

Clés  
pour enseigner  
& apprendre

Thomas Gilbert

# Prévenir et gérer les crises à l'école primaire

Harcèlement, violences, plans sanitaires,  
alerte attentat...



+ EN LIGNE

OFFERT

Téléchargez vos fiches outils pour être prêt en toute  
circonstance : prévenir les crises, savoir réagir,  
bien communiquer, rétablir un climat apaisé

deboeck **B**  
SUPÉRIEUR



# Prévenir et gérer *les crises à* l'école primaire

Thomas Gilbert

De Boeck Supérieur  
5, allée de la Deuxième Division blindée  
75015 Paris

Retrouvez toutes nos publications sur

[www.deboecksuperieur.com](http://www.deboecksuperieur.com)



### Déjà parus :

Bourdeverre-Veyssiere S., ***L'éducation positive dans la salle de classe***

Guedin, N., ***Le cerveau de nos élèves est extraordinaire***

*La pédagogie éclairée par les neurosciences cognitives*

Habib M., Camus-Charron M., ***J'ai des DYS dans ma classe !***

*Guide pratique pour les enseignants*

Keymeulen R., ***Vaincre les difficultés scolaires***

*Utilisez les intelligences multiples*

Keymeulen R., Van Langendonck M., Massin C., ***Motiver les enfants par le jeu***

*Utilisez les intelligences multiples*

Keymeulen R., Henry J., Longlez A., ***La classe flexible : je me lance !***

*Cycles 1, 2, 3 et secondaire*

Lavédrine C., ***Assumer son autorité et motiver sa classe***

*Techniques vocales, corporelles et verbales*

Lehraus K., Stuckelberger-Grobéty F., ***Bien dans ma classe au quotidien grâce à la pleine conscience***

*Avec 31 séances audio de méditation guidée*

© De Boeck Supérieur s.a., 2022  
Rue du Bosquet, 7 – B-1348 Louvain-la-Neuve

Mise en pages : PCA

Tous droits réservés pour tous pays.

Il est interdit, sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, de reproduire (notamment par photocopie) partiellement ou totalement le présent ouvrage, de le stocker dans une banque de données ou de le communiquer au public, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit.

Dépôt légal :  
Bibliothèque nationale de France : septembre 2022  
Bibliothèque royale de Belgique : 2022/13647/131  
ISBN 978-2-8073-3578-3

# Sommaire

Table des compléments.....	5
Avant-propos.....	7
Remerciements.....	9
L'auteur.....	9
Introduction.....	10

## **PARTIE 1** **Comprendre les enjeux**

Chapitre 1 : Définitions.....	19
Chapitre 2 : Dynamique de crise.....	25
Chapitre 3 : Les incertitudes.....	31
Chapitre 4 : Typologie des crises en milieu scolaire.....	33

## **PARTIE 2** **Prévenir**

Chapitre 1 : Climat scolaire et gestion de crise.....	49
Chapitre 2 : Créer un système ouvert qui renforce le bien-être de chacun.....	59
Chapitre 3 : Plans de prévention de la violence et du harcèlement.....	64
Chapitre 4 : Veille stratégique et signaux faibles.....	78

## **PARTIE 3** **Préparer**

Chapitre 1 : Évaluation des risques.....	98
Chapitre 2 : Les plans d'urgence .....	102
Chapitre 3 : La cellule de crise.....	115
Chapitre 4 : S'exercer et se former.....	119

## **PARTIE 4** **Répondre**

Chapitre 1 : Aide à la prise de décision : la méthode PEDDA.....	139
Chapitre 2 : Communiquer en temps de crise.....	147
Chapitre 3 : Gérer les émotions .....	154
Chapitre 4 : Faire face à la violence .....	161

## **PARTIE 5** **Rétablir**

Chapitre 1 : Débriefings et désamorçages.....	187
Chapitre 2 : Retours d'expérience .....	193
Chapitre 3 : Réajustements et évaluation .....	198
Chapitre 4 : Résilience .....	206
Conclusion.....	222

# Table des compléments

Fiche outil 1. La méthode PPRR : Prévenir, Préparer, Répondre, Rebondir .....	14
Fiche outil 2. Créer les conditions favorables pour implanter un programme d'intervention .....	56
Fiche outil 3. Élaborer un Plan de Prévention de la Violence .....	68
Fiche outil 4. Traiter les situations de harcèlement .....	73
Fiche outil 5. Repérer les signaux faibles du harcèlement .....	81
Fiche outil 6. Garder la trace – main courante .....	96
Fiche outil 7. Élaborer le plan particulier de mise en sûreté .....	106
Fiche outil 8. Communiquer dans le cadre du PPMS .....	114
Fiche outil 9. Préparer la gestion des situations exceptionnelles .....	132
Fiche outil 10. Répondre à une situation de crise : réflexes de base .....	174
Fiche outil 11. Organiser un débriefing ou un RETEX .....	197
Fiche outil 12. Prendre en compte les facteurs de rétablissement dans la période post-crise .....	208



## Civant-propos

Cet ouvrage propose au lecteur un parcours d'initiation, mais aussi un élargissement des connaissances pour le professionnel averti, dans le monde de la prévention et de la gestion des crises à l'école primaire. Il a vocation à répondre à des questions concrètes liées aux situations sensibles qu'on rencontre dans le premier degré. Celles-ci sont éclairées par des ancrages théoriques pour pousser la réflexion plus loin et mettre l'action du terrain en perspective.

L'objectif de ce livre n'est pas de dramatiser le contexte scolaire ni de prophétiser de terribles crises à venir. Comme l'écrit le sociologue Éric Debarbieux dans la préface de *Prévenir et gérer les crises au collège et au lycée* (De Boeck Supérieur, 2021) qu'il m'a fait l'honneur de rédiger, « si l'on devait se baser sur la seule crise paroxystique pour penser la gestion de crise dans les établissements scolaires, on transformerait vite les chefs d'établissement en cet antihéros parfait qu'est Giovanni Drogo, ce personnage du *Désert des Tartares* de Dino Buzzati, jeune lieutenant, qui attend l'ennemi sans que jamais celui-ci ne surgisse ».

Il existe en effet une myriade de situations possibles dans les écoles, les collèges et les lycées, et l'intensité de l'événement déclencheur ne présage pas toujours de l'importance de la crise qui surgit ni des bouleversements qu'elle entraîne.

Si répondre à l'urgence est indéniablement une compétence à développer pour gérer les crises, le travail sur le climat scolaire est aussi primordial pour les prévenir, les gérer, et rebondir ensuite.

*Prévenir et gérer les crises à l'école primaire* est, pour ainsi dire, le petit frère du précédent ouvrage centré sur le second degré. Celui-là est plus synthétique, car il se destine en grande partie aux directions d'écoles qui doivent gérer leur école bien souvent en plus de leur classe, et sans l'appui d'équipes d'encadrement élargies ou du personnel de vie scolaire comme dans les collèges et les lycées.

## Prévenir et gérer les crises à l'école primaire

Les témoignages, comme les études de cas et les situations évoquées, sont tous issus d'expériences vécues par des membres du personnel du premier degré<sup>1</sup>.

Le contexte est, en effet, très différent entre l'enseignement primaire et l'enseignement secondaire. Les événements générateurs de crises ne sont pas les mêmes et le nombre de professionnels intervenant dans une école est bien inférieur à celui d'un établissement du secondaire : c'est autant d'appuis dont les équipes pédagogiques sont privées pour faire face lorsque la crise survient dans une école maternelle ou élémentaire.

Que dire de la position si particulière du directeur ou de la directrice, qui doivent être assez autonomes pour diriger leur école et sont soumis en même temps à l'autorité de l'inspecteur de circonscription et à la présence de la mairie, lesquels peuvent se montrer parfois distants ou au contraire très proches. En contexte de crise, cela peut ajouter de la complexité pour décider et agir, et rendre la mission difficile.

Les crises n'épargnent aucune organisation, même pas celles qu'on voudrait voir le plus à l'abri, comme les écoles qui accueillent nos enfants dès le plus jeune âge. Si la formation et l'expérience développent la capacité à faire face, ce guide pratique permet de réfléchir, analyser et trouver des solutions (parfois simples) dans un univers complexe.

---

1. Pour conserver l'anonymat des personnes concernées, tous les noms ont été modifiés.

## L'auteur

Thomas GILBERT est membre du personnel de direction depuis dix ans dans des établissements scolaires complexes. Il a aussi été consultant et formateur en gestion de crise dans son académie et membre d'une équipe mobile de sécurité. Il a participé à une mission d'étude sur la problématique des violences scolaires en 2017, à Vancouver (Canada). Il est aujourd'hui « personnel ressource » au sein d'un groupe académique sur le climat scolaire, notamment sur les questions de harcèlement entre élèves. Il est le premier Français formé au *North American Center for Threat Assessment and Trauma Response* (centre nord-américain d'évaluation des menaces et de réponse aux traumatismes).

## Remerciements

À Patrick, mon père, pour son accompagnement de la genèse à l'aboutissement de ce projet.

À Lily la Tigresse de Peter Pan, pour son soutien et ses encouragements inconditionnels.

À Gauthier GUILLEMIN, ami et collègue, pour son regard et ses conseils affûtés.

À Éric DEBARBIEUX, dont les travaux ont guidé ma carrière professionnelle, dès mes premiers pas dans l'Éducation nationale.

À Luc PHAM, IA-DASEN des Yvelines, pour m'avoir accueilli au CAAEE de l'académie de Versailles en 2015, ce qui a été pour moi une véritable révélation professionnelle.

À Françoise HUEBER-MOUSSET, IA-IPR EVS, Dame Soleil du climat scolaire de l'académie de Nantes.

À Robert PATUREL et Éric QUEQUET, anciens policiers d'élite et amis, qui m'ont tant appris.

À Aline K, Annie P, Céline H, Céline R, Delphine P, Édith F, Erika H, Fabien D, François C, François D, Hélène M, Isabelle D, Mathilde L, Martine L, Sarah G, Stéphanie H, Stéphanie T, Vincent G qui ont bien voulu me confier les épisodes les moins simples de leur vie professionnelle.

# Introduction

Lorsqu'on devient enseignant ou directeur d'école, notre univers de référence et notre culture professionnelle sont avant tout associés au domaine de la pédagogie. Pourtant, la réalité nous oblige, au gré de notre expérience, à nous tourner vers d'autres champs et à développer d'autres compétences pour surmonter certains problèmes du quotidien.

Depuis plusieurs années, certainement en raison de l'évolution effrénée de notre société moderne, le milieu scolaire est confronté à des situations complexes et souvent exceptionnelles.

Les écoles ont connu, tour à tour, l'émergence d'une menace terroriste omniprésente accompagnée de l'obligation à mettre en place des Plans Particuliers de Mise en Sécurité (PPMS), la crise pandémique mondiale et ses protocoles sanitaires successifs, tandis que les parents d'élèves judiciarisent de plus en plus les conflits et n'hésitent pas à relayer sur les réseaux sociaux la plus petite insatisfaction. Une fois diffusée, cette dernière peut se transformer en véritable bombe médiatique.

Si les collèges et les lycées sont confrontés à des situations de violence qui leur sont propres (phénomènes de bandes ou blocages violents d'établissements sur fond de revendications sociales), le premier degré rencontre aussi des situations complexes, où interviennent trois paramètres. Premièrement, le jeune âge des enfants impose des modes de gestion différents de ceux qui pourraient être utilisés avec des adolescents ou de jeunes adultes. Deuxièmement, ce jeune âge entraîne une omniprésence des parents autour de la sphère de l'école. Si les parents doivent être des partenaires incontournables, ils peuvent aussi être à l'origine de situations de crise et devenir des facteurs aggravants. Troisièmement, du fait de l'autorité et du statut à part des directeurs d'école, qui sont sous la responsabilité d'un Inspecteur de Circonscription, la prise de décision est éminemment complexe et particulière aux écoles du premier degré, d'autant plus que cet inspecteur n'est pas physiquement présent dans l'école. Quelle posture singulière et peu enviable que celle du directeur d'école, entre son appartenance à l'équipe pédagogique et son devoir de rendre des comptes à sa hiérarchie en incarnant une autorité bien à part!

Les moyens humains dont disposent les écoles primaires ne sont pas les mêmes que ceux de l'enseignement secondaire : pas d'Assistant ni de Conseiller principal d'Éducation par exemple. Alors que faire quand un parent agressif se présente à la porte de la classe et menace d'en venir aux mains s'il n'est pas satisfait ? Comment communiquer avec les petits lorsqu'un événement dramatique frappe un membre du personnel ou un élève de l'école ? Y a-t-il de bonnes pratiques à adopter ou n'existe-t-il que des réponses bonnes après-coup, une fois la tempête passée ?

On ne peut pas dire que la gestion de crise fasse partie de la culture professionnelle du personnel éducatif. C'est d'abord une problématique de sécurité publique (pompiers, police, gendarmerie...) puis des milieux industriels et politiques. Il s'agit de sphères professionnelles bien éloignées de celle du monde pédagogique. S'intéresser à la gestion de situations de crise en milieu scolaire, c'est accepter que des drames puissent frapper les enfants dans notre école, école que nous voudrions voir sanctuarisée, et donc à l'abri des tumultes et des violences du monde extérieur.

Nous sommes d'ailleurs le seul pays à parler pudiquement des « violences paroxystiques » pour évoquer les tueries de masse en milieu scolaire, ces faits divers dramatiques dans lesquels un ou des auteurs se livrent au meurtre instantané du plus grand nombre d'élèves possible dans une enceinte scolaire. Comme si le fait de nommer précisément les choses allait nous attirer le mauvais œil. Cette pudeur est trompeuse, car elle nous empêche de mettre en place les stratégies nécessaires pour prévenir et gérer un éventuel drame.

Les écoles du premier degré font partie intégrante de leur environnement et elles y sont perméables. Les acteurs de la communauté scolaire (élèves, parents et personnel) n'abandonnent pas au portail les soucis et les tracas de la vie quotidienne. Chacun y amène son histoire passée et présente, ses émotions positives ou négatives, dans la cour, dans la classe, et cela prouve que notre école n'est pas déconnectée de son environnement extérieur.

En avril 2013, à Belfort en Franche-Comté, c'est un élève de 8 ans qui découvre, dans la cage d'escalier entre deux étages de l'école, le corps sans vie de la directrice qui s'est pendue, alors qu'elle traversait une période de lourdes difficultés personnelles.

En juin 2021, c'est un petit garçon « hyperviolent » de seulement 8 ans, scolarisé dans une école de Toulouse, qui fait la une de la presse nationale car les parents d'élèves attendent des prises de décision rapides et efficaces de la part de l'institution scolaire pour protéger leurs propres enfants.

## Prévenir et gérer les crises à l'école primaire

Les problèmes de notre monde moderne affectent tous les milieux scolaires : collèges, lycées et écoles.

Il y a une constante dans chacune de ces situations : les élèves, les parents, le personnel, les partenaires institutionnels (ou non institutionnels) se tournent vers celui ou celle qui gère la crise, mettant parfois en cause son leadership... En première ligne, la direction se sent souvent bien seule. Dans notre monde hyperconnecté, il faut alors agir et communiquer sous les regards impatients de celles et ceux qui guettent la moindre fausse note pour faire le buzz dans les médias, sur les réseaux sociaux, ou plus simplement dans la salle de pause du personnel.

S'il y a bien un moment où l'autonomie et l'autorité de la direction de l'école s'exercent, c'est bien à travers la prise de décision en temps de crise, tout comme elles s'exercent pour l'enseignant lorsqu'il est en classe et que la situation dérape avec un élève, sous les regards attentifs du reste du groupe.

On pourrait penser que, dans ce type de situation, les regards se porteraient en priorité vers l'autorité académique à la DSDEN (Direction Départementale des Services de l'Éducation Nationale). Mais pour les parents et tous ceux qui sont extérieurs aux subtilités organisationnelles et administratives de notre système scolaire, c'est le directeur ou la directrice qui représentent cette autorité et l'incarnent.

Dans les contextes tendus, les difficultés s'amoncellent et se croisent dans la complexité. On en appelle parfois à des solutions magiques. Celles et ceux qu'on voudrait compter parmi ses alliés remettent en question chaque décision. Les émotions sont exacerbées. L'élaboration d'une stratégie de prévention et de gestion des crises devient donc incontournable. Il est impératif de développer une connaissance professionnelle de cette thématique afin de construire une culture de la résilience dans nos communautés éducatives et de garantir un climat scolaire serein et sécurisant pour tous.

L'ouvrage est conçu pour accompagner une démarche collective et individuelle, quel que soit le statut du lecteur au sein de l'école. Le propos est organisé de la façon suivante.

La **première partie** est dédiée à la compréhension des enjeux. Elle présente également des notions et des concepts sur lesquels nous nous appuyons par la suite. Les **quatre parties suivantes** déroulent les étapes d'une méthode : le PPRR (fiche outil n° 1), acronyme de Prévenir, Préparer, Répondre et Rétablir. Ce modèle est largement répandu dans les milieux scolaires anglo-saxons, et particulièrement en Amérique du Nord. Une vraie culture scolaire de la gestion de crise s'est développée dans cette partie du monde et nous avons tout

intérêt à nous en inspirer pour être à la hauteur des enjeux à venir. Il est possible, en suivant le modèle PPRR pas à pas, de piloter la réalisation d'un plan stratégique global ou de mettre à jour son PPMS. On peut aussi partir à la découverte d'une partie ou d'un chapitre qui répond plus particulièrement à un besoin du moment.

Plusieurs récits d'expériences, des exemples et des cas pratiques, tous issus de situations réelles qui se sont déroulées dans le premier degré, ponctuent l'exposé pour mieux ancrer le propos dans la pratique professionnelle concrète du lecteur.

Cet ouvrage traite aussi bien des crises de faible intensité, comme un conflit entre un enseignant et un parent d'élève agressif, que des crises de moyenne et de haute intensité, comme le décès brutal d'un membre de la communauté éducative entraînant une couverture médiatique nationale.

Bonne lecture et profitez-en avant la prochaine crise.

*« Il ne peut pas y avoir de crise la semaine prochaine.  
Mon agenda est déjà plein. »*

**Henry KISSINGER (diplomate américain)**



## La méthode PPRR : Prévenir, Préparer, Répondre et Rétablir.

Il s'agit d'un modèle mis au point dans les années 1970 par l'association des gouverneurs des États-Unis. Celui-ci est largement développé dans les systèmes éducatifs du monde entier, particulièrement dans les pays anglo-saxons.

La méthode PPRR est ici adaptée. Elle permet une approche structurée de la gestion des risques et des crises en milieu scolaire, à travers quatre étapes :

1. Prévenir : l'idée est, au moyen de plans et d'actions, d'éviter les crises, et de minimiser ou même d'en annuler les dommages. On prend soin, à cette étape, de renforcer les capacités de résilience de chacun.
2. Préparer : quand on se prépare, on anticipe les effets d'une crise sur l'activité pour permettre la continuité des missions, tout en ayant identifié les points forts et les axes d'amélioration des ressources à mettre en œuvre pour gérer une crise.
3. Répondre : répondre, c'est contenir, contrôler ou minimiser les impacts et assurer la communication, qui tient une place importante dans le processus de gestion de crise.
4. Rétablir : enfin, cette quatrième étape prend en compte les mesures visant à minimiser le temps de récupération, diminuer les traumatismes éventuels, et favoriser la résilience afin de retrouver un climat scolaire serein et favorable aux apprentissages.

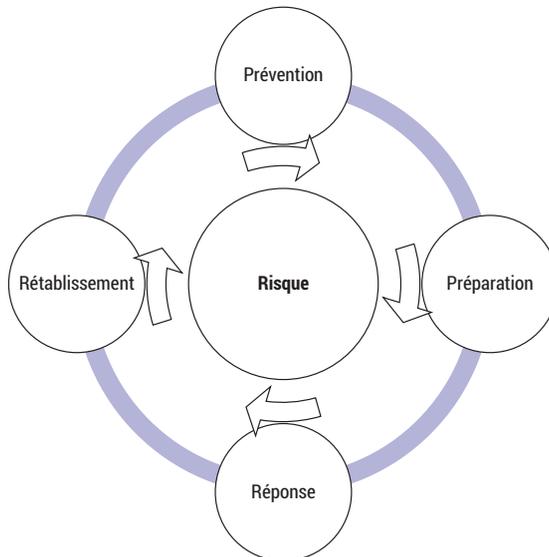


Figure 1. La démarche PPRR

# **PARTIE 1**

**Comprendre les enjeux**

« Qui connaît son ennemi comme il se connaît en cent combats ne sera point défait. Qui se connaît, mais ne connaît pas l'ennemi sera victorieux une fois sur deux. Que dire de ceux qui ne se connaissent pas plus que leur ennemi ? »

Sun Tzu

Commençons par appréhender ce qu'est une crise, comment elle fonctionne et ce qu'elle amène avec elle de conséquences. Autant qu'une activité par nécessité, la gestion des crises est aussi devenue une discipline d'études et de recherches à part entière. Celles-ci nous éclairent pour mieux comprendre quels peuvent être les enjeux dans les écoles. Cela permet d'analyser efficacement les situations auxquelles nous sommes confrontés pour mieux les prévenir et les gérer.

Cette partie s'appuie sur les publications de Patrick Lagadec, enseignant-chercheur et pionnier de la recherche en gestion de crise en France, et celles de Gérard Pardini, créateur du département risques et crises au sein de l'Institut National des Hautes Études de Sécurité et de Justice (INHESJ). Gérard Pardini a été l'un des premiers à superviser des formations nationales à destination des chefs d'établissement dès 2009.

Les chapitres suivants permettent de définir des notions et des concepts, de découvrir la dynamique d'une crise, de cerner les incertitudes qu'elle génère puis de cartographier la typologie des crises en milieu scolaire.



### Quel est le cadre juridique général? .....

#### **Responsabilité pénale :**

« Une faute quelconque, même ténue, reste génératrice de responsabilité pénale. »

*Rapport du Sénat sur la loi du 10 juillet 2000*

« Il n'y a point de crime ou de délit sans intention de le commettre. Toutefois, lorsque la loi le prévoit, il y a délit de mise en danger de la personne d'autrui. Il y a également délit, lorsque la loi le prévoit, en cas de faute d'imprudence, de négligence ou de manquement à une obligation de prudence ou de sécurité prévue par la loi ou le règlement, s'il est établi que l'auteur des faits n'a pas accompli

les diligences normales compte tenu, le cas échéant, de la nature de ses missions ou de ses fonctions, de ses compétences ainsi que du pouvoir et des moyens dont il disposait. »

*Article 121-3 du Code pénal*

### **Responsabilité administrative :**

« 2.4.1 Le rôle des directeurs d'école et des chefs d'établissement

« Les directeurs d'école et les chefs d'établissement veillent au quotidien à la sécurité des élèves et plus généralement des membres de la communauté éducative. En particulier, ils tiennent compte de l'objectif de sécurité pour définir et organiser les tâches qui incombent, à l'intérieur des espaces scolaires, aux agents de l'Éducation nationale et aux agents des collectivités territoriales affectés dans l'établissement.

« Les responsables des écoles et des établissements informent les parents d'élèves des mesures de prévention et de protection qu'ils sont amenés à prendre pour assurer la sécurité de tous. En début d'année, ils présentent et expliquent oralement les dispositifs retenus. De façon systématique, les parents d'élèves sont également informés en amont des événements importants organisés en cours d'année, en particulier avant les exercices. Ils sont associés aux retours d'expériences notamment via leurs représentants. »

*Instruction relative au renforcement des mesures de sécurité et de gestion de crise applicables dans les écoles et les établissements scolaires, Bulletin officiel de l'Éducation nationale n° 15 du 13 avril 2017.*

Une faute de service correspond au fait ou agissement résultant d'une « mauvaise organisation ou un fonctionnement défectueux du service public de l'enseignement ».

« L'ensemble des locaux scolaires est confié au directeur, responsable de la sécurité des personnes et des biens, sauf lorsqu'il est fait application des dispositions de l'article 25 de la loi n° 83-663 du 22 juillet 1983 qui permet au maire d'utiliser, sous sa responsabilité, après avis du conseil d'école, les locaux scolaires pendant les heures ou périodes au cours desquelles ils ne sont pas utilisés pour les besoins de la formation initiale et continue. »

## Prévenir et gérer les crises à l'école primaire

*Circulaire n° 91-124 du 6 juin 1991 modifiée par les circulaires n°s 92-216 du 20 juillet 1992 et 94-190 du 29 juin 1994 art.4-1.*

En matière de sécurité incendie, le directeur doit intervenir à titre préventif : il demande au maire de procéder aux vérifications techniques nécessaires des locaux et de faire passer la commission de sécurité selon la périodicité prévue dans le règlement de sécurité ; il tient le registre de sécurité ; il organise les exercices d'évacuation ; il veille à ce que les couloirs ne soient pas encombrés, fait enlever les objets suspendus près d'une source de chaleur (radiateurs, luminaires...).

*Circulaire n° 97-178 du 18 septembre 1997*

# Définitions

Il existe beaucoup de définitions de ce qu'est une situation de crise. Elles sont différentes selon l'approche des auteurs. Philosophes, psychologues, communicants... Tout le monde veut dépeindre ce qu'est pour lui une crise.

Le politologue américain Charles Hermann définit la crise dès 1963. C'est l'une des premières définitions liées aux organisations humaines. Pour lui, c'est «un événement surprenant les individus, restreignant leur temps de réponse et menaçant leurs objectifs prioritaires».

On retient les termes suivants : **surprise**, **temporalité** restreinte, et **menace**. Ceux-ci sont omniprésents pour caractériser ce que l'on ressent quand on doit faire face à une situation de crise.



## Que signifie le terme « crise » ?

Le mot « crise » vient du grec ancien « κρισις ». Il signifie alors « décision » ou « jugement » entre plusieurs choix possibles.

Il est intéressant de relever qu'en chinois mandarin, le mot « crise » se traduit par « wei ji », décrit par deux idéogrammes qui signifient respectivement « danger » et « opportunité ».

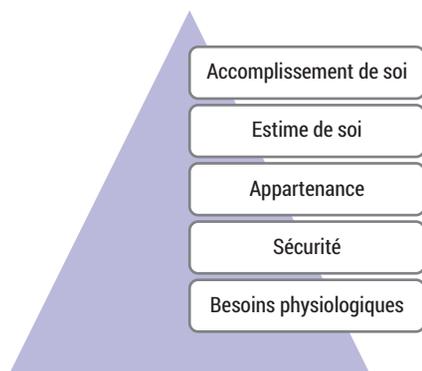
En psychologie, Gérald Caplan définit la crise comme « un déséquilibre psychologique, une phase de discontinuité d'une durée relativement brève survenant chez un individu faisant face à un problème qu'il se sent incapable de résoudre par ses mécanismes habituels ».

On peut voir dans le modèle d'intervention de Caplan les origines du modèle PPRR.

L'auteur détermine en effet trois niveaux d'intervention :

1. l'intervention primaire, qui englobe les actions consacrées à éviter qu'une crise se produise ;
2. l'intervention secondaire, qui comporte les mesures prises immédiatement lorsqu'une crise survient pour minimiser ses effets ;
3. l'intervention tertiaire, qui consiste à assurer un suivi sur le long terme auprès de ceux qui ont vécu une crise.

Pour lui, la crise peut être définie, chez l'individu, comme étant la rupture de son équilibre individuel. Il y a risque de crise à chaque fois que l'on régresse dans la pyramide des besoins fondamentaux d'Abraham Maslow, donc lorsque l'équilibre est instable.



**Figure 2. Pyramide des besoins d'Abraham Maslow**

La conception organisationnelle aussi bien qu'individuelle de la crise est légitime : c'est parfois le mal-être d'un seul individu qui entraîne une situation complexe au niveau de l'organisation, mais à l'inverse, c'est aussi une situation sensible au sein de l'organisation qui entraîne une crise au niveau de l'individu. Dans le milieu scolaire, les relations interpersonnelles sont nombreuses (personnel-personnel, personnel-élèves, personnel-parents, élèves-élèves...).

Pris par le quotidien, les professionnels du milieu scolaire oublient combien ce paradigme est présent et puissant : l'espace scolaire concentre, bien

- une méthode claire
- des fiches-outils
- des cas concrets

# Prévenir et gérer les crises à l'école primaire

Le guide pratique pour se préparer et répondre efficacement aux crises.

Les situations de crises se multiplient, et n'épargnent pas l'école. Depuis le harcèlement et la violence individuelle, jusqu'à la crise sanitaire et le risque terroriste, les enseignants, les directeurs d'école et les inspecteurs de circonscription doivent être prêts à réagir de façon adaptée à des situations de crise très diverses. De l'organisation à la communication en passant par l'action, ce livre vous aidera à répondre aux situations les plus délicates.

Dans ce livre pratique illustré de cas concrets, Thomas Gilbert, spécialiste de la gestion de crise en milieu scolaire, détaille les 4 grands axes de la gestion de crise :

- instaurer un climat scolaire sécurisant et prévenir les crises ;
- se préparer à la survenue d'une crise ;
- gérer la situation de crise, savoir communiquer et agir de façon appropriée ;
- rétablir un climat apaisé et sécurisant.

Un livre indispensable pour les enseignants et le personnel d'encadrement.

**Thomas GILBERT** est personnel de direction depuis dix ans dans des établissements scolaires complexes.

Il a aussi été consultant et formateur en gestion de crise dans son académie et membre d'une Équipe Mobile de Sécurité. Il a participé à une mission d'étude sur la problématique des violences scolaires en 2017, à Vancouver, Canada. Il est aujourd'hui personnel ressource au sein d'un Groupe Académique sur le Climat Scolaire, notamment sur les questions de harcèlement entre élèves.

Il est le premier Français formé au North American Center For Threat Assessment and Trauma Response.

ISBN 978-2-8073-3578-3



**Clés**  
pour enseigner  
& apprendre



[www.deboecksuperieur.com](http://www.deboecksuperieur.com)

**deboeck** B  
SUPÉRIEUR