité nécessaires, tant pour accompagner les cadres pédagogiques et administratifs dans cette période délicate que pour adapter et faire évoluer son offre de services à une conjoncture potentiellement durable.

Si le taux d'accueil en présentiel sur le site (Technopole de Chasseneuil-du-Poitou) s'est vu considérablement réduit du fait des deux confinements, un travail intensif d'ingénierie, dans des délais tenus, a été mené pour concevoir et produire de nouveaux formats pédagogiques de substitution, proposer leur digitalisation et ainsi garantir un égal accès à la formation des personnels d'encadrement. C'est à l'honneur des agents de l'institut engagés au quotidien au sein d'un service à compétence nationale et qui œuvrent plus généralement au service de l'État.

Les réflexions collectives menées durant toute cette année singulière, la recherche d'un continuum effectif entre formation initiale et formation continue, le développement d'une offre plurielle d'e-formation et d'e-ressources au bénéfice d'un plus grand nombre, sont donc à comprendre comme une conséquence positive de cette crise qui fut au final propice à la créativité et à l'innovation.

En se rapprochant de la communauté scientifique, en questionnant massivement ses schémas et ses modalités d'intervention avec ses experts-associés, en exploitant expressément les

potentialités offertes par le numérique, l'institut ne se sera en rien éloigné des objectifs convenus avec son conseil d'orientation pour 2020.

Au gré des épisodes de confinement et malgré quelques projets contrariés ou différés dans leur mise en œuvre, l'institut se sera en effet engagé rapidement dans l'accompagnement des réformes, aura affirmé sa stratégie et sa marque de fabrique et, finalement, aura accéléré sa propre modernisation en initiant plusieurs changements organisationnels d'importance.

L'institut aura renforcé sa participation à la dynamique intrinsèquement partenariale de « *Poitiers, capitale de l'éducation et de la formation* », qui sera amenée en 2021 à prendre toute sa mesure et aura déterminé de nouvelles pistes de coopération européenne et internationale.

Ce rapport d'activité annuel présente les faits marquants, tels que la remise et la présentation du premier rapport d'étonnement des auditeurs du cycle national à Monsieur le ministre de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports ou l'organisation d'un séminaire national dédié aux DRH académiques et DPE (en septembre), et expose les réalisations les plus probantes, déclinées autour des axes clés d'expertise, d'ingénierie, de rayonnement et d'évolutions internes qui structurent le projet stratégique 2018-2022.

Reflet des ambitions, il fournit également un ensemble de données de gestion et retranscrit quelques perspectives de développement futur.

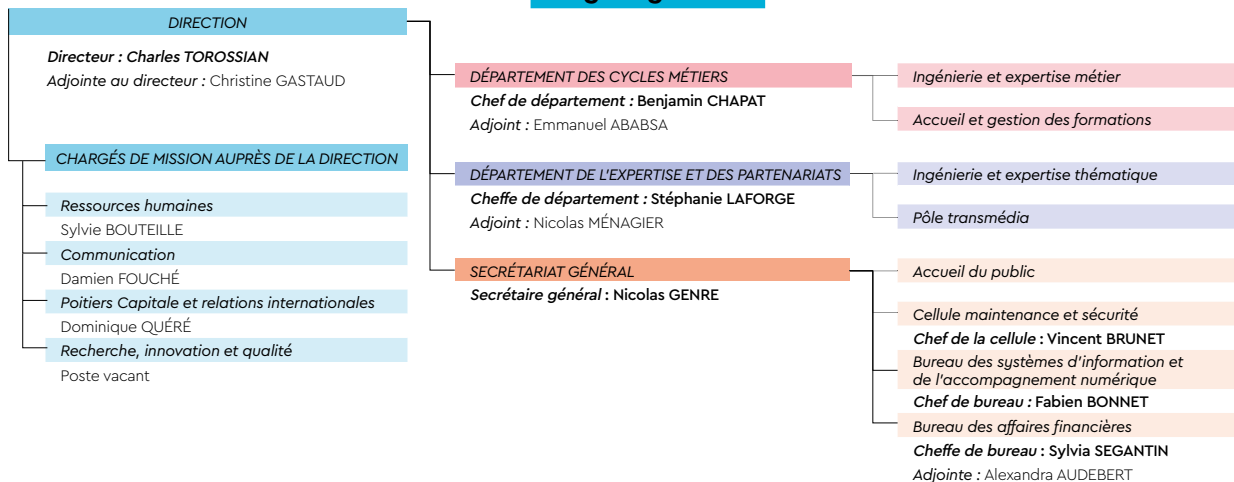
Fruit du travail collectif des équipes de l'institut - que je tiens ici à remercier vivement, il laisse une large part à l'expression des parties prenantes comme à l'illustration et se veut représentatif des dynamiques d'action, de transversalité et d'ouverture qui animent l'organisation.

Je souhaite qu'au-delà de l'activité proprement dite, ce document permette à ses lecteurs d'apprécier pleinement la contribution d'un opérateur national, inspiré et influent, à la politique prospective résolument volontariste menée en faveur du développement professionnel des cadres.

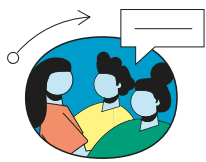
L'INSTITUT

EN 2020

L'organigramme



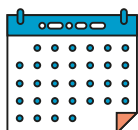
Les chiffres clés



70
collaborateurs



27 200
journées stagiaires



206
sessions de formation



Plus de
10 700 m²
d'espaces de travail
et de formation



Un centre de ressources
rassemblant plus de
25 000
ouvrages

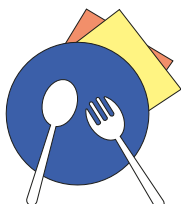


21
salles de formation

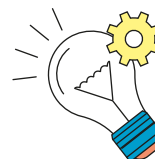
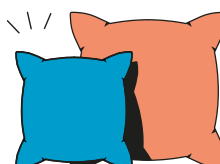


4
amphithéâtres

Un restaurant
administratif de
450
couverts



Une
résidence
de
104
chambres



3
salles de créativité

La gouvernance

L'institut fonde son action sur les orientations définies par le conseil d'orientation et sur l'expertise de son conseil scientifique.

MEMBRES DU CONSEIL D'ORIENTATION (JUIN 2020)

Le secrétaire général des ministères chargés de l'éducation nationale et de la jeunesse, et de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation ; **Madame Marie-Anne LEVEQUE**.

Le directeur général de l'enseignement scolaire ou son représentant ; **Monsieur François DRAVET**, chef du bureau de la formation des personnels enseignants et d'éducation représentant Monsieur Édouard GEFFRAY.

Le directeur général de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle ou son représentant ; **Madame Isabelle PRAT**, cheffe du service de la stratégie des formations et de la vie étudiante représentant Madame Anne-Sophie BARTHEZ.

Le directeur général des ressources humaines ou son représentant ; **Madame Valérie LE GLEUT**, cheffe du service de l'encadrement représentant Monsieur Vincent SOETEMONT.

Le directeur général de la recherche et de l'innovation ou son représentant ; **Monsieur Damien ROUSSET**, adjoint au chef du service de la performance, du financement et de la contractualisation avec les organismes de recherche représentant Monsieur Bernard LARROUTOUROU.

Le chef de l'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche ou son représentant ; **Madame Caroline PASCAL**.

Deux recteurs dont celui de Poitiers ; **Madame Bénédicte ROBERT** – Poitiers, **Monsieur Benoît DELAUNAY** - Toulouse.

Un directeur académique des services de l'éducation nationale ; **Madame Sandrine LAIR**, IA DASEN du Loir-et-Cher.

Un secrétaire général d'académie ; **Monsieur Pierre ARENE**, région académique Auvergne-Rhône-Alpes.

Un représentant de la conférence des présidents d'université ; **Monsieur Yves LICHTENBERGER**.

Le président de l'École normale supérieure de Lyon ; **Monsieur Jean-François PINTON**.

Le président de l'institut des hautes études pour la science et la technologie ou son représentant ; **Madame Sylvane CASADEMONT**.

Le président du conseil départemental de la Vienne : **Monsieur Bruno BELIN** (excusé).

Article 5 de l'arrêté du 24 décembre 2018 :

Le conseil d'orientation, présidé par le secrétaire général des ministères chargés de l'éducation nationale, et de l'enseignement supérieur et de la recherche, valide et suit la mise en œuvre du projet stratégique pluriannuel de l'institut.

MEMBRES DU CONSEIL SCIENTIFIQUE

Madame Frédérique ALEXANDRE-BAILLY, directrice générale de l'ONISEP.

Madame Yuri BELFALI, cheffe de division OCDE.

Monsieur Alain BOISSINOT, recteur honoraire.

Madame Élisabeth CREPON, directrice générale de l'ENSTA.

Monsieur Thomas FAUCONNIER, sous-directeur du recrutement et de la formation à la DRH du ministère de l'intérieur.

Madame Christine GANGLOFF-ZIEGLER, rectrice Région académique de Guadeloupe.

Monsieur Sébastien JAKUBOWSKI, directeur ESPE Lille.

Madame Marie-Hélène JEANNERET, professeur des universités, première vice-doyenne de la faculté de droit économie gestion de l'université de Paris.

Madame Bénédicte LE DELEY, préfiguratrice de l'Agence de l'accompagnement des mobilités des agents de l'État.

Madame Delphine MANCEAU, directrice générale de NEOMA Business School.

Monsieur Pierre MATHIOT, directeur de l'Institut d'études politiques Lille.

Monsieur Romuald NORMAND, professeur des universités à l'université de Strasbourg.

Monsieur Bertrand PAJOT, inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche.

Monsieur Franck RAMUS, directeur de recherche ENS (membre du CS MENJS).

Madame Dominique SCHNAPPER, présidente du conseil des sages de la laïcité.

Article 6 de l'arrêté du 24 décembre 2018 :

Le conseil scientifique, présidé par le directeur de l'institut, est consulté sur ses grandes orientations, notamment en matière pédagogique, ainsi que sur la programmation des sessions nationales, thématiques, régionales et internationales. Il peut également être consulté sur les projets de convention avec les organismes de recherche ou toute autre institution avec lesquels l'institut travaille en partenariat. Il apporte son expertise sur les rapports de l'éducation avec la société.

TÉMOIGNAGES

Des membres du conseil d'orientation et du conseil scientifique nous parlent de leurs missions au sein de ces instances décisionnelles de l'IH2EF.



Caroline PASCAL
Conseil
d'orientation

« La transformation de l'IH2EF depuis quelques années n'a pas restreint les collaborations très importantes que l'institut a toujours eues avec l'IGÉSR. Au contraire même, et sur le champ de la formation initiale des personnels d'encadrement, personnels de direction et inspecteurs territoriaux, l'IGÉSR a été ainsi associée au travail de refonte des contenus de la formation statutaire.

L'inspection générale continue d'assurer directement des interventions régulières dans cette formation statutaire, soit pour apporter une expertise ponctuelle aux formations de l'IH2EF sur des thématiques spécifiques, de l'école inclusive à la promotion des valeurs de la République, soit pour conduire des formations métiers sur des journées entières, notamment lors des premiers rassemblements de personnels de direction et d'inspecteurs.

L'ouverture du premier de ces rassemblements de lauréats des concours, conjointement faite par le directeur de l'IH2EF, la cheffe de l'IGÉSR et la DGRH, est ainsi hautement symbolique. Autant que le rassemblement des cadres qui, pour autant qu'ils exercent des fonctions différentes, doivent travailler ensemble et créer un esprit de promotion, le travail conjoint de la DGRH, de l'IGÉSR et de l'IH2EF dans la conception et la réalisation de ces parcours de formation contribue à l'identité nationale de ces cadres éducatifs et pédagogiques.

« L'IGÉSR propose des experts pour une grande partie des webinaires organisés et participe régulièrement aux "Mardis de l'IH2EF", quand elle ne construit pas l'intégralité du contenu d'une séance. »

L'IGÉSR est également très sollicitée et très impliquée dans des dispositifs innovants de l'institut. Elle propose des experts pour une

grande partie des webinaires organisés et participe régulièrement aux "Mardis de l'IH2EF", quand elle ne construit pas l'intégralité du contenu d'une séance. Elle a initié récemment des formations à destination des personnels de l'enseignement supérieur, dans la trajectoire que le directeur donne à l'institut. Enfin, la création du conseil d'orientation, où l'inspection générale a sa place, permet de construire ensemble les thématiques du cycle annuel des auditeurs ou de réfléchir aux programmes de formation continue. Enfin, la collaboration avec l'institut de plus d'une trentaine d'inspecteurs généraux, experts associés au nom de leur spécialité, de leur discipline ou d'une expertise particulière, achève de souligner les liens étroits qui unissent l'institut et l'inspection générale dans un même effort de qualité scientifique et professionnelle apportée à la formation initiale et continue des cadres des ministères de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur. »

« Chaque réunion constitue un temps d'échanges très riches et très libres, qui permettent de faire le point, de tester des hypothèses et des axes de formation, d'enrichir les problématiques envisagées. »



Alain BOISSINOT
Conseil
scientifique

« Depuis la crise sanitaire, le conseil scientifique de l'IH2EF s'est réuni « en distanciel », comme bien des formations. Cela nuit un peu au plaisir des échanges, mais pas à leur intérêt ; et cela n'empêche pas les souvenirs... Que de chemin parcouru depuis le petit « Centre Condorcet » du début des années 90, installé dans les locaux excentrés du boulevard Bessières, en passant par l'Espemen (École supérieure des personnels d'encadrement) puis l'Esen (École supérieure de l'éducation nationale) !

Depuis 2018, l'IH2EF, travaillant en étroite liaison avec les académies, a su tirer les leçons de plusieurs évolutions majeures : le rôle

de plus en plus stratégique des personnels d'encadrement, pédagogique ou administratif ; la nécessité de répondre aux besoins de l'enseignement supérieur ; la volonté de s'ouvrir au-delà de la seule éducation nationale, grâce à la session annuelle des auditeurs. Celle-ci mérite une mention particulière : elle permet chaque année des débats avec des participants venant d'horizons divers. Et on n'y esquivait pas des sujets majeurs (les territoires pour la deuxième session, la laïcité pour la troisième, en préparation).

Le travail de conception, et non seulement de mise en œuvre des formations, est donc devenu plus ambitieux et plus complexe. Il doit solliciter de nombreuses expertises et s'adosser à la recherche : les quinze personnalités qualifiées du conseil scientifique tentent d'apporter leur contribution à ces vastes chantiers. Il arrive que de telles instances soient un peu formelles : ce n'est pas le cas à l'IH2EF. Chaque réunion constitue un temps d'échanges très riches et très libres, qui permettent de faire le point, de tester des hypothèses et des axes de formation, d'enrichir les problématiques envisagées. Souvent ces échanges se prolongent avec le directeur de l'institut et ses équipes, au fur et à mesure que s'affinent les programmes de formation. La modeste école des débuts est devenue pleinement un institut, lieu à la fois de formation et de recherche. »



**Bénédicte
LE DELEY**
Conseil
scientifique

« Le conseil scientifique, dans sa constitution et son mode de fonctionnement, illustre à mon sens très clairement les ambitions et les méthodes de l'IH2EF.

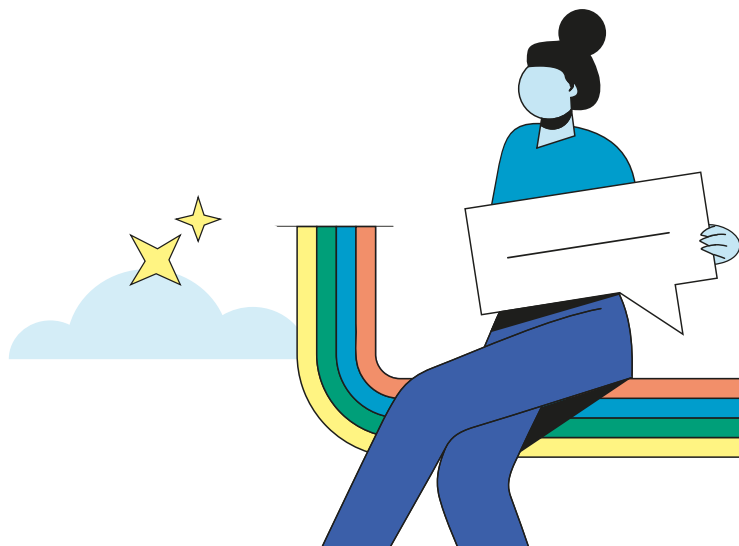
Dans la conception de son offre de formations, l'institut s'est fixé pour objectif de prendre en compte les résultats de la recherche scientifique mais également l'évolution des métiers, des besoins et usages des personnels d'encadrement des ministères en charge de l'éducation et de l'enseignement supérieur, dans une dimension plus « RH ». L'association étroite du conseil scientifique, par la direction, à la réflexion stratégique démontre concrètement cet ancrage dans la rigueur et l'excellence académique. Rassemblant les enseignants chercheurs les plus éminents et des profils plus atypiques comme le mien, ce conseil illustre également la volonté de l'IH2EF d'ancrer ses

« L'association étroite du conseil scientifique, par la direction, à la réflexion stratégique démontre concrètement cet ancrage dans la rigueur et l'excellence académique. »

réflexions et ses propositions dans un large écosystème public/privé. Cette dimension, qui s'apparente au fonctionnement d'un « Think Tank », donne tout sens à la vocation d'« institut » à rayonnement interministériel de l'IH2EF.

Concrètement, nos échanges portent sur les interrogations tant stratégiques qu'opérationnelles que nous soumet la direction. Le conseil est notamment associé à la conception du cycle des auditeurs. Ce cycle, ouvert à des décideurs de tous les horizons, interroge les grandes thématiques des politiques éducatives et formatives à la lumière des évolutions sociétales, des avancées de la science, dans une perspective européenne. Le conseil scientifique a été par exemple très sollicité pour concevoir le cycle 2021-2022 sur la laïcité et les valeurs de la République de l'école à l'université, tant dans la détermination du choix de cette thématique que dans la sélection des experts, l'architecture du programme mais aussi les modalités de promotion dans le paysage administratif. Le conseil a fait émerger et soutenu avec détermination le choix de cette thématique aussi critique que sensible, et s'est investi avec la rigueur théorique qu'elle impose et la ferme volonté d'interroger les pratiques. Les débats à cette occasion, vous l'imaginez, ont été particulièrement passionnants. L'engagement des membres du conseil permet aussi à l'équipe de l'IH2EF de mobiliser leurs expertises ou leur expérience au-delà des réunions formelles.

Il est particulièrement satisfaisant d'être membre d'un « conseil » dont la qualité première est l'efficacité ! ».





AXE 1

L'EXPERTISE ET LA PROSPECTIVE SUR LES QUESTIONS ÉDUCATIVES AU CŒUR DE NOS ACTIONS

« Des synergies et des points d'appui pour une qualité d'offre de services augmentée. »

Un réseau de plus de

1 500

intervenants ponctuels.

Le développement de l'expertise dans les champs des politiques publiques d'éducation et de formation constitue une des priorités fortes du projet stratégique de l'institut. Aussi, pour accompagner les personnels d'encadrement dans la mise en œuvre et l'exercice de leurs responsabilités, l'institut s'adosse systématiquement à la recherche et s'associe habituellement le concours d'un réseau de plus de 1 500 intervenants ponctuels, composé d'enseignants chercheurs, de praticiens ou de professionnels « experts associés ». Il assure l'animation de ce « corps professoral », constitué et en devenir, s'engage en faveur de sa montée en compétences d'ingénierie et d'andragogie, et garantit le déploiement d'une offre de services de plus en plus qualitative.

Cette communauté contribue, de manière permanente, à la diffusion de la recherche et de l'excellence universitaire ainsi qu'à la production de ressources de haut niveau. En 2020, elle a été spécialement mobilisée pour élaborer, au fil de l'actualité, plusieurs documents réflexifs et opérationnels à l'attention des personnels de direction des EPLE pour les soutenir dans les actes de gestion de la crise sanitaire.

De manière systématique, les dispositifs de formation proposés par l'IH2EF sont construits en relation étroite avec les différents commanditaires (via des comités de pilotage et techniques) et obéissent à un principe de caution et de supervision scientifiques. Ils s'ouvrent à la comparaison européenne et internationale pour la valorisation d'initiatives et de pratiques professionnelles remarquables, donnant parfois lieu à des accords de coopération et à des projets de mobilité. Tandis qu'un bon niveau de relation et de mutualisation avec les réseaux des écoles de service public et des instituts a pu être maintenu, il est à regretter que la singularité du contexte ait retardé les intentions de collaborations envisagées avec une diversité d'acteurs et n'ait pas favorisé la définition de la relation avec les Régions académiques – sur les sujets de la massification de la formation continue et de co-développement de modules innovants – de fait reportée à l'exercice 2021. Pour autant, un dialogue nourri et constructif avec le niveau académique a pu être entretenu dans le cadre de l'animation du réseau des DAFPE, dans le champ de la mise en œuvre et de l'évolution de la formation statutaire dont la qualité et la valeur ajoutée sont reconnues.

1.

L'ADOSSEMENT SYSTÉMATIQUE À LA RECHERCHE ET LA PRODUCTION DE RESSOURCES

Nous mobilisons en formation des savoirs et des compétences issus des sciences cognitives, humaines et sociales, et nous stimulons nos ingénieries en intégrant les apports spécifiques plus récents des sciences informatiques ou de la médiation des savoirs. Nous garantissons ainsi une forme d'oxygénation permanente sur nos sujets, que nous transposons dans des modalités hybridées centrées sur l'expérience utilisateurs.



Vue d'ensemble

21
personnes dans
le groupe éditorial
du film annuel
de l'IH2EF.

LE MOT

Sérendipité

*Anglicisme.
Capacité, aptitude
à faire par hasard
une découverte
inattendue et à
en saisir l'utilité
(scientifique,
pratique).*

Une culture scientifique vivante

Nous entretenons en interne cette culture scientifique en participant à des groupes de travail, en organisant ou en contribuant à l'animation de colloques, prix et évènements, et en initiant de nouveaux dispositifs de formation :

• CSÉN

- GT1 (évaluation) – GT5 (métacognition) et GT7 (maternelle) avec des réunions mensuelles pour définir les orientations d'études et les ressources à produire, pour commenter et améliorer les ressources existantes, et assurer le rayonnement à la diffusion des recherches actuelles.

• JURY

- Choix des lauréats, étude des dossiers et contribution au jury du prix « chercheurs en actes ».
- Participation à « ma Thèse en 180 secondes » avec les écoles doctorales.

• COLLOQUE

- Colloque scientifique « Quels professeurs au XXI^e siècle ? ».
- Atelier « Encadrement » du Grenelle de l'Éducation.
- In-FINE.

• EGNE

- Participation au comité de pilotage et interventions durant les ateliers.
- Poursuite de l'engagement dans la stratégie d'accélération (fiche 25).

• CAP HYBRIDATION

- Neuf rendez-vous thématiques annuels qui associent la recherche et les spécialistes du domaine. Ces rendez-vous sont ouverts aux partenaires de « Poitiers capitale ».

• PARTENARIATS « RECHERCHE »

- Les ressorts d'engagement des cadres en formation – CREF – Paris/Nanterre.
- La construction de l'autorité avec le CEREGE – IAE Poitiers.
- La recherche pour l'adaptation scolaire et le handicap avec l'INSHEA.

• JOURNÉES D'ÉTUDES BAC -3/+3

- Organisées par l'IH2EF, avec le concours des membres du comité de pilotage et d'experts réunis en groupes de travail, ces journées associent des universitaires et la recherche internationale.

• CONSEIL SCIENTIFIQUE

- Échanges avec les membres du conseil scientifique de l'IH2EF autour de nos dispositifs de formation et des stratégies de développement.

• PARCOURS MANAGEMENT

- Association de trois chercheurs autour de dimensions nouvelles en formation. La formation a mobilisé les travaux récents de la recherche sur le leadership digital et l'animation distante de communautés de travail.

Doté d'un conseil scientifique, d'un vivier d'experts associés et de partenariats choisis pour couvrir l'ensemble des thématiques professionnelles des cadres, l'institut propose des approches pratiques et prospectives construites avec ses partenaires. Ce dialogue nous permet de porter sur les grandes questions éducatives un regard précis, enrichi des apports scientifiques et discuté avec la recherche.



Une alliance avec l'IGÉSR pour la production de documents d'aide au pilotage

Lieu de diffusion et de vulgarisation des recherches susceptibles d'éclairer la réflexion et l'exercice des responsabilités, l'institut produit, en partenariat avec l'IGÉSR, des documents d'accompagnement pour le pilotage des cadres. Ces documents, simples d'usage, concrets et opérationnels, formalisent et mutualisent les expériences professionnelles des cadres en traitant les dimensions humaines, pédagogiques, organisationnelles, matérielles et communicationnelles du pilotage.

1^{ER} CONFINEMENT DÈS LE 18 MARS 2020

Document d'aide au pilotage par les chefs d'établissement du second degré pour la mise en œuvre de la continuité pédagogique.

« L'IH2EF a en charge la formation continue et statutaire des personnels de direction. À ce titre, en accord avec le cabinet du ministre, l'IH2EF collabore avec l'IGÉSR pour répondre au questionnement des personnels de direction sur les questions de pilotage et d'organisation. En réaffirmant leur pleine confiance aux chefs d'établissement, l'IH2EF et l'IGÉSR ont élaboré ce premier document de pilotage pour les accompagner dans leur action actuelle et à venir. »



Lire le document

<https://www.ih2ef.gouv.fr/assurer-la-continuite-pedagogique-en-situation-de-crise>

2ND CONFINEMENT

Guide pratique pour l'adaptation du pilotage en période de confinement.

Ce guide pratique concrétise le travail de réflexion et d'analyse collective mené en commun entre l'IGÉSR et l'IH2EF pour réaliser des productions intellectuelles de référence sur les sujets de fond du pilotage du système éducatif.

Il vise à formaliser et mutualiser les nombreuses expériences des acteurs en matière de continuité pédagogique et se veut concret, opérationnel

Nous mobilisons en formation des savoirs et des compétences issus des sciences cognitives, humaines et sociales.

et simple d'usage. Cette coopération, appuyée par des chefs d'établissement experts associés de l'IH2EF, a permis de mener une analyse avec la vision la plus globale possible, pour se placer dans une démarche collective d'amélioration continue et de facilitation du travail de chacun. Ce guide traite des dimensions humaines, pédagogiques, organisationnelles, matérielles et communicationnelles du pilotage.



Découvrez le guide

<https://www.ih2ef.gouv.fr/confinement-dun-etablissement-pilotage-de-la-continuite-pedagogique-et-educative>

Des ressources médiatisées sur notre site

Co-construites avec les experts thématiques et l'association des chercheurs du domaine, nos ressources s'inscrivent dans une ligne éditoriale où le fond et la forme sont articulés et calibrés pour permettre l'engagement maximal de nos publics et favoriser leur sérendipité.*

CHALLENGE ÉDUCATION « CAP DATA »

Résultat d'un travail engagé sur l'année 2020, l'IH2EF est lauréat du challenge éducation et s'engage dans le développement et l'exploitation des données dont il dispose pour améliorer son offre de services et ses contenus de formation (individualisation des parcours notamment). En rassemblant les données issues et récoltées à travers les différents outils utilisés, l'analyse sera multicritères et portera sur différents indicateurs (origine/expérience des stagiaires, choix des modules, consommation des outils de la formation, évaluations...). Cette analyse doit doter l'institut d'une vision prospective lui permettant d'adapter son offre et les modules de formation associés mais également de mieux dimensionner les dispositifs. Une attention particulière sera à porter pour répondre au cadre réglementaire et aux règles juridiques (RGPD, CNIL, etc.).

Le film annuel de l'IH2EF

Organisé en thématiques qui suivent l'organisation calendaire scolaire, cet outil assure aux professionnels, comme aux préparatoires, une information qualitative et contextualisée. Le film annuel évolue en 2021 avec l'intégration de témoignages de professionnels (podcasts) centrés sur le pilotage pédagogique ; il s'agit de créer un socle de culture professionnelle mobilisable dans la variété des contextes professionnels.

Plus de
60
fiches
thématiques

6
fiches
actualisées
par mois

Un travail
d'analyse et
d'exploitation
des données de
consultations

2.

LE DÉVELOPPEMENT ET L'ANIMATION RENFORCÉE DU RÉSEAU DES EXPERTS ASSOCIÉS



Afin d'accompagner son activité et de garantir la haute valeur ajoutée des formations délivrées, l'institut s'appuie sur un vivier d'experts mobilisés tout au long de l'année. En 2020, ce sont 450 experts associés issus de l'enseignement scolaire qui ont été recrutés; public complété depuis par quarante personnes qualifiées issues de l'enseignement supérieur (cadres administratifs et pédagogiques et présidents d'universités) et trente inspecteurs généraux. L'institut développe actuellement le vivier des experts associés des métiers de l'enseignement supérieur et de son cycle annuel des auditeurs¹.

En chiffres

LE RÉSEAU D'EXPERTS ASSOCIÉS

450
métiers
du scolaire

80
chercheurs

30
IGÉSR

20
auditeurs
Cycle IH2EF

10
métiers
du supérieur

Des missions indispensables, au cœur de l'ingénierie de formation de l'IH2EF

Les missions, particulièrement nombreuses, confiées aux experts associés portent notamment sur trois axes principaux :

- La proposition de collaboration à l'ingénierie de formation, la création de ressources, la diffusion de la recherche et l'expertise universitaire,
- le développement de projets de recherche sur les métiers et les politiques publiques relatifs à l'éducation nationale, l'enseignement supérieur et la recherche,
- le conseil pour le développement de la formation continue des cadres en établissements et en académies.

Leur mission peut représenter jusqu'à 10 journées par expert et par an. Cet engagement est l'objet d'une lettre de mission de l'IH2EF communiquée aux autorités hiérarchiques.

Les missions de chaque expert sont construites en collaboration et adaptées aux compétences et souhaits d'implication au sein de notre institut.

Une montée en puissance continue du vivier des experts associés

La pluralité des parcours professionnels des experts associés et leur complémentarité sont en ce sens une source d'enrichissement à développer et à encourager.

L'institut offre ainsi la possibilité à ces derniers d'intégrer des projets internationaux, de recherche, mais aussi de participer à des séminaires qui peuvent toucher leurs domaines de compétences.

La mise en synergie des expertises et compétences, participant à l'accompagnement de l'évolution de l'IH2EF, permet à la fois de co-construire des dispositifs de formation pour les cadres, et de réaliser des productions intellectuelles de référence sur les sujets de fond du pilotage du système éducatif et d'enseignement.

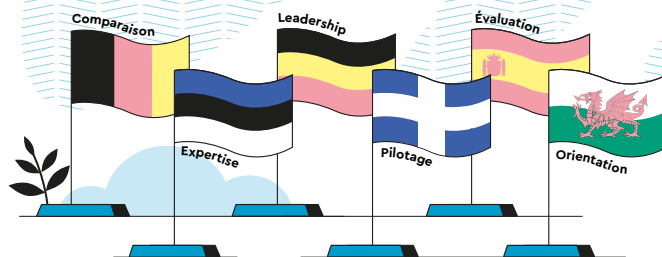
Pour contribuer au développement professionnel des experts associés, il est proposé, sous la forme d'un séminaire annuel, une formation de valeur ajoutée. Conférences, ateliers de réflexion et de production constituent l'essence de ce séminaire. L'échange de pratiques professionnelles autour de la question centrale de la mission d'expert associé et les temps de rencontre avec les ingénieurs de formation complètent cette offre.

Pour l'année 2020-2021, la thématique retenue est « exercer son leadership au service de l'engagement d'un collectif ». À cela s'ajoute la proposition annuelle d'un temps de professionnalisation portant sur des gestes professionnels liés aux missions d'experts associés. La thématique de l'analyse de pratique sera le sujet central pour l'année 2021, la rédaction d'étude de cas pour l'année 2022.

¹ Voir « Cycle annuel des auditeurs de l'IH2EF », page 14

3.

UN INSTITUT OUVERT AU MONDE



L'IH2EF souhaite accentuer la dimension internationale de son projet stratégique. Cela passe par le maintien d'un haut degré d'ouverture à la comparaison internationale pour nourrir les parcours de formation, mais aussi par l'accueil d'experts étrangers, accompagnateurs du développement professionnel des cadres éducatifs. En 2020, des experts allemands, gallois, québécois, belges, espagnols et estoniens sont ainsi intervenus à l'IH2EF.



Séminaire SICI – Projet BIBESOIN – Tallin, Estonie

ERASMUS+ une date clé

16

OCTOBRE
2020

Avec le soutien de la Délégation aux relations européennes et internationales et à la coopération (DREIC), l'IH2EF a reçu un avis positif de la DAJ l'autorisant à porter désormais en son nom propre des projets de mobilités ERASMUS+. Cette délibération positive ouvre désormais un champ de possibles à l'IH2EF, avec des échanges nombreux à construire avec nos partenaires européens et qui commencera dès 2021 par la recherche de l'accréditation auprès de l'agence ERASMUS+ France/ Éducation & Formation.

Des projets internationaux maintenus

Si les rencontres européennes Erasmus+ (Transnational Cooperation Activities) d'avril 2020 ont été reportées à 2021, le projet **BIBESOIN** (Better Inspection for Better Social Inclusion), porté par la conférence permanente internationale des inspections (SICI), s'est poursuivi et arrivera à son terme à l'été 2021 avec la présentation d'une ressource construite par les 8 pays partenaires.

Le projet Erasmus+ **SENSED**, auquel plusieurs experts associés participent, a également pu alterner séminaires présentiels au Luxembourg et en Allemagne, mais aussi en distanciel, dans l'objectif d'explorer les modalités de développement des écoles de demain.

Une prise d'élan, une prise d'essor

L'année 2020 a vu se résoudre un problème récurrent depuis l'origine de l'ancienne école des cadres. En effet, l'ESN ne disposait pas des accréditations nécessaires pour lancer des dynamiques partenariales avec les acteurs de l'international, faute d'éligibilité. Depuis octobre 2020, l'IH2EF s'est rapproché de l'OFAJ, l'AEFE et FEI pour créer, au travers de conventionnements, des dynamiques internationales autour de la formation des cadres.





UN DISPOSITIF EMBLÉMATIQUE DE LA TRANSFORMATION EN INSTITUT

Inscrit dans les arrêtés de création de l'institut, au cœur de son projet stratégique, le cycle des auditeurs de l'IH2EF est un parcours d'exception de 10 mois pour des cadres de haut niveau provenant pour partie des deux ministères concernés par l'éducation et la formation (MENJS et MESRI), pour partie des autres ministères et des grandes collectivités territoriales et enfin de la société civile (associations, syndicats à portée nationale, élus...).

Vue d'ensemble

60

auditeurs ont suivi
un cycle depuis
2019.

30

pages de rapport
d'étonnement
remis aux ministres.

LE MOT

Rapport d'étonnement

*Recueil de points
d'étonnements
et d'éléments
d'analyse d'un nouvel
arrivant au sein
d'une organisation,
permettant d'apporter
un regard neuf sur
cette dernière.*

Cette année, les cadres supérieurs de l'éducation nationale travaillent de concert avec un colonel de gendarmerie, un président d'une des deux grandes fédérations de parents d'élèves ou encore un professeur vice-président d'université, etc.

Les auditeurs traitent chaque année d'une thématique qui interroge le rapport de notre société à l'éducation et à la formation, de l'école à l'université. 16 auditeurs ont suivi le cycle 2019-2020 centré sur l'enseignement scolaire, 19 suivent le cycle 2020-2021 dont le thème est « Éducation, formation et territoires » et 25 suivront le prochain « La laïcité et les valeurs de la République, de l'école à l'université ».

Un dispositif majeur de la sensibilisation des cadres aux questions d'éducation et de formation et à leurs enjeux sociétaux

Le cycle des auditeurs constitue un « laboratoire » qui a accueilli, en 2020, 3 sessions en son site, en a organisé 2 à distance, et 2 dans les régions académiques Grand Est et Nouvelle-Aquitaine.

La conception du parcours, la scénarisation des rencontres et des investigations, l'organisation logistique, le support technique reposent sur une organisation en mode projet qui mobilise 8 métiers de l'institut (assistante de formation acheteur, coordination audiovisuelle, production audiovisuelle, maquettiste, ingénieur concepteur de formation, ...). Le chef de projet pilote un comité opérationnel hebdomadaire et deux comités stratégiques l'associent à la direction



Auditeurs du cycle 2020-2021 – Session n° 2 –
Nancy – Octobre 2020 – Conférence du recteur
de région Jean-Marc HUART

de l'institut. En 2020, ce comité stratégique s'est réuni deux fois afin de statuer sur le programme, le plan de communication et la validation des 60 candidatures.

Les auditeurs, collectif riche et diversifié, sont formés au travail en intelligence collective, à l'exploitation dynamique de documentations, à la préparation et à la conduite d'entretiens de responsables et d'acteurs de tous niveaux. De nouvelles modalités pédagogiques sont développées : co-modalités, production de 15 interviews, 10 conférences interactives en mode classe inversée. Elles sont éprouvées à l'occasion du cycle, et sont ensuite partagées avec les ingénieurs de formation de l'institut pour éventuellement être déployées sur d'autres dispositifs, ce qui bénéficie à l'ensemble des cadres formés par l'IH2EF.

Un dispositif contribuant au rayonnement de l'institut

En 2020, le cycle a été l'occasion de donner à voir le savoir-faire de l'IH2EF en ingénierie de formation de cadres de haut niveau auprès des académies de Lyon, Strasbourg, Nantes, Nancy-Metz, Toulouse, et auprès de responsables du système éducatif de la communauté autonome d'Aragon (professeurs d'université, responsable de la politique éducative, pilote du déploiement de la politique de formation en zone rurale, directeur d'établissement de regroupement en zone montagneuse, ...)



Un parcours d'exception de 10 mois pour des cadres de haut niveau.



Cycle des auditeurs 2021-2022 – La laïcité et les valeurs de la République à l'école et à l'université
Cycle parrainé par Monsieur Jean-Pierre CHEVÈNEMENT



Enfin, l'expertise de l'IH2EF est reconnue au plus haut niveau de l'État dans son rôle d'accompagnement des auditeurs à la rédaction et à la production d'un rapport d'étonnement remis aux ministres (MENJS et MESRI).

Les 60 pages du rapport d'étonnement abordent les problématiques de l'implication des personnels au contact direct des élèves ; de la formation des enseignants comme levier de transformation ; de l'évolution dans la gestion des ressources humaines ; et des processus et acteurs du pilotage académique.



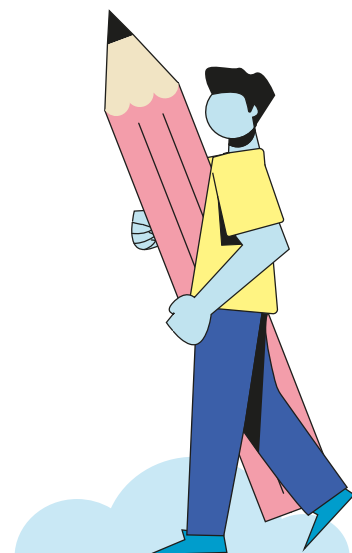
En savoir plus
<https://www.ih2ef.gov.fr/le-cycle-annuel-des-auditeurs-de-lih2ef>



Aller plus loin
<https://www.ih2ef.gov.fr/cycle-des-auditeurs-2019-2020-remise-du-premier-rapport-detonnement-jean-michel-blanquer-point>

17
SEPTEMBRE
2020

Remise du rapport d'étonnement des auditeurs du cycle 2019-2020 auprès de Monsieur **Jean-Michel BLANQUER**, ministre de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports.





A X E 2

UNE INGÉNIERIE DE FORMATION POUR ADULTES EN CONSTANTE ÉVOLUTION

« De la digitalisation des formations à la généralisation d'une offre co-modale. »

100%
des formations
hybridées

14 227
journées stagiaires
en distanciel
en 2020

L'institut poursuit l'ambition d'être à l'avant-garde en matière d'ingénierie de formation pour adultes.

Depuis sa création, il privilégie des pédagogies actives et expérientielles dans lesquelles les fonctionnalités des outils numériques ont naturellement trouvé une place de choix.

Le bouleversement induit par la crise sanitaire a fortement accentué, dès le printemps 2020, les efforts déjà engagés en faveur de l'évolution des modèles pédagogiques, de l'hybridation des dispositifs, et a conduit à une progression rapide et conséquente des offres mixtes déployées aussi bien en formation statutaire que continue.

L'ensemble des formations est désormais hybridé, sans préjudice de l'individualisation des parcours et du suivi personnalisé des stagiaires, selon différents formats offrant les mêmes qualités pédagogiques à distance qu'en présentiel. L'essor de cette dynamique et la concomitance de ces deux modalités sont appelés à perdurer, en réponse à de nouvelles attentes et de nouveaux usages, sous réserve de perspectives d'externalisation et de mutualisation des compétences internes des trois opérateurs nationaux de l'État (Réseau Canopé/CNED/IH2EF).

La création d'un laboratoire d'hybridation au sein de l'IH2EF, ouvert à tous les concepteurs et ingénieurs, à l'horizon du printemps 2021, soutiendra assurément toutes ces démarches collectives de production.

En 2020, l'offre s'est parallèlement enrichie de conférences en ligne de haut niveau, portant sur des thématiques transversales ou disciplinaires « Les Mardis de l'IH2EF ». Assorties de ressources, elles sont accessibles à un large public, en direct et en replay, et rencontrent une audience grandissante.

En s'ouvrant à de nouveaux publics, en exercice dans le champ de l'ESRI notamment, renforçant et élargissant son action formative sur des métiers et sujets à forts enjeux, l'institut expérimente des ingénieries diversifiées et des modèles pédagogiques qui lui sont singuliers.

Il se positionne ainsi, sur sollicitation de ses commanditaires ou de sa propre initiative, en « incubateur » national et accompagnateur potentiel de programmes de professionnalisation ambitieux.

1.

UNE HYBRIDATION AU CŒUR DES ENJEUX DE L'INSTITUT

Le contexte très particulier de l'année 2020 n'a pu que forcer l'institut à poursuivre et accélérer sa stratégie de transformation numérique, en proposant pour toutes ses formations des ingénieries hybrides capables d'accueillir en masse certains publics tout en conservant une capacité à personnaliser la relation humaine et individuelle au sein de formations.

Elle en parle

« Le travail collaboratif instaure un climat de confiance rassurant propice au développement des compétences et à l'émergence de perspectives. Il concourt à une ouverture professionnelle stimulante. »

Géraldine EBERHARD,
Experte associée de
l'IH2EF auprès des AAE

Une transformation par la digitalisation et l'hybridation

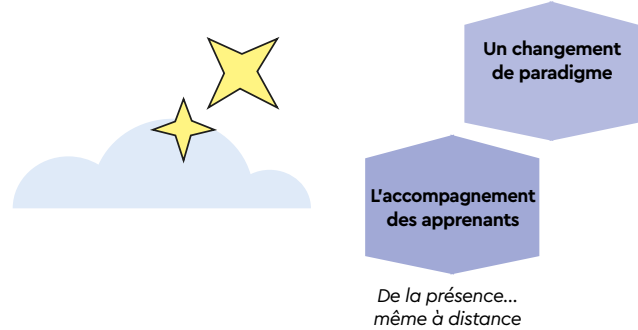
L'IH2EF s'est investi très tôt dans une dynamique de transformation de ses modèles de formation, avec pour volonté d'exploiter les atouts de l'hybridation pour construire des parcours de formation qui répondent au plus près des besoins de ses apprenants. Si la situation sanitaire de 2020 a marqué un coup d'accélérateur, la notion d'hybridation n'est pas nouvelle pour l'institut puisque ces sujets y sont traités depuis plus de 10 ans.

HYBRIDER UN PARCOURS, C'EST...

- **Un gain d'efficacité**, grâce à la mobilisation de ressources ad hoc au bon moment, pour une appropriation pérenne des contenus d'apprentissage ;
- **Une meilleure professionnalisation** : mises en situation, apports théoriques, phases de co-construction de connaissances et échanges entre pairs et experts ancrent les acquis de formation dans une dimension opérationnelle et transférable, favorisent la construction de communautés d'apprentissage et développent la réflexivité ;
- **Une plus grande individualisation**, grâce au choix de la modularisation, à la construction de parcours différenciés dans leur durée et leurs contenus et au choix de la flexibilité, avec la prise en compte des contraintes temporelles de notre public ;
- La possibilité pour les cadres **d'acquérir des compétences digitales indispensables** à leurs fonctions. L'exemple de la formation "Passport pour un management collaboratif", dans laquelle les stagiaires, réunis en groupes tutorés, mobilisent des outils numériques et digitaux, illustre bien cet effet de l'hybridation. Les outils y sont choisis par les stagiaires pour mener à bien leurs projets et collaborer lors des différentes étapes imposées dans

LES PRINCIPES
PÉDAGOGIQUES
QUI FONDENT
L'INGÉNIEURIE
PÉDAGOGIQUE
DE NOS
FORMATIONS
HYBRIDES

Le présentiel n'est
plus nécessairement
LE cœur du dispositif



le parcours (communication de son projet, planification, échanges de savoirs...). Chacun doit alors s'appropriier ou développer des compétences sociales et digitales spécifiques pour investir/animer les collaborations et leur chefferie de projet.

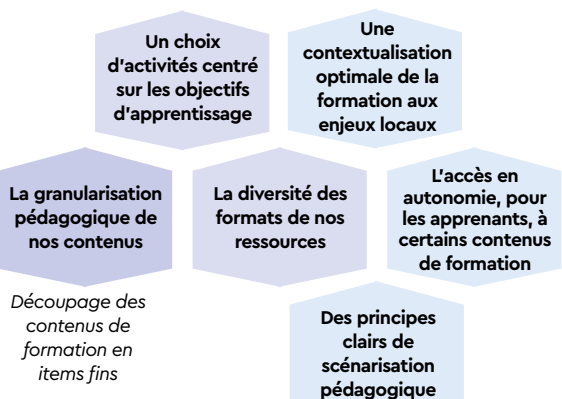
Cependant, il ne suffit pas d'ajouter quelques ressources numériques à la formation en face à face pour la transformer en formation hybride. Cette dernière repose nécessairement sur une scénarisation pédagogique fine, laquelle s'appuie sur l'articulation de modalités pédagogiques diversifiées et complémentaires, qui intègrent la distance et le présentiel : des temps d'autoformation, des temps d'échanges ou d'activité à distance, des temps de regroupements en présentiel.

L'IH2EF n'a donc pas de modèle unique de formation hybride : chacun de nos scénarii de formation est constitué d'une combinaison propre de séquences pédagogiques interdépendantes, adaptées aux enjeux et aux objectifs du parcours. Nos dispositifs contiennent donc une proportion variable de présentiel et de distanciel synchrone ou asynchrone.

Une approche distancielle, partie intégrante de nos formations

Notre approche est guidée par une réflexion globale sur l'hybridation, qui associe tous les acteurs impliqués dans le pilotage, la conception et le déploiement de nos dispositifs de formation. Cette réflexion vise à assurer une haute qualité à nos dispositifs hybrides, pour lesquels sont formalisés des principes relatifs à l'articulation présentiel / distanciel, l'éditorialisation et l'ergonomie d'un parcours, l'accompagnement en présence et à distance, ou encore l'engagement en formation.

En lien direct avec nos stratégies d'évaluation

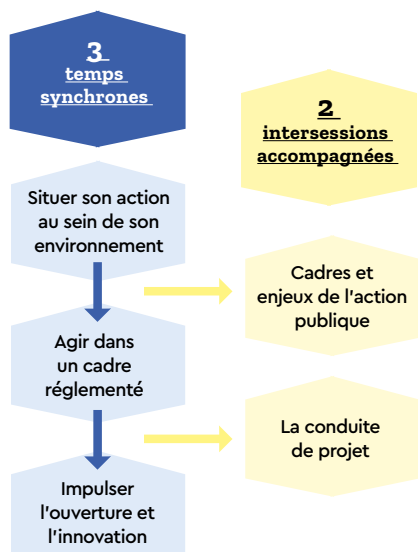


- La mise en activité effective des apprenants
- Les interactions sociales
- La collaboration et la co-construction des apprentissages
- L'exploration de l'environnement professionnel et l'analyse croisée de situations professionnelles
- La formalisation par les livrables

Découpage des contenus de formation en items fins

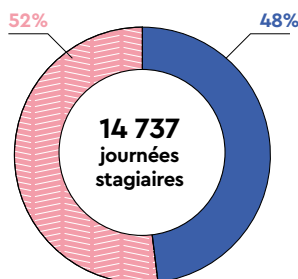
LA FORMATION DES ATTACHÉS D'ADMINISTRATION DE L'ÉTAT

Pour la promotion 2020 des AAE (250 personnes), l'ensemble du cycle a été digitalisé avec la mise à disposition d'un espace M@gistère, d'un parcours de formation tutoré, de webconférences et d'ateliers en classes virtuelles.



Un parcours numérique disponible pendant 2 ans

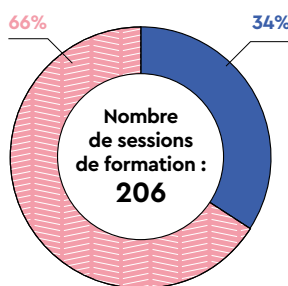
HYBRIDATION DES FORMATIONS À L'IH2EF : CHIFFRES CLÉS



Équilibre présence-distance dans l'activité globale de nos stagiaires

Focus sur le distanciel et les modalités pédagogiques

- Classes virtuelles : 3 933 journées stagiaires (28%)
- Conférences en ligne : 3 520 journées stagiaires (20%)
- Activités individuelles (autoformation) : 1 422 journées stagiaires (10%)
- Activités collaboratives : 5 862 journées stagiaires (41%)



Modalités de formation : répartition en nombre d'heures

Focus sur les types d'activités distancielles

- Classes virtuelles : 58%
- Webinaires : 28%
- Autoformations : 7%
- Activités collaboratives : 4%
- Webdiffusions : 3%



Mars-juin 2020 : La formation initiale et statutaire des personnels de direction et corps d'inspection s'est adaptée de manière remarquable

Les personnels de l'IH2EF, ses experts associés et intervenants ont réussi à répondre au défi d'une digitalisation rapide et massive des formations initiales pour s'adapter aux conditions de la crise sanitaire en maintenant une formation ambitieuse.

Pour la formation statutaire des personnels de direction et corps d'inspection, le premier séminaire complètement mis à distance a démarré dès le 3 avril 2020, cet effort collectif se maintenant depuis de manière permanente. Près de 3 000 stagiaires des 3 promotions Simone Veil, Michel Serres et Jean Perrin ont suivi 105 heures de formation entre avril et décembre, avec des webconférences, des ateliers, des parcours accompagnés... et la possibilité de choisir une partie de leur parcours de manière personnalisée. Cela représente plus de 500 classes virtuelles et l'investissement de plus de 300 experts associés et intervenants. Cette période, riche en travail collectif et expérimentations, a constitué un accélérateur de montée en expertise de l'hybridation des formations.

Vue d'ensemble

2021

naissance du lab'hybridation, lieu de réflexion et d'action permettant de développer de nouvelles pratiques de formation plus efficaces

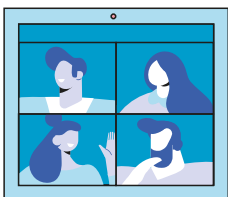
52

m² consacrés exclusivement aux équipements interactifs

LE MOT

DOXA

Ensemble d'opinions, de préjugés populaires ou singuliers, de présuppositions généralement admises et évaluées positivement ou négativement, sur lesquelles se fonde toute forme de communication.



Un laboratoire hybridation au coeur de l'IH2EF dédié aux pédagogies innovantes et aux métiers de la formation

Au vu du foisonnement des innovations de tous ordres dans le domaine de l'hybridation, investir ce champ implique de définir un cadre structurel optimal de production des dispositifs de formation et de se fixer une doxa sur les méthodes et les outils mobilisés, en s'appuyant sur les principes fondamentaux de l'ingénierie de e-formation et sur les résultats de la recherche.

Ainsi est né le projet hybridation de l'IH2EF : un projet dédié à la montée en puissance de l'institut dans la construction d'une offre cohérente et de qualité, fondée sur des modalités de formation plurielles, variées et innovantes, ainsi qu'à la montée en compétences de chacun des acteurs impliqués dans les évolutions pédagogiques.

Au sein de ce projet, un des éléments phares de l'institut : le lab'hybridation. Lieu de réflexion et d'action permettant de développer de nouvelles pratiques de formation plus efficaces et d'accompagner les évolutions pédagogiques, il s'inscrit dans une ambition de qualité pédagogique et d'accélération des transitions dans le domaine de l'hybridation.

LE LAB'HYBRIDATION DE L'IH2EF, C'EST...

- **Une communauté d'acteurs :** Le lab s'adresse à tous les collaborateurs de l'institut, tous métiers confondus, ainsi qu'aux partenaires de l'institut, qui contribuent à la qualité de nos formations. Il contribue également à la dynamique de « Poitiers, capitale de l'éducation et de la formation ».
- **Cinq orientations :**
 - L'acculturation à de nouvelles pratiques pour l'ensemble des acteurs de l'institut
 - Le développement de compétences en hybridation
 - L'expérimentation pédagogique
 - L'évaluation des usages
 - Une veille sur les évolutions dans le domaine de l'hybridation
- **Un écosystème de partage, d'exploration, d'expérimentation, d'évaluation et d'innovation**
- **Des actions :**
 - En 2020, le cadre structurel de production de nos formations a été remodelé. C'est également l'année où s'est développée une culture pédagogique partagée sur la question de l'hybridation.
 - 2021 verra la naissance d'un **espace physique d'apprentissage collaboratif et de co-conception de dispositifs**, le développement d'une coopérative pédagogique, l'engagement des collaborateurs dans de nouveaux axes de travail (le micro-learning, les usages de la mobilité en formation, la création de e-communautés...)

UN ÉCOSYSTÈME DE PARTAGE, D'EXPLORATION,

- Des équipements interactifs au service de la collaboration
- Des espaces dédiés aux échanges et interactions
- Des «bacs à sable», des pilotes, des prototypes

Un environnement favorisant l'énergie créative

- Des nouvelles formes de travail collaboratif et de co-conception
- Des partages d'expérience, des séances d'exploration et d'évaluation des expérimentations, des regards croisés

Des méthodes pédagogiques favorisant l'intelligence collective



LE HYBRIDATION DE L'

D'EXPÉRIMENTATION, D'ÉVALUATION ET D'INNOVATION

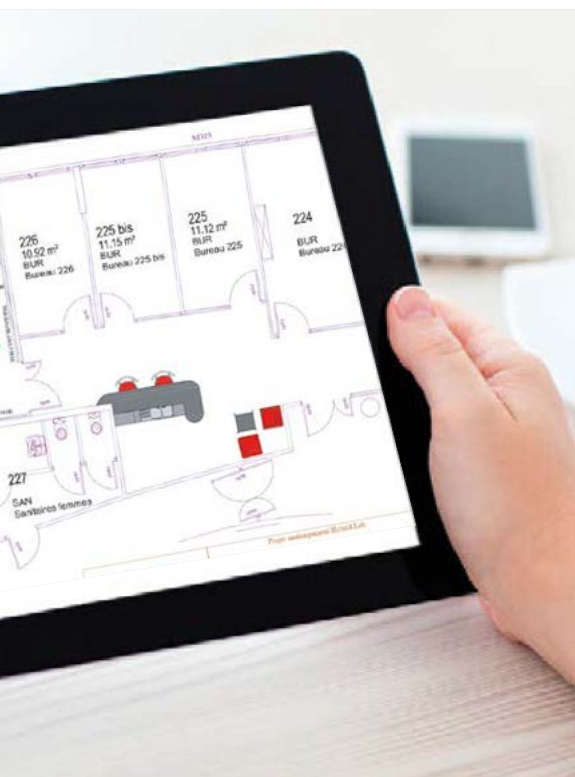
Un lieu d'apprentissage pour tous, au bénéfice de la qualité

- Des outils partagés, une coopérative pédagogique
- Des séances de formation et des supports d'apprentissage
- Une évaluation et une qualification des usages

LAB' DATION IH2EF

Une communauté d'acteurs

- Des ambassadeurs, des accompagnateurs : une équipe engagée au service de tous
- Une invitation à la confiance (en soi, en l'autre)



Le lab'hybridation, un espace physique d'apprentissage collaboratif et de co-conception de dispositifs

Ils en parlent

« Le lab, c'est une perspective de décloisonnement dans nos stratégies pédagogiques liées à l'hybridation de nos formations ! »

Cécile PIRES, ingénieure de formation

« Pour moi, c'est un lieu de partage, de collaboration, d'intelligence collective, d'expérimentation de design thinking, de prototypage, de test de démarches pilotes, bref, de mise en commun et de partage pour plus d'innovation pédagogique, plus de créativité, plus de sens... »

Joachim BROOMBERG, ingénier de formation

« Je vois le lab'hybridation comme un lieu d'échange, de partage, d'expérimentations et de tests de pratiques destiné à tous afin que l'expérience des uns puisse profiter aux autres dans un objectif d'innovation (brainstorming) et de gain de temps (ne pas chercher une solution que quelqu'un a déjà trouvée). »

Sylvaine PAUL, ingénieure documentaire



2.

UNE INGÉNIERIE DE FORMATION CONTINUE RENOUVELÉE POUR DES PUBLICS DIVERSIFIÉS

Si l'hybridation était le grand enjeu pour l'institut en 2020, l'évolution d'un modèle générique pour accompagner les dispositifs à impulsion nationale, et touchant un nombre important de cadres, est très certainement le sujet qui va préoccuper l'institut dans les années qui viennent.

Vue d'ensemble

20

heures de formations hybrides qui ont touché plus de **1 500 cadres**.

60 000

connexions (dont **2 500 uniques**) au parcours à distance pour les personnels de direction des établissements.

LE MOT

INCLUSIVE

Se dit de l'école qui vise à assurer une scolarisation de qualité pour tous les élèves de la maternelle au lycée par la prise en compte de leurs singularités et de leurs besoins éducatifs particuliers.

L'expérience acquise sur les dispositifs concernant l'inclusion scolaire et le "parcours pour un management collaboratif" indique une voie intéressante que l'institut met en œuvre depuis septembre 2020 en travaillant à un projet de grande ampleur autour du management, en partenariat avec le réseau des IAE et des régions ou académies pilotes. D'autres sujets comme l'évaluation des établissements procéderont de la même logique.

Le modèle s'articule sur trois niveaux : sensibilisation distancielle pour l'ensemble des personnels, module de plus de 50h construit en partenariat avec les acteurs universitaires et académiques à valeur certifiante et niveau expert qui a une vocation diplômante.

Le second niveau, qui représente l'enjeu majeur pour l'effet d'accompagnement national, ne peut se faire sans expérimenter à une échelle raisonnable avec des acteurs implantés sur l'ensemble du territoire. C'est clairement un rôle d'incubation et d'innovation dont se saisit l'IH2EF en coordination avec sa tutelle.

L'ÉCOLE INCLUSIVE

Menée en partenariat avec un acteur universitaire, l'INSHEA (Institut national supérieur formation et recherche - handicap et enseignements adaptés), le plan s'articule sur trois niveaux :

- la sensibilisation pour l'ensemble des personnels d'encadrement via un module en autoformation de 7h (10 000 inscrits, 40% connectés mais 99% de taux de satisfaction),
- la constitution d'un vivier de cadres-ressources (100 personnes par an) prêts à soutenir en académie des dynamiques d'accompagnement sur le sujet grâce à une formation de 58h et des projets en académie,



30 septembre 2020 – Ouverture du séminaire DRH par Monsieur Jean-Michel BLANQUER, ministre de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports

- un niveau expertise avec une formation de 200 heures, proposée aux IEN-ASH et CT ASH mettant, en œuvre un lab'inclus et permettant aux IEN-ASH d'approfondir des problématiques professionnelles, en menant des travaux ancrés dans la recherche en vue de produire des ressources en faveur de l'école inclusive.

SÉMINAIRE DRH-DPE – "DE LA GESTION DU PERSONNEL AU DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN"

La fonction RH de l'éducation nationale est structurée aux différentes échelles du territoire depuis une DGRH ministérielle jusqu'à des conseillers RH de proximité au contact des personnels. Le service de ressources humaines de proximité est un service personnalisé d'accompagnement, de conseil et d'information à destination de tous les personnels du ministère, quels que soient leurs corps et leurs fonctions. L'IH2EF a organisé le 30 septembre 2020 une rencontre de 150 DRH et des DPE autour des enjeux liés aux actions de ressources humaines au sein de l'éducation nationale.

Cette formation, articulée autour d'un séminaire national en Sorbonne, propose une série de webinaires et des modalités concrètes d'action avec tous les acteurs RH en académies.

Une approche systémique : l'évaluation des établissements

L'évaluation systématique, régulière et professionnelle de tous les établissements scolaires est un engagement du Président de la République et une priorité du ministre de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports, désormais inscrite dans la loi. Elle vise l'amélioration, dans l'établissement, du service



public d'enseignement scolaire, de la qualité des apprentissages des élèves, de leurs parcours de formation et d'insertion professionnelle, de leur réussite éducative et de leur vie dans l'établissement. Elle a ainsi pour but d'améliorer pour l'ensemble des acteurs les conditions de réussite collective, d'exercice des différents métiers et de bien-être dans l'établissement.

La mise en œuvre de ces évaluations nécessite de former des cadres afin de renforcer leurs connaissances et leurs compétences dans le domaine de l'évaluation. Le modèle générique a été adapté en 2020 sur cette problématique systémique.

L'IH2EF a organisé, en collaboration avec le CEE (conseil d'évaluation de l'école) en février 2020, une première formation présentielle pour 200 évaluateurs externes, complétée par 20h de formations hybrides qui ont touché plus de 1 500 cadres et deux directs "Mardis de l'IH2EF" avec 11 000 vues.

Afin d'accompagner les personnels de direction dont les établissements sont évalués, l'IH2EF a ouvert, en octobre 2020, un parcours à distance en accès libre. Ce parcours, composé de 4 modules, met à leur disposition des ressources (capsules vidéos, documents...) conçues pour les accompagner dans la mise en œuvre de cette phase d'auto-évaluation. Ce parcours comptabilise 60 000 connexions (dont 2 500 connexions uniques).

Ce dispositif, salué par l'ensemble des acteurs impliqués, a connu un taux de pénétration important auprès de ses audiences. Le succès du parcours et des ressources multimédias externes associées a par ailleurs une nouvelle fois démontré à quel point l'enjeu d'adaptation aux usages de nos publics est crucial.

Le chiffre

150

DRH et acteurs des ressources humaines réunis lors du séminaire national en Sorbonne.

Le passeport pour un « management collaboratif », un incubateur pour le futur plan managérial

« Nous développons pour les grandes thématiques de formation dans des approches Socles capables de convenir à une variété de métiers. Nous ajoutons des temps d'analyses ou de productions tutorés ou mentorés pour répondre au besoin de personnalisation et aux spécificités des métiers. Nous entraînons les cadres à l'exercice des collaborations numériques pour l'animation communautaire et l'engagement de collectifs autour de projets de transformation. »

Nicolas MÉNAGIER, adjoint à la cheffe du département de l'expertise et des partenariats



Vue d'ensemble

180

personnels de direction pour 40 heures de formation

1 177

journées stagiaires pour les 19 médecins formés

100

Plus de inspecteurs en formation de haut niveau



Répondre aux besoins des cadres de haut niveau : le cas des formations de l'ESRI

L'innovation consiste à proposer des dispositifs qui répondent aux besoins spécifiques et différenciés des cadres à différents moments de leur carrière. Ces dispositifs sont pour partie « ouverts » à l'accueil de cadres en demande d'évolution professionnelle ou même à des non cadres à la recherche d'engagement et de prise de responsabilités.

PROFESSIONNALISATION DES CADRES DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

L'institut a créé en 2020 un module dédié à la prise de fonction, qui s'inscrit dans la logique des parcours de professionnalisation destinés aux différents cadres affectés dans des fonctions supports au service de la gouvernance des établissements de l'ESRI.

Ce module de prise de fonction s'adresse aux cadres nouvellement nommés. Il regroupe plusieurs métiers avec des temps communs et des temps spécifiques métiers. L'enjeu est ici de décloisonner les formations, de favoriser la mutualisation des compétences des cadres de l'ESRI. Ce temps de formation est donc pensé en réseau, sur le principe de l'inter-professionnalité.

PROFESSIONNALISATION ET « VIVIER » INSPE

L'IH2EF contribue à la professionnalisation des directeurs et des directrices d'INSPE et de leurs adjoints en proposant une formation à dimension réflexive et interactive. **L'institut consolide ainsi le continuum entre l'enseignement scolaire et l'enseignement supérieur, et use à cet effet du levier que constituent les INSPE, en proposant un cycle de formations à l'intention de leurs équipes de direction.** Dans cette dynamique d'enrichissement mutuel, cette formation accueille également un vivier de cadres pédagogiques (sco et sup) en capacité d'inscrire leur carrière sur des fonctions de direction en INSPE et, plus largement, dans les métiers de la formation et de l'éducation (DAFPEN par exemple). Ce vivier suit un programme d'accompagnement triennal par la formation, permettant d'accompagner le développement professionnel dans le temps et de développer son réseau professionnel pour vivre de futurs partenariats.



L'IH2EF incubateur de formation continue

Pour répondre aux enjeux centraux de la formation continue, l'IH2EF a développé, en collaboration avec les directions générales, de nouveaux dispositifs au titre de l'incubation sur deux axes du schéma directeur « **se former et perfectionner ses pratiques professionnelles** » et « **être accompagné dans ses évolutions professionnelles** ». Ces formations ont vocation à être transférées en académie une fois que les phases d'adaptation auront été réalisées, pour atteindre des volumétries conséquentes.

Ces dispositifs sont conçus avec l'expertise de comités de pilotage constitués d'experts associés, de l'IGÉSR, de l'encadrement supérieur avec des universitaires et des experts métiers.

RESPONSABILITÉ JURIDIQUE ET FINANCIÈRE DES CHEFS D'ÉTABLISSEMENT

- Accompagner les transitions professionnelles des personnels de direction adjoints.
- Faciliter la prise de fonction des nouveaux principaux ou proviseurs.
- Consolider les connaissances des chefs d'établissement expérimentés.

180 personnels de direction pour 40 heures de formation réparties en 14 heures en présence et 24 heures à distance.

ENVIRONNEMENT JURIDIQUE DE L'INSPECTEUR

Une certaine d'inspecteurs du 1^{er} degré, du 2nd degré, IA-Dasen, Daasen... , suivent une formation de haut niveau portant sur l'environnement juridique et les ressources humaines, la laïcité et les valeurs de la République sur son entrée juridique, les enquêtes administratives, l'instruction en famille, etc.



L'innovation consiste à proposer des dispositifs qui répondent aux besoins spécifiques et différenciés des cadres à différents moments de leur carrière.

Le saviez-vous ?

L'IH2EF forme les médecins de l'éducation nationale

Les médecins de l'éducation nationale sont recrutés sur concours unique. Leur formation en santé publique et professionnelle est assurée par l'école des hautes études en santé publique (EHESP) et l'IH2EF.

La formation prépare les médecins de l'éducation nationale stagiaires à exercer leurs fonctions qui consistent à mener toutes actions de prévention individuelle, collective et de promotion de la santé en faveur des élèves scolarisés dans le 1^{er} et le 2nd degrés de leur secteur d'intervention.

Chaque médecin stagiaire effectue un positionnement en début de formation afin de déterminer son parcours individuel. Ce parcours doit comprendre entre 8 et 16 semaines de formation à l'EHESP, à l'IH2EF, mais également à distance. À l'issue de l'année de stage, les médecins présentent un projet collectif (par groupe de 4 à 5 stagiaires) en promotion de la santé.

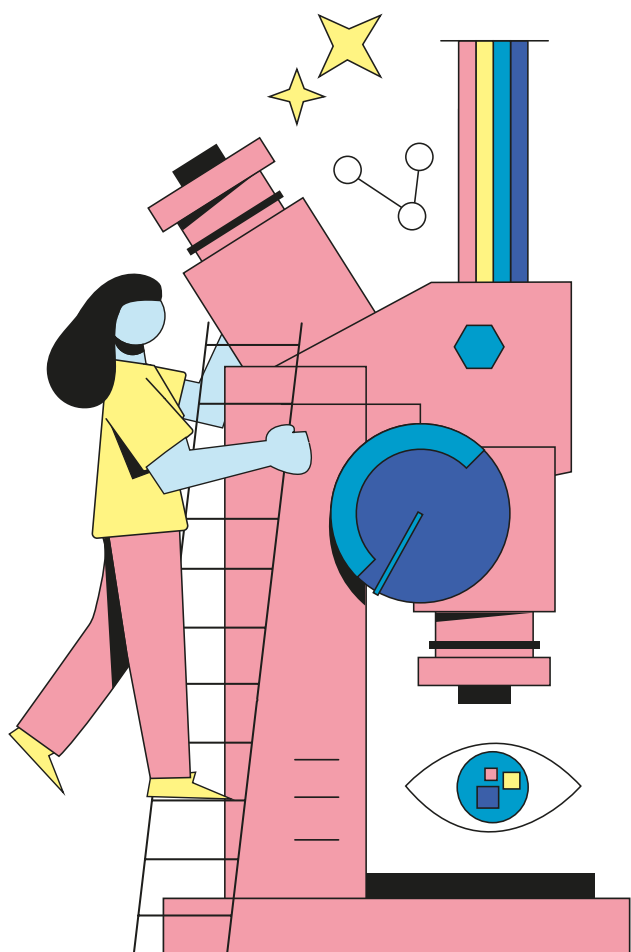
Les thèmes retenus cette année :

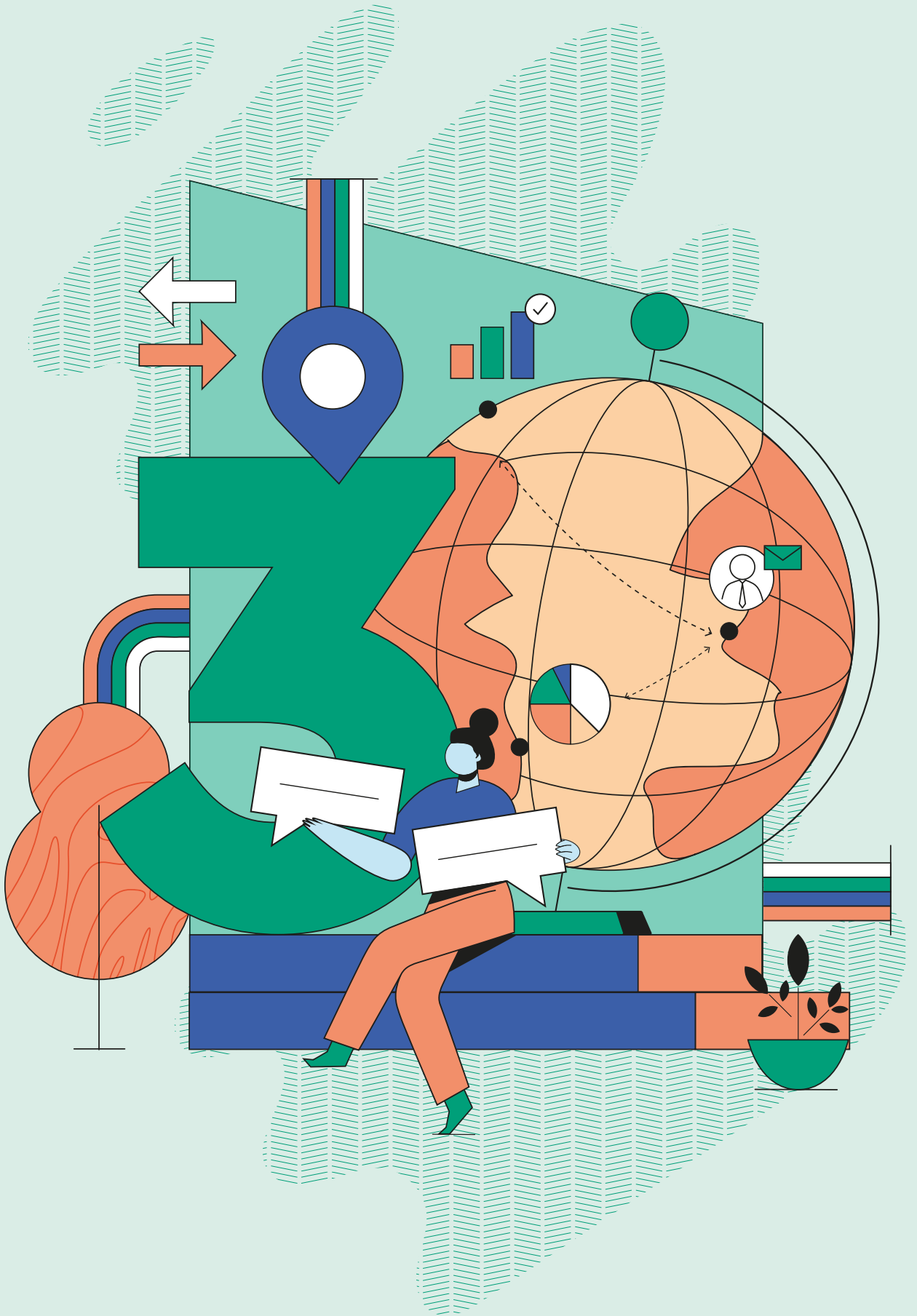
- Adolescence et vie quotidienne en milieu scolaire ;
- La sexualité en milieu scolaire ;
- L'école protectrice de l'enfant ;
- Les enfants à besoins éducatifs particuliers en milieu scolaire.

Pour chacun des groupes, le travail réalisé fait l'objet d'un rendu écrit à partir duquel les médecins construisent un oral de présentation face à une commission multidisciplinaire constituée de représentants du système éducatif et des partenaires de la santé scolaire. Sont également présents les médecins conseillers techniques départementaux tuteurs des médecins en formation.

Pour l'année scolaire 2019-2020, 19 médecins ont été formés pour un total de 1 177 journées stagiaires. **La formation, qui était composée de 15 semaines en présentiel et 1 semaine à distance, a évolué du fait du contexte sanitaire en 10 semaines en présentiel et 6 semaines à distance (de mars à juin 2020).**

L'hybridation « forcée » du fait du contexte sanitaire a permis d'accélérer une évolution souhaitée par tous pour digitaliser une grande partie de la formation. L'année scolaire 2020-2021 a conforté cette évolution.





AXE 3

UN RAYONNEMENT DE L'INSTITUT AU SERVICE DES DYNAMIQUES NATIONALES ET LOCALES

« L'IH2EF est un contributeur actif à la dynamique de "Poitiers, capitale de l'éducation et de la formation", véritable promesse d'excellence. »

Plus de
50 000
visites mensuelles
depuis juillet 2020
sur notre nouveau
site internet.

L'institut, en sa qualité d'opérateur national reconnu, est amené à prendre une part grandissante aux questions et débats de fond portant sur les questions d'éducation et de formation.

Plusieurs de ses collaborateurs sont investis dans des groupes de travail nationaux engageant leurs expertises (tels que ceux émanant du conseil scientifique de l'éducation nationale) ou ont participé en 2020 à la préparation d'événements d'ampleur [« États généraux du numérique (EGN) », « Forum international du numérique pour l'éducation » (In-FINE)], dont la tenue a cependant dû être différée.

Au niveau local, l'IH2EF est un acteur associé et un contributeur actif à la dynamique de « Poitiers, capitale de l'éducation et de la formation », portée par l'académie et la préfecture de la Vienne, qui anime un écosystème territorial de partenaires publics et privés sur la question du développement numérique éducatif.

Sa stratégie d'influence s'exprime également dans ses collaborations avec les autres opérateurs de l'État (CNED et Réseau Canopé) et au sein de différents réseaux de pairs (ministère/direction générale de l'administration et de la fonction publique, instituts de formation).

En 2020, sa visibilité et son rayonnement général se sont vus améliorés par la mise à disposition en juillet d'un nouveau site internet, appelé à devenir un portail de référence, et par l'engagement d'une politique éditoriale, centrée sur la production de ressources.

Une communication externe plus prégnante a permis, d'autre part, de mieux valoriser son expertise et son offre de services.

1.

UN MOTEUR DE LA RÉFLEXION, LA DIFFUSION ET LA VALORISATION SCIENTIFIQUE SUR LES QUESTIONS D'ÉDUCATION ET DE FORMATION

Les équipes d'ingénierie de formation de l'IH2EF sont mobilisées dans différents groupes de travail du conseil scientifique de l'éducation nationale (CSEN) à la fois pour leurs connaissances sur le système éducatif et les pratiques professionnelles, et pour leur rôle possible de « passeurs » de sciences. Participer aux groupes de travail du CSEN permet aux ingénieurs de formation de réinvestir la démarche scientifique dans les actions de formation qu'ils conçoivent, d'identifier les acteurs de la recherche et d'ancrer les contenus de formation sur les travaux scientifiques.

Elle en parle !

« Les IEN-ASH nouvellement nommés ont été invités cette année à approfondir une problématique professionnelle au sein de ce que nous avons appelé un lab'inclus. Ils deviennent concepteurs d'une ressource s'appuyant sur la recherche. »

Danielle SIMON
Ingénieure de formation.

GRUPE DE TRAVAIL « MÉTACOGNITION ET CONFIANCE EN SOI »

Le groupe rassemble des chercheurs, des institutionnels et des praticiens. Des travaux de la recherche sont présentés, permettant d'abonder la réflexion sur les gestes professionnels contribuant à la réussite personnelle et scolaire des élèves. Joëlle Proust, philosophe et directrice de recherche émérite au CNRS, pilote ce groupe dans l'intention de faire évoluer les pratiques, en prenant en compte les différents regards sur les moyens de médier les travaux de la recherche. Elle développe avec le soutien du Réseau Canopé des ressources illustrant l'importance fondamentale de gestes comme l'utilisation des différents feedbacks, ou comment motiver les élèves à s'engager dans la tâche.

GRUPE DE TRAVAIL «ÉVALUATIONS DES ÉLÈVES»

Les membres du groupe de travail conçoivent les items, analysent les résultats, produisent des notes d'information (Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance - DEPP), encouragent l'usage de dispositifs et la mise à disposition d'outils, et diffusent les résultats de la recherche concernant les items les plus échoués dans les évaluations nationales.



L'IH2EF, présent dans ce groupe de travail, est à même de diffuser ces résultats auprès du public de cadres, dont le rôle est majeur sur le pilotage de l'évaluation dans son établissement ou son territoire.



Pour accéder aux travaux des différents groupes
<https://www.reseau-canope.fr/conseil-scientifique-de-leducation-nationale-site-officiel/groupes-de-travail/presentation.html>

PRIX CHERCHEURS EN ACTES : VALORISER LA RECHERCHE ET L'EXPÉRIMENTATION

L'IH2EF est membre du jury du **prix chercheurs en actes** qui récompense les démarches mettant à l'honneur les initiatives et méthodes portées par des équipes pédagogiques et les actions qui s'appuient sur la recherche et l'expérimentation ou les bonnes pratiques à l'international. En participant à l'analyse et la récompense des projets déposés par les établissements, l'IH2EF contribue au développement d'expérimentations visant la réussite scolaire.

2

LA CONTRIBUTION À LA DYNAMIQUE DE "POITIERS, CAPITALE DE L'ÉDUCATION ET DE LA FORMATION"

La dynamique de "Poitiers, capitale de l'éducation et de la formation" est une promesse d'excellence et de concentration de l'offre de qualité sur toute la chaîne de valeur de la formation ; les acteurs de l'écosystème y contribuent par leur expertise propre, qu'ils mettent au service du collectif pour répondre aux besoins de leurs publics et contribuer ainsi à la modernisation du service public. L'accélération en 2020-2021 de la dynamique industrielle autour de ce projet devrait impacter considérablement le périmètre partenarial de l'IH2EF dans les années qui viennent.

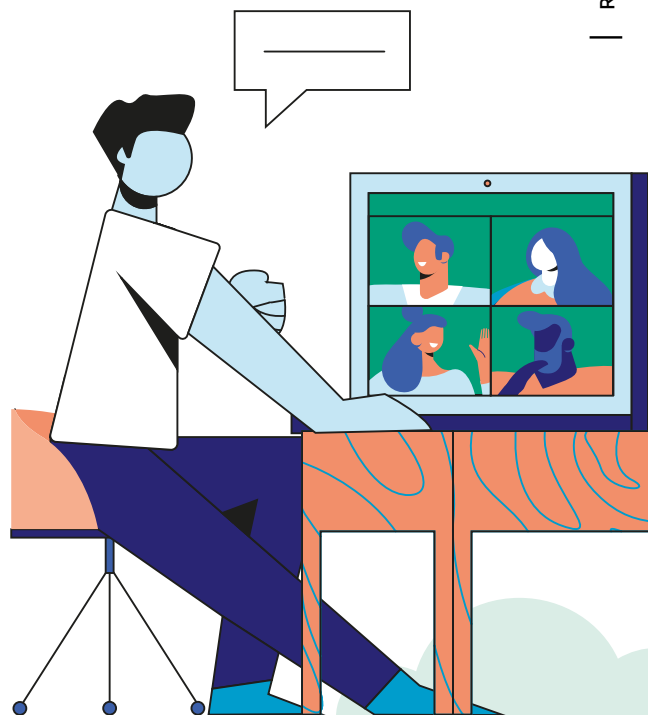
Un écosystème apprenant...

L'IH2EF, situé sur le plateau du technopôle de Poitiers, bénéficie d'un environnement particulièrement porteur, avec la proximité immédiate de nombreux acteurs impliqués dans l'éducation et la formation.

... au service du renouvellement des stratégies de formation.

L'IH2EF a su limiter l'impact de la crise sanitaire de 2020 en s'impliquant dans des projets nationaux et territoriaux structurants :

- In-FINE : forum international du numérique pour l'éducation
- Journées d'étude Bac -3/+3
- Campus des métiers et des qualifications
- Pôle numérique éducatif « Poitiers, capitale »
- Lab'hybridation et digitalisation de l'offre



3.

UN NOUVEAU SITE WEB AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DE DIFFUSION DE RESSOURCES

La politique éditoriale de l'IH2EF s'inscrit depuis 2020 dans un objectif d'ouverture auprès de publics nouveaux, grâce à de nouveaux moyens, numériques notamment.

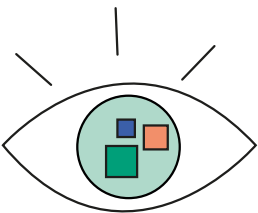


ih2ef.gouv.fr

DONNÉES MOYENNES
MENSUELLES :

37 000
visites

85 000
pages consultées



Nouveau site, nouveaux publics

L'institut s'est doté d'une nouvelle plateforme performante et dynamique au service des politiques éducatives. Intégré au projet Tandem en 2018, le portail ih2ef.gouv.fr a été mis en ligne au mois de juillet 2020, après des étapes successives de concertation et de conception.

DES BESOINS ÉMERGENTS

Une nouvelle version représentative de la nouvelle identité de l'institut, répondant aux attentes des utilisateurs, à leurs usages et suivant une ligne éditoriale dynamisée par de nouveaux formats courts, illustrés et enrichis dans le respect des codes actuels du web. Podcast, interview, portrait et infographie s'alternent afin de rendre plus accessibles les contenus. **Ce sont 224 ressources qui alimentent actuellement le site dont 112 formats audio et vidéo.** Les nombreux dossiers qui alimentaient l'ancien site, très appréciés de nos publics, sont en cours de réécriture pour réintégration.

Un site internet proactif, tourné vers l'utilisateur, qui, en plus d'un volet « informationnel », propose des contenus dédiés au « développement professionnel » en mettant à disposition des utilisateurs des outils pratiques en lien avec l'offre de formation. La rubrique du film annuel, la plus consultée avec 6 000 consultations mensuelles, compte actuellement 66 ressources. Ces contenus sont mis à jour tout au long de l'année.

Brique maîtresse, porteuse de la stratégie de communication de l'IH2EF, où chaque levier de ses missions transparaît, tous les contenus diffusés sur le site s'articulent pleinement avec les autres plateformes de communication tels les réseaux sociaux.



Un maillon important et unique de la chaîne du système éducatif français

Ce portail, vitrine de l'expertise de l'IH2EF, de ses missions et de ses orientations pour ses partenaires nationaux et internationaux ainsi que pour ses commanditaires, doit encore évoluer pour répondre au mieux aux besoins de ses publics. Avec plus de 50 000 visites mensuelles, il est un point de repère pour les cadres de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur, pour leur formation et leur information, mais nous souhaitons nous ouvrir encore davantage dans l'objectif de fidéliser un public plus large.

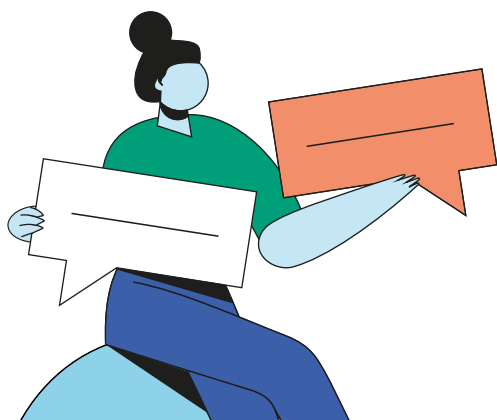
Une stratégie soutenue par la diffusion régulière de ressources sur les réseaux sociaux

L'institut a intensifié en 2020 son activité à travers les réseaux sociaux. Twitter, YouTube et LinkedIn, les plateformes sur lesquelles l'institut est actif, font désormais parties intégrantes de la stratégie de diffusion large et ciblée de l'ensemble des ressources informatives ou formatives produites par ses agents.



Désormais, chaque production à destination de nos audiences passe par le prisme d'une stratégie de communication omnicanale, calibrée à l'aune des besoins des publics de l'institut. Un soin particulier est par ailleurs apporté à la réalisation des formats qui transitent par le site et par les réseaux sociaux, afin d'intégrer les nouvelles habitudes de « consommation » de chacun : formats mobiles multimédias, plus courts, plus dynamiques et interactifs.

Le site de l'institut et sa présence sur les réseaux sociaux sont au final tout autant une nouvelle porte d'entrée et un formidable levier de valorisation de ses actions qu'un moyen pour ses publics de se former, s'informer, et prendre contact et interagir avec ses agents.



Podcast, interview, portrait et infographie s'alternent afin de rendre plus accessibles les contenus.



l'IH2EF sur les réseaux sociaux en 2020

+ de

12 000

abonnés sur Twitter et LinkedIn

+ de

4 000

gagnés en 2020

+ de

120 000

vues sur la chaîne YouTube

+ de

1,5 million

de vues de nos messages sur LinkedIn et Twitter

DIRECT LES MARDIS DE L'IH2EF

C'est un rendez-vous désormais connu et reconnu par notre écosystème : les « **Mardis de l'IH2EF** », série de webinaires ouverts à tous publics, et destinés à accompagner les cadres et leurs équipes éducatives dans les évolutions du système éducatif, dépasse la barre des 11 000 lectures sur le site et la chaîne YouTube de l'institut.

Avec déjà 5 émissions à son actif en 2020, ce format, initié au second semestre 2020 par les équipes de l'institut, se poursuit en 2021 au rythme de 2 épisodes mensuels. Il trouve une large audience et profite désormais d'une notoriété grandissante grâce au site internet de l'institut et à une diffusion large par les réseaux sociaux.

Des regards croisés de chercheurs, d'institutionnels, de professionnels de terrain, sur des sujets stratégiques allant de l'évaluation des établissements à la gestion du stress, à l'orientation en passant par des thématiques disciplinaires (sciences de l'ingénieur, mathématiques), pour contribuer à l'acquisition d'une culture commune des cadres des deux ministères de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur.



LA CONSOLIDATION DE L'ORGANISATION

« En 2020, l'organisation interne aura démontré une réelle souplesse et une capacité d'adaptation. »

41%

c'est la part de télétravailleurs à l'institut après le 1^{er} confinement

L'année 2020, éminemment singulière pour tous et notamment pour tous les acteurs de l'éducation et de la formation, n'a pas stoppé les évolutions de l'organisation de l'institut mais a vu leur poursuite et une activation de sa transformation.

Ainsi, l'ensemble des acteurs de l'institut ont été concernés par ces mutations profondes et durables. La montée en puissance de la formation à distance, les nouvelles modalités de travail et de collaboration ont nécessité un accompagnement fort de l'ensemble des équipes et la mise en œuvre de nouvelles modalités de travail.

Au cours de cette période, l'organisation interne aura démontré une réelle souplesse et une capacité d'adaptation certaine permettant de garantir la continuité du service et de se projeter avec ambition vers demain.

Le renforcement des moyens humains (développement des compétences, recrutements ciblés,...) et matériels (rénovation des systèmes d'information, travaux immobiliers,...) s'est inscrit pleinement dans ces objectifs.

1.

L'ACCÉLÉRATION DU DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES INTERNES

De nombreuses variables de la formation doivent être interrogées et revisitées. Ce qui relevait du geste professionnel acquis, de la routine intégrée, doit être à nouveau questionné. L'objectif final reste identique : il s'agit de former au mieux nos stagiaires, nos auditeurs, mais en s'inscrivant dans des modalités reconfigurées pour l'ensemble des personnels.

La mobilité à l'IH2EF en 2020

10

nouvelles arrivées à l'institut, faisant suite aux mouvements externes et départs en retraite, réparties comme suit :

- 1 cheffe de département
- 2 ingénieures et 1 ingénieur de formation
- 1 chargé de mission « relations internationales, Poitiers, capitale de l'éducation et de la formation »
- 1 webmestre
- 1 chef de bureau systèmes d'information et accompagnement du numérique
- 1 chargé de mission « communication »
- 1 ouvrier de maintenance
- 1 assistante de formation

Le développement des compétences des personnels de l'institut reste une ambition, voire une priorité. C'est dans ce cadre que l'institut s'est engagé activement dans une démarche de co-construction de dispositifs de formation innovants qui s'appuient sur les potentialités offertes par le numérique. Dans cet objectif, l'institut organise sur l'année 2020-2021 un séminaire d'acculturation et de développement sur la thématique de l'hybridation.

L'acculturation des collaborateurs à l'hybridation du travail et des formations

C'est dans ce cadre que Cap hybridation s'inscrit dans le paysage de l'IH2EF, chaque mois à partir de septembre 2020. Avec pour objectif de mieux répondre aux usages numériques au bénéfice de la formation des cadres, l'ensemble des agents de l'IH2EF a pu bénéficier, durant 9 séances, de l'apport de praticiens, de chercheurs ou encore d'experts en la matière :

- le **tutorat**, le 10 juillet 2020 ;
- les **réseaux sociaux**, le 07 septembre 2020 ;
- l'**intelligence artificielle en formation**, le 7 octobre 2020 ;
- un **pas de côté, la justice**, le 2 novembre 2020 ;
- un **laboratoire pour quoi faire ?**, le 15 décembre 2020 ;
- le **temps et l'espace en formation**, le 18 janvier 2021 ;
- la **simulation**, le 25 février 2021 ;
- les **ressources en formation**, le 25 mars 2021 ;
- l'**innovation et le design des formations**, le 29 avril 2021.



Le travail en mode projet au sein d'une organisation transversale

L'adaptation rapide des agents et le développement des compétences internes ont généré une évolution des méthodes de travail, portée par des formations ciblées à certains publics. Ainsi, tous les dossiers structurants pour l'institut sont appréhendés de manière collégiale.

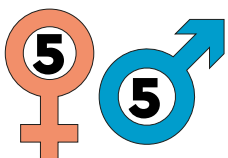
Parmi les exemples, on peut citer la mise en œuvre du marché de formation aux techniques de négociation. Ce marché a fait l'objet d'un travail collaboratif accru durant l'année 2020 entre ingénieurs de formation et acheteurs publics, permettant le lancement d'une procédure d'achat plus efficiente.

La désignation de trois chefs de projets (experts associés, cycle des auditeurs, hybridation) vient également consacrer une organisation plus matricielle autour d'équipes projets fonctionnant de manière plus horizontale entre les différents départements.

Le renforcement des compétences métiers par le recrutement

En 2020, la politique de recrutement, en corrélation avec les ambitions portées par l'institut, a vu la totalité des postes vacants être pourvus. À noter qu'une attention particulière a été portée sur certains secteurs :

- « Poitiers, capitale de l'éducation et de la formation » a désormais un chargé de mission dédié. En partage avec les relations internationales, le chargé de mission accompagne les projets numériques dans lesquels l'IH2EF est impliqué.
- L'équipe en charge de l'organisation et de la mise en œuvre du cycle des auditeurs est, depuis octobre 2020, étoffée outre le chef de





Elle en parle !

« Depuis de nombreux mois, je pensais déjà au télétravail. Le confinement a été le déclencheur. En effet, cela m'a permis de voir comment je pouvais m'organiser et travailler depuis mon domicile. J'ai accès à tous mes dossiers, au réseau sans difficulté puisque j'ai la fibre, et aux applications comme GRH.net, Excel, Word. Je suis joignable puisque je transfère ma ligne téléphonique. Le télétravail m'a finalement apporté plus de sérénité, davantage de concentration et de calme. Pour moi, tout est une question d'organisation. Par conséquent, je vais effectuer le renouvellement de ma demande de télétravail pour cette nouvelle année. Pour autant, je dirais que le télétravail et le présentiel sont, à mon sens, indissociables et qu'il est ni nécessaire ni recommandé de se « couper du monde », car le lien social est indispensable au bien-être. »

Christelle BIBARD
Gestionnaire financière

Le développement des compétences des personnels de l'institut reste une ambition, voire une priorité.

Elle en parle !

« Au 1^{er} janvier 2017, je deviens « télétravailleuse ». En tant que responsable d'un service, je faisais un peu figure de « pionnière » à une période où le télétravail n'était encore qu'en cours d'expérimentation au sein du ministère de l'éducation nationale. À une époque où le télétravail n'était pas encore inscrit dans nos habitudes, ma demande a, dans un premier temps, été refusée. Il m'a alors fallu convaincre ma hiérarchie du bienfondé de cette demande pour qu'elle soit acceptée. Il faut reconnaître que le télétravail ne concernait alors pas vraiment les « managers ». Cette aventure du management à distance m'a appris beaucoup sur ma façon de travailler avec mes collaborateurs. Manager à distance repose sur deux points qui me paraissent essentiels : faire confiance et responsabiliser son équipe pour que chacun puisse devenir autonome. Afin de garder un cap et donner du sens au travail, il est nécessaire de maintenir le dialogue et les échanges tant avec sa hiérarchie qu'avec l'ensemble des collègues avec lesquels je suis amenée à travailler. Aujourd'hui, l'amélioration des outils mis à notre disposition favorise la proximité virtuelle et permet d'être vraiment au cœur de l'action au quotidien. Pour conclure, je dirais qu'il est important de trouver le juste équilibre entre le travail en présentiel et le travail à distance, car échanger ensemble autour d'une table demeure fondamental à « mon »/à « notre » équilibre social. »

Sylvia SEGANTIN
Cheffe de bureau des affaires financières et achat public

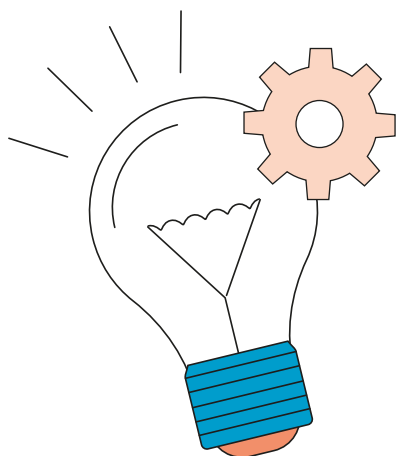
projet d'un nouvel ingénieur pédagogique qui a été recruté sur ce dispositif phare de l'institut.

- L'arrivée d'un chargé de mission communication depuis l'automne 2020, après une vacance de plusieurs mois, a permis de revoir et de mettre en œuvre une stratégie de communication tant à l'interne qu'à l'externe.

Le développement du télétravail permanent

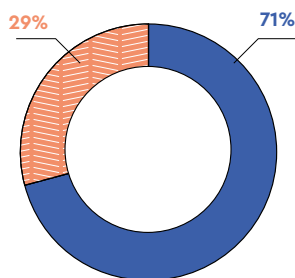
Cette modalité de travail a fortement augmenté entre 2019 et 2020 suite à la première période de confinement vécue. En décembre 2020, 29 agents sont télétravailleurs pérennes à l'institut. Les données font état des agents ayant formulé une demande de télétravail dans la durée.

La répartition par catégorie fait apparaître pour la première fois des agents de catégorie C alors qu'elle n'était pas représentée auparavant. En 2020, 41 % des agents ont demandé 2 jours de télétravail.

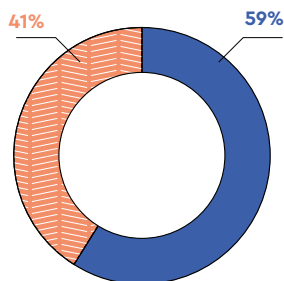


TÉLÉTRAVAILLEURS NON TÉLÉTRAVAILLEURS

Avant le 1^{er} confinement



Après le 1^{er} confinement



■ Télétravailleurs
■ Non télétravailleurs

2

L'ACCUEIL DES PUBLICS : UNE ATTENTION PERMANENTE



En 2020

470 000

euros consacrés au ravalement des façades de l'institut

175 000

euros consacrés au renouvellement du système de sécurité incendie

En 2021

1 215 000

euros seront consacrés à transformer les trois espaces majeurs de l'institut : le centre de ressources, le restaurant administratif et l'amphithéâtre Marie Curie.



Un système d'information comme base de la continuité de service

Bien évidemment, comme toutes les organisations, les équipes de l'institut ont dû s'adapter, dans l'urgence, au choc de la crise sanitaire en modifiant profondément leurs modalités de travail.

Le choix effectué en 2019 d'équiper l'intégralité des agents d'ordinateurs portables et de stations de travail en remplacement de postes fixes s'est avéré être une stratégie payante. Ainsi, dès le premier jour du confinement, l'ensemble des agents disposait d'un équipement informatique permettant la généralisation du télétravail, complété par la mise en œuvre rapide d'un accès sécurisé distant assurant l'accès à la totalité des ressources et aux applications métiers (hors Chorus).

La généralisation à la très grande majorité des agents d'équipement en téléphones portables professionnels, les transferts automatiques des lignes, la mise à disposition d'écrans supplémentaires ont également maintenu les agents dans des conditions de travail très satisfaisantes à distance comme en présence permettant à l'institut de remplir ses missions.

En complément de l'environnement de travail des agents, le déploiement d'outils collaboratifs (Microsoft Teams), l'organisation d'actions de formations internes et la mise à disposition de ressources ont permis une prise en main rapide de ces nouveaux outils par les agents.

Le contexte sanitaire a induit une accélération de l'hybridation des formations qui s'est traduite par une utilisation massive des outils de formation à distance (Magistère, Via, Livestorm, Teams...) et une transformation des gestes professionnels des équipes. C'est l'ensemble des process de suivi de formation qui ont été impactés. Le pôle des assistants de formation a été fortement mobilisé et accompagné en interne sur ces transformations du présentiel au distanciel. En parallèle de ces actions liées à la crise sanitaire, l'ambition affichée de refonte des systèmes d'information de l'institut s'est poursuivie et une stratégie d'évolution pluriannuelle a été construite. Sur l'aspect métier, elle se traduit notamment par une participation active au chantier SaaS GRH du MENJS afin de faire reconnaître les besoins très particuliers de l'institut (en lien avec la fin de l'application Gaïa).

Pour atteindre ces objectifs, la cellule informatique de l'institut sera transformée en bureau des systèmes d'information et de l'accompagnement numérique avec un élargissement de son périmètre d'action et un renforcement de ses moyens humains.

Des infrastructures immobilières en mutation

Dans le cadre du programme triennal de travaux conduit en étroite collaboration avec l'administration centrale, deux opérations d'importance ont été conduites en 2020 :

- Le ravalement des façades de l'institut redonne au bâtiment sa couleur originelle tout en pérennisant l'enveloppe bâtie.
> Coût des travaux : 470 000 €
- Le renouvellement du système de sécurité incendie qui, tout en sécurisant l'ensemble des publics accueillis, offre de nouvelles potentialités de diffusion de messages ou d'informations internes.
> Coût des travaux : 175 000 €

L'accueil des intervenants a été soigné par une rénovation complète des deux salles d'hôtes. Avec un traitement acoustique renforcé et un mobilier renouvelé, elles offrent désormais une grande modularité et permettent, dans un cadre apaisé, de faire du temps de repas un moment d'échanges entre intervenants et ingénieurs de formation notamment.

L'accueil des stagiaires a également été revu dans le courant de l'année 2020 avec la généralisation d'un badge unique permettant l'accès au bâtiment, à la restauration, au centre de ressources et doté d'un QR code donnant accès au programme de la formation suivie.

Enfin, une attention particulière a été apportée à la qualité de l'hébergement à la résidence en renouvelant l'intégralité du mobilier des chambres avec une literie agrandie et un mobilier sur mesure permettant d'optimiser l'occupation des espaces.

3

UNE AMÉLIORATION SENSIBLE DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL



Trois enquêtes ont été menées au sein de l'administration centrale (2017, 2018, 2019). Celle de 2019 comportait 41 questions réparties sur 7 items : intensité et complexité du travail, horaires de travail, autonomie au travail, sens et organisation du travail, rapports sociaux au travail, insécurité au travail et environnement de travail.

Les résultats concernant l'IH2EF faisaient apparaître en 2019, sur les 21 questions communes entre les enquêtes 2018 et 2019 : 16 indicateurs en baisse contre 5 en hausse .

Face à ce constat pour le moins inquiétant, plusieurs mesures ont été mises en place dès la prise de fonction du nouveau directeur fin 2019 : instaurer plus de transparence, créer un climat de confiance et travailler davantage en transversalité. Ces actions ont été présentées au conseil d'orientation en 2020. Pour évaluer leurs répercussions, une enquête interne a été menée, en retenant les principes suivants :

- une reprise des items et des questions de la dernière enquête de 2019 pour pouvoir comparer les résultats entre ces deux années ;
- traitement par le biais d'un organisme extérieur permettant ainsi de garantir l'anonymat des réponses.

L'enquête a été menée en janvier 2021, les résultats ont été communiqués aux agents et ont fait l'objet d'un travail d'approfondissement à tous les niveaux de l'institut. Cette enquête a recueilli un taux de réponses de 91 %.

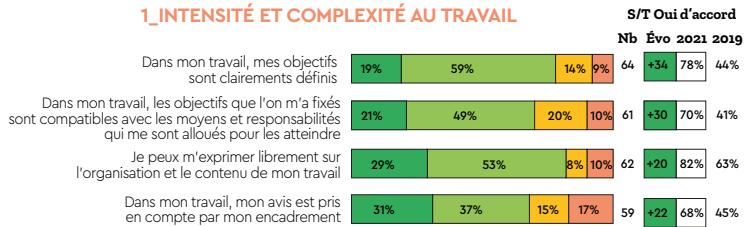
Les résultats comparatifs sont très encourageants puisque sur les 36 questions non administratives, 31 sont en amélioration et seulement 5 sont en dégradation (portant sur le rythme de travail, la chaîne de communication et l'avenir de l'IH2EF).

S'agissant de l'item **Intensité et complexité au travail**, 9 questions sont en amélioration et 1 en légère baisse. Notons que 4 questions sont en forte progression, notamment la prise en compte de l'avis des agents et l'expression libre (de 20 à 34 points) – cf **tableau 1**. Cependant 83% des agents considèrent que leurs tâches sont souvent interrompues indiquant la multitude et la complexité des tâches à accomplir dans l'institut.

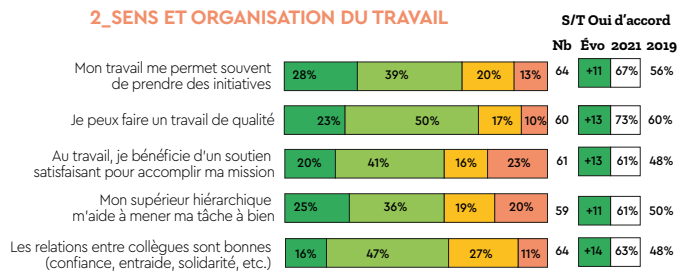
Dans les items **Horaires de travail et Autonomie au travail**, 5 questions sont en amélioration et 1 seule en dégradation ("je peux interrompre momentanément mon travail quand j'en ressens le besoin) qui indique encore l'activité intense à l'institut.

Dans l'item **Sens et organisation du travail**, l'ensemble des 10 questions sont en amélioration. Au moins 5 questions voient une forte progression positive entre 10 et 14 points, notamment sur les relations entre collègues, le soutien dans l'accomplissement des missions, les prises d'initiatives – cf **tableau 2**. Une attention particulière doit être portée au ressenti des agents dans leur travail compte tenu des résultats encore trop faibles aux deux questions suivantes – cf **tableau 3**.

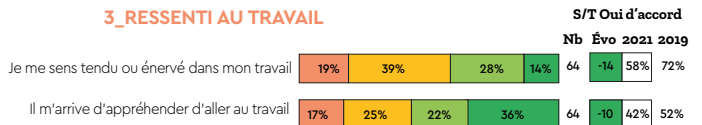
1_INTENSITÉ ET COMPLEXITÉ AU TRAVAIL



2_SENS ET ORGANISATION DU TRAVAIL



3_RESENTI AU TRAVAIL



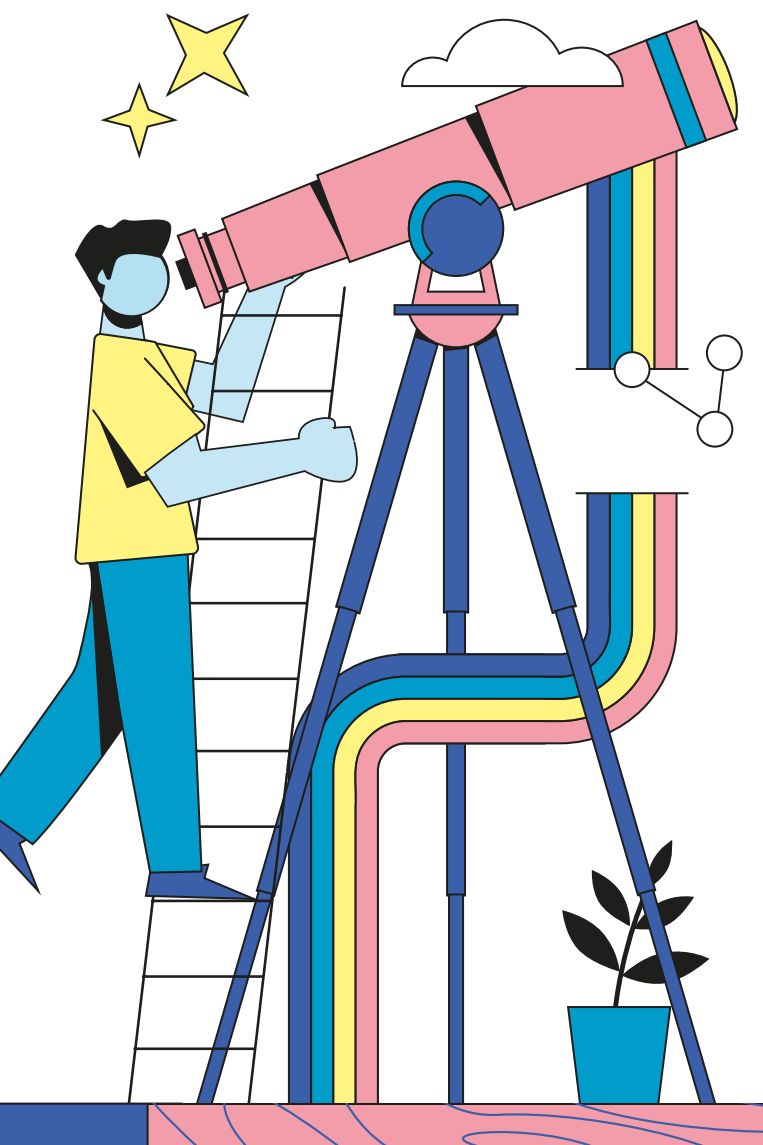
Dans l'item **Rapports sociaux au travail**, 6 questions sont en amélioration et 1 en légère baisse.

En revanche, les trois questions de l'item **Insécurité au travail** ne recueillent que 41 % d'avis positifs, indiquant encore un déficit de communication interne et un questionnement sur l'avenir de l'IH2EF.

Les 6 questions du dernier item portant sur la **Connaissance administrative de l'environnement de travail** recueillent plus de 75% d'avis positifs des agents (cependant en baisse par rapport à 2019, compte tenu sans doute de l'arrivée de nombreux agents durant l'année 2020).

PERSPECTIVES

2021



Au-delà de l'adaptation dans l'urgence de ses équipes en raison de la crise sanitaire, l'IH2EF a démontré, en 2020, tant sa capacité à monter en gamme qu'à intégrer le changement de paradigme imposé par les réalités distancielles en bâtissant des ingénieries digitales robustes.

Son évolution récente en un institut national de haut niveau adossé à la recherche s'est traduit, à la rentrée, par une diminution de la formation initiale des personnels de direction et des inspecteurs (du fait du passage de 2 à 1 an de la formation initiale) et par une orientation forte de l'activité vers une formation continue prospective, en lien avec l'excellence universitaire.

Cette tendance, qui répond à l'objectif majeur de formation tout au long de la vie, est observable chez tous les opérateurs publics de formation et ne sera pas infléchie.

Tout en restant très présent sur les thématiques socles de la professionnalisation des cadres inscrites au Plan National de Formation, l'institut sera amené à investir des sujets émergents (anticipation des risques, pour exemple) en lien avec l'évolution du contexte et les réformes ministérielles, à s'adresser potentiellement à de nouveaux publics et à étendre son offre numérique et événementielle.

L'essor de cette formation en ligne ne saurait cependant faire oublier l'importance du maintien d'une structure physique, géographiquement implantée au sein de son écosystème, ni signifier la disparition des modèles présentiels, encore très plébiscités et indispensables à l'engagement tout comme à l'esprit de promotion.

Il conviendra de les réserver à des dispositifs ambitieux et particulièrement qualitatifs (cycle des directeurs d'INSPE, plan d'accompagnement managérial/offre experte nationale, etc.) et à des manifestations professionnelles, de type journées d'études, à fort niveau d'exigence (continuum Bac -3/+3, pour exemple), ainsi qu'à des actions de formation à forte plus-value expérientielle.

Appelé à initier des programmes d'envergure, l'IH2EF s'orientera vers des partenariats solides et confiants avec le réseau des écoles universitaires de management et d'autres grandes écoles. Il sera ainsi en mesure d'engager des expérimentations avec les entités de formation des cadres, progressivement créées à l'échelle des régions académiques, et de développer toutes les synergies utiles à leurs projets, en se positionnant sur des fonctions d'appui et de conseil.

Une ambition et des défis renouvelés

En poursuivant sa logique d'individualisation des parcours, d'accompagnement des trajectoires professionnelles et en encourageant, sous des formes variées, l'évaluation formative et la reconnaissance des acquis, l'institut contribuera activement à une politique de vivier et de gestion plus dynamique des personnels d'encadrement.

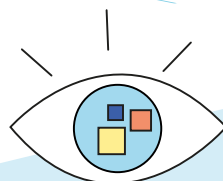
Enfin, sur le plan immobilier, l'année 2021 sera marquée par une tranche de travaux conséquente (1 215 000 € TTC) qui viendra transformer trois espaces majeurs de l'institut : le centre de ressources et de la donnée (CRD), le restaurant administratif et l'amphithéâtre Marie Curie, amphithéâtre principal de l'institut.

Le réaménagement du centre de ressources et de la donnée viendra requalifier l'espace central de l'institut en tiers lieu animé et foisonnant. Autour d'un forum central, et tout en laissant une part conséquente aux collections, il offrira de nombreux espaces de travail individuels ou collectifs permettant d'associer pleinement activités formatives et ressources documentaires. L'implantation d'un *lab'data* viendra alimenter le développement de l'usage des données en formation et notamment l'individualisation des parcours de formations.

Le restaurant administratif connaîtra quant à lui une rénovation complète des salles de restauration. Tout en conservant sa capacité d'accueil, l'apport de matériaux bois, de couleurs contemporaines, de luminaires suspendus et de quelques touches décoratives viendra redonner une ambiance à la fois chaleureuse et conviviale tout en améliorant notamment le confort acoustique.

L'aménagement de l'espace scénique et la régie de l'amphithéâtre Marie Curie seront également adaptés à l'évolution des besoins (retransmissions, co-modalité). L'apport de nouveaux équipements audiovisuels viendra s'inscrire dans le sens des évolutions technologiques en offrant une plus grande modularité et simplicité d'usage.

L'institut s'engagera, d'autre part, dans plusieurs chantiers réflexifs prospectifs de nature à orienter et à qualifier son futur projet stratégique de développement (2023-2027).



PERSPECTIVES **2021-2022**

L'institut intensifiera en 2021 et 2022 sa politique d'association de la recherche et des réseaux experts en développant des événements thématiques nationaux (colloque pilotage du Bac -3/+3 en février 2022 - Université d'été du management à l'automne 2022), des dispositifs articulés dans les territoires et la poursuite de production de documents d'appui ou doctrinaires pour le pilotage.

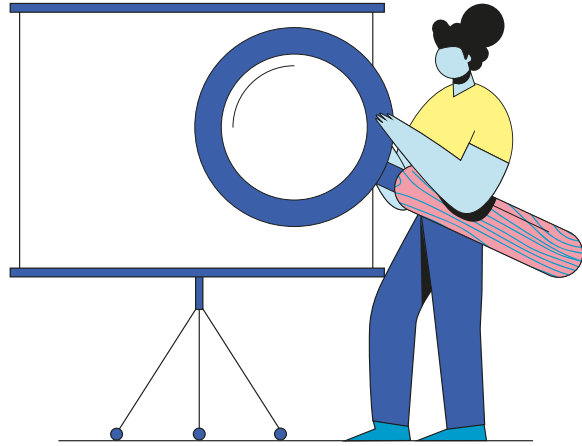
Le plan national pour l'accompagnement managérial des cadres (en construction) est conçu en réponse au besoin d'accompagnement des cadres sur leurs missions et les compétences de pilotage en réseau. Ce plan se construit en partenariat avec le réseau des IAE. Son déploiement passera par les territoires avec la mise à disposition de ressources, de lieux et de modalités d'animations, qui favorisent la personnalisation et les échanges inter-métiers.

Un grand colloque sur le pilotage du Bac -3/+3 : dans la continuité des journées d'études Bac -3/+3, l'IH2EF organise, du 8 au 11 février 2022, un colloque qui développera les approches translationnelles pour proposer des stratégies de pilotage du continuum aux différentes échelles nationales, régionales et académiques.

Le recueil et l'exploitation des données d'apprentissage marqueront en 2021 et 2022 notre intention d'aller vers une gestion fine des données d'apprentissages pour offrir un service en formation plus personnalisé. Nous déployons des outils systématiques d'enquêtes pour une démarche d'analyse et de traitement des données de fréquentation des ressources produites.

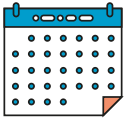
DONNÉES

2020



L'activité

27 196
journées stagiaires
(67 % du prévisionnel)



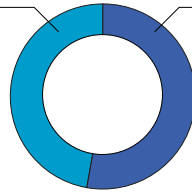
206 sessions de formation

12 969
en présentiel



14 227
en distanciel

47 % 53 %



■ Formation statutaire
■ Formation continue

Les évènements distanciels tous publics

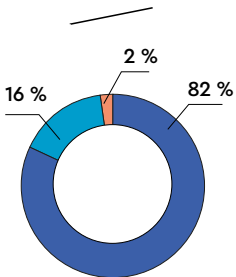


10
événements
(Directs puis Mardis de l'IH2EF)

Les publics

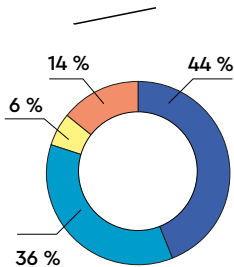
RÉPARTITION DES STAGIAIRES EN PRÉSENTIEL

2 085
stagiaires en formation initiale



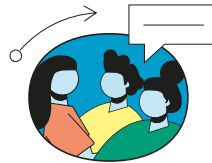
■ Personnels de direction
■ Inspecteurs
■ Médecins scolaires

2 177
stagiaires en formation continue

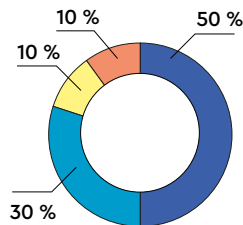


■ Personnels d'inspection et de direction
■ Cadres administratifs
■ Cadres de l'ESRI
■ Autres publics

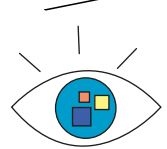
Les intervenants



993
intervenants



■ Pairs
■ Institutionnels
■ Universitaires
■ Hors éducation nationale



30 000 vues
(Direct + replay au 31 décembre 2020)



TOP 3 DES AUDIENCES

11 000 vues

Mardis de l'IH2EF
« L'auto-évaluation des établissements »

8 900 vues

Direct - Enseignement des langues vivantes étrangères à l'école

7 600 vues

Direct - Étude de la langue : enseigner la grammaire aux cycles 2 et 3

MOYENNE D'ÂGE
49 ans

FÉMINISATION DES PUBLICS
(+8 % depuis 2016)

63 %

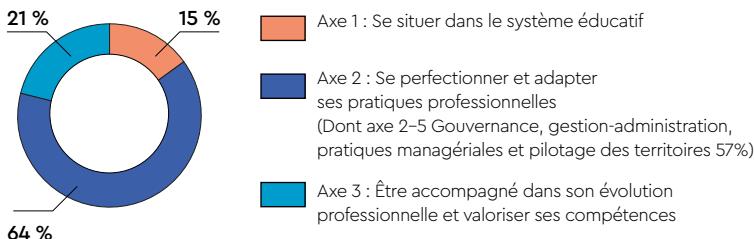
Les coûts



BUDGET EXÉCUTÉ
3 006 855 €
 (71 % du prévisionnel)

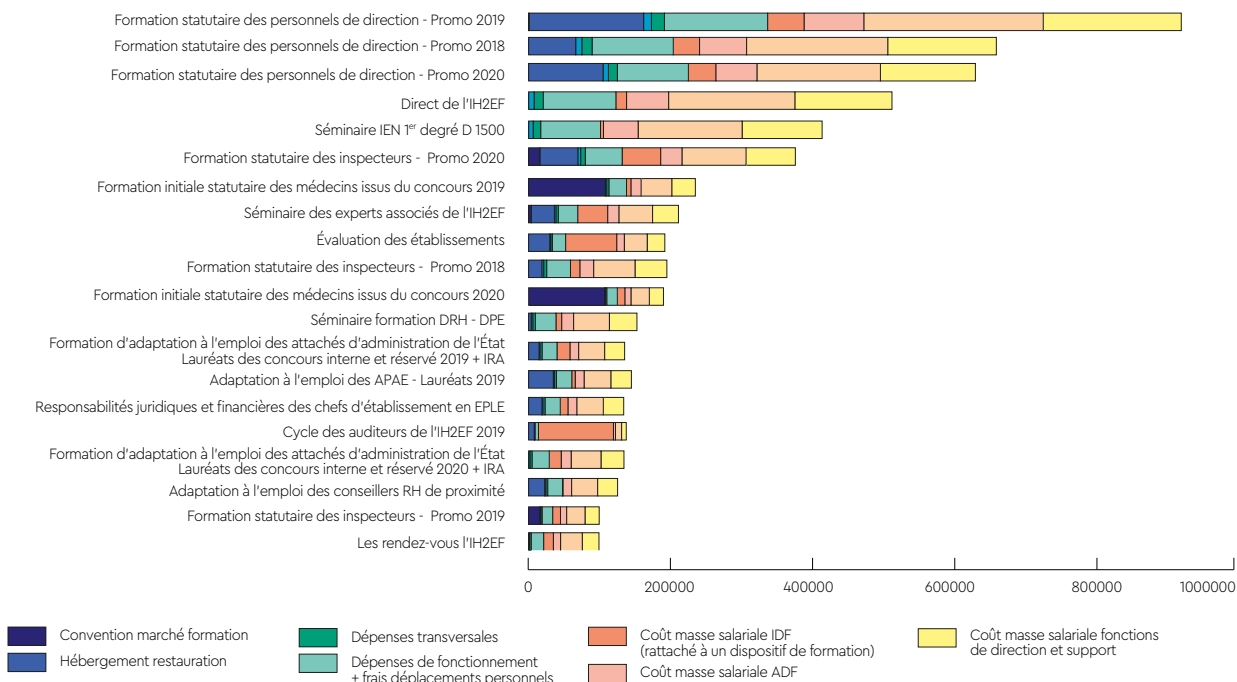
Les thématiques de formation

RÉPARTITION DU NOMBRE DE JOURNÉES STAGIAIRES EN FORMATION CONTINUE PAR AXE DU PNF

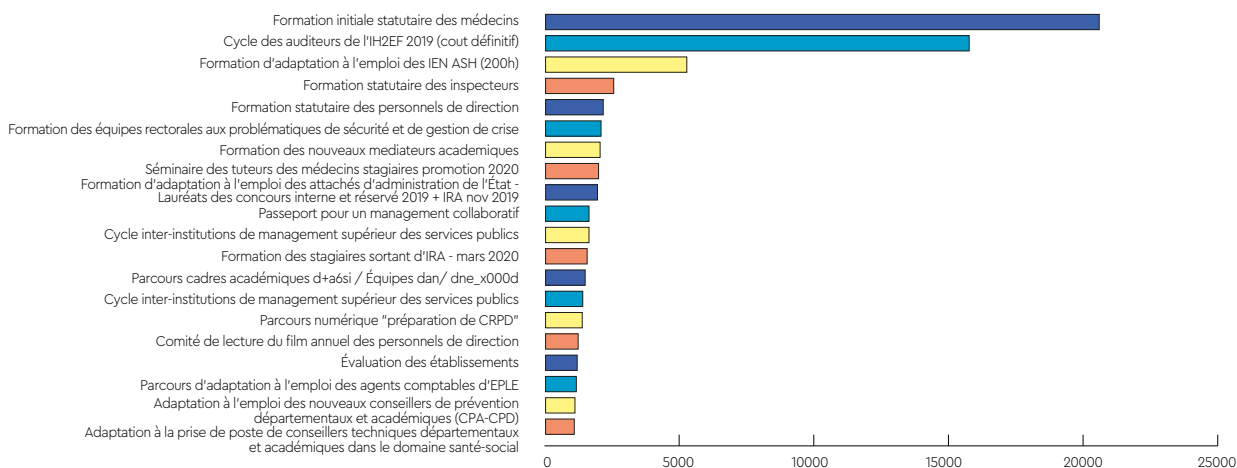


Les coûts consolidés

COÛTS CONSOLIDÉS ET ANALYTIQUES 2020



COÛTS CONSOLIDÉS ANNUELS PAR PERSONNE



GLOSSAIRE

ONISEP – Office national d'information sur les enseignements et les professions

OCDE – Organisation de coopération et de développement économiques

ENSTA – École nationale supérieure de techniques avancées

ESPE – École supérieure du professorat et de l'éducation

ENS – École normale supérieure

MENJS – Ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports

EGNE – États généraux du numérique éducatif

ESPEMEN – École supérieure des personnels d'encadrement du ministère de l'éducation nationale

ESEN – École supérieure de l'éducation nationale

IGESR – Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche

DGRH – Direction générale des ressources humaines

DAFPE – Délégation académique à la formation des personnels d'encadrement

DGESCO – Direction générale de l'enseignement scolaire

DGESIP – Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle

CEREGE – Centre de recherche en gestion

INSHEA – Institut national supérieur formation et recherche – handicap et enseignements adaptés

CREF – Centre de recherches éducation et formation

OFAJ – Office franco-allemand pour la jeunesse

AEFE – Agence pour l'enseignement français à l'étranger

FEI – France éducation international

DAJ – Direction /teur des affaires juridiques

MESRI – Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

IAE – Institut d'administration des entreprises

IENT-ASH – Inspecteur de l'éducation nationale chargé de l'adaptation scolaire et de la scolarisation des élèves handicapés

CTASH – Conseiller technique adaptation scolaire et scolarisation des élèves handicapés

DPE – Division des personnels enseignants

ESRI – Enseignement supérieur, recherche et innovation

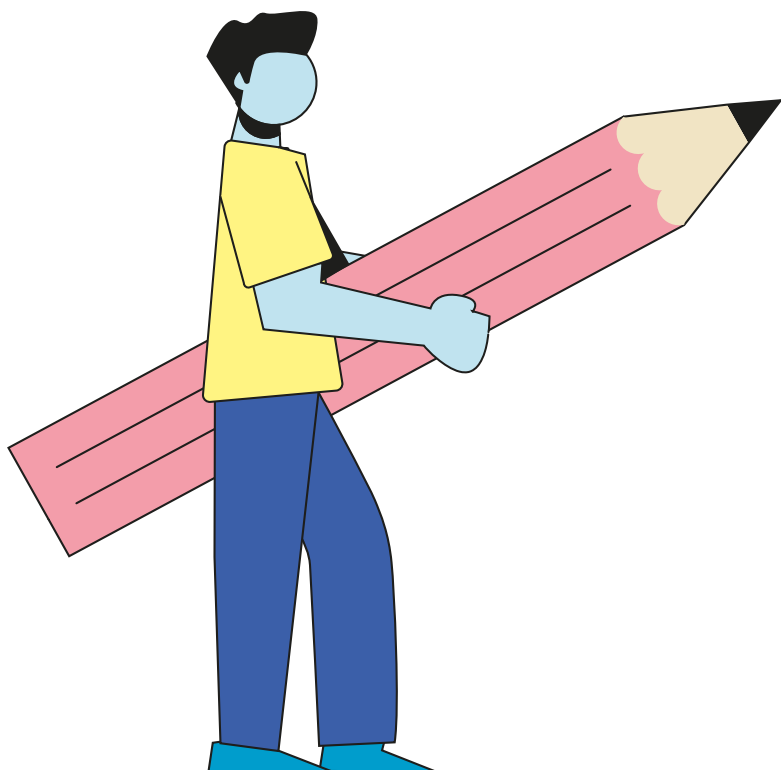
INSPE – Institut national supérieur du professorat et de l'éducation

DAFPEN – Délégation académique à la formation des personnels de l'éducation nationale

IA-DASEN – Inspecteur d'académie – directeur académique des services de l'éducation nationale

DAASEN – Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale

EHESP – École des hautes études en santé publique



*Merci à l'ensemble des agents de l'IH2EF
ayant contribué à la conception
de ce rapport d'activité.*

IH2EF – Institut des hautes études de l'éducation et de la formation
Teleport 2 – Boulevard des Frères Lumière BP 72000 – 86963 Futuroscope Chasseneuil Cedex
Contact : communication.ih2ef@education.gouv.fr
Directeur de la publication : Charles Torossian
Rédactrice en chef : Christine Gastaud
Rédacteur en chef adjoint : Damien Fouché
Direction artistique et mise en page : Liner Communication
Impression : RBS 86, Poitiers

