

Projet d'académie 2012-2015



ambition



équité



autonomie



innovation

Sommaire

Les chiffres clés de l'académie	4	Objectif 3	18
Horizon 2015	3	Contribuer à l'insertion dans la société par la maîtrise des codes sociaux, langagiers et culturels	
Editorial du recteur			
Objectif 1	6	Axe de progrès 3.1	20
Nourrir l'ambition scolaire par la mise en œuvre d'actions dynamiques et innovantes		S'ouvrir à son environnement par la maîtrise des codes langagiers et l'accès à de nouveaux codes culturels et sociaux	
Axe de progrès 1.1	8	Axe de progrès 3.2	21
Amener chaque élève à élever son niveau d'ambition scolaire		Intensifier l'exposition aux langues vivantes pour améliorer les performances des élèves	
Axe de progrès 1.2	9	Axe de progrès 3.3	22
Promouvoir l'accès aux études supérieures		Faire des langues un atout pour l'insertion professionnelle	
Axe de progrès 1.3	10	Objectif 4	24
Assurer dans les écoles et les établissements la qualité de vie et les conditions de travail favorables à la réussite de tous et de chacun		Moderniser, innover, rendre performant le pilotage académique	
Objectif 2	12	Axe de progrès 4.1	26
Assurer l'équité scolaire par un parcours personnel de réussite pour chaque élève		Impulser, dans un cadre contractuel, un pilotage académique fondé sur une culture partagée du diagnostic et de l'évaluation	
Axe de progrès 2.1	14	Axe de progrès 4.2	28
Garantir une lisibilité des parcours par un maillage territorial équilibré et efficient		Adapter la formation des personnels aux évolutions du système éducatif et de son public et aux exigences de la performance scolaire	
Axe de progrès 2.2	15	Axe de progrès 4.3	30
Favoriser la maîtrise par l'élève de son parcours d'orientation individuel		Mobiliser, responsabiliser les acteurs de la réussite des élèves dans le cadre d'une gestion plus qualitative des ressources humaines	
Axe de progrès 2.3	16	Axe de progrès 4.4	32
Apporter des réponses spécifiques et adaptées aux élèves à besoins particuliers		Favoriser la mise en synergie des ressources et des compétences, moderniser les systèmes d'information	
Axe de progrès 2.4	17		
Faire évoluer l'évaluation pour en faire un outil de personnalisation			

Quelques chiffres clés de l'académie de Strasbourg

La sociologie

L'académie de Strasbourg apparaît comme une académie de niveau social moyen, mais un peu plus hétérogène socialement que la moyenne des académies.

La proportion d'élèves issus des professions et catégories sociales défavorisées entrés en 6^e dans les collèges publics à la rentrée 2011 est de 40,1%, contre 35% au plan national.

Les proportions d'élèves scolarisés dans le dispositif Eclair à la rentrée 2011 sont supérieures aux moyennes nationales :

- écoliers : académie 8%, national 6%
- collégiens : académie 6,5%, national 5,3%

La proportion de collèges classés Eclair (6,8%) est également supérieure à la moyenne nationale (5,6%).

Les écoles et les établissements

- 1 565 écoles
public : 1 529, privé : 36
- 172 collèges
public : 147, privé : 25

- 70 lycées généraux et technologiques
dont 27 lycées publics polyvalents
public : 53, privé : 17
- 24 lycées professionnels
public : 16, privé : 8

Les élèves

La population scolaire de l'académie (premier et second degrés publics et privés) représente 2,7% de l'ensemble de la population scolaire nationale.

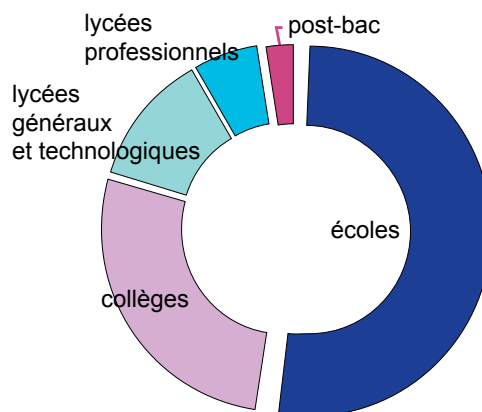
Les effectifs à la rentrée 2011

- 176 681 écoliers
- 89 567 collégiens
- 39 919 lycéens généraux et technologiques
- 18 891 lycéens professionnels
- 8 108 étudiants post-bac
- 15 487 apprentis

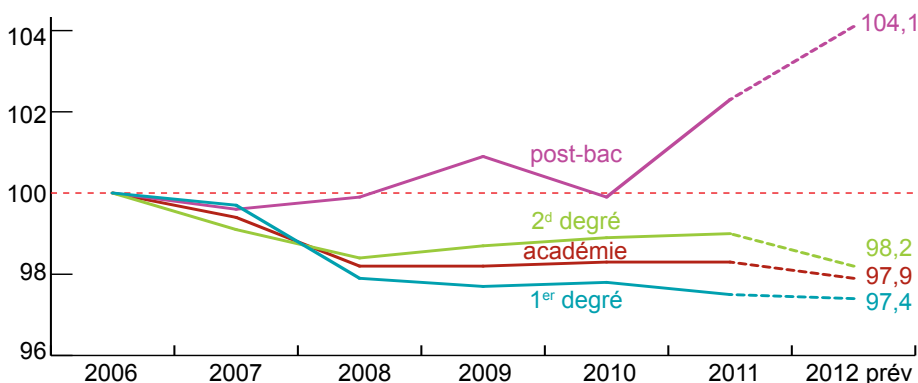
La part du privé

- 5,2% dans le premier degré pour le privé sous contrat (5,7% avec le privé hors contrat contre 13,4% au niveau national)
- 14,3% dans le second degré contre 20,8% au niveau national

Les effectifs par niveau

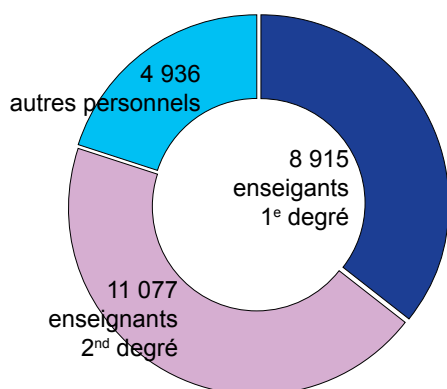


Évolution par niveau en base 100 (2006)

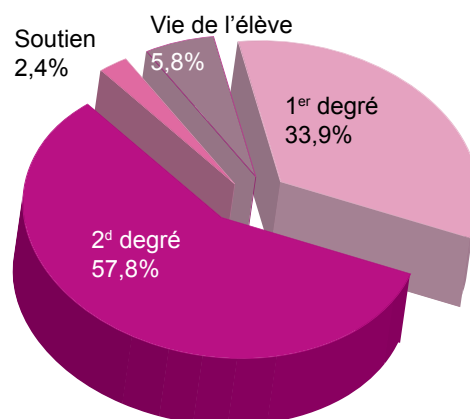


Source : Rectorat - Depp

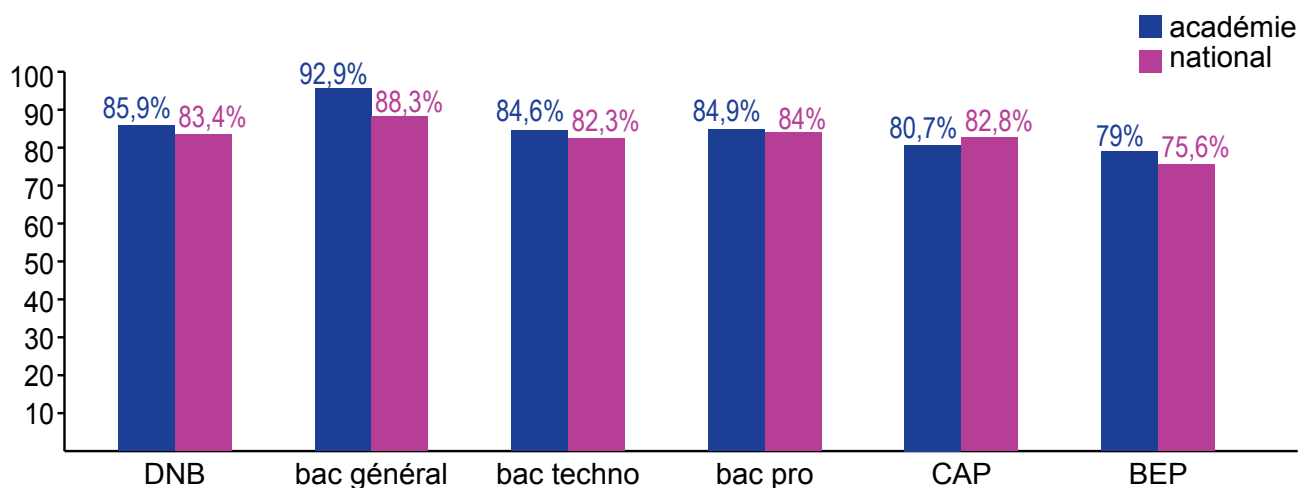
Les personnels en 2011 (ETP)



Le budget 2011 : 1 514,4 millions d'euros



Les résultats de la session 2011



Les évaluations de l'éducation prioritaire

Les scores

- de 0% à 33% : élèves éprouvant de sévères difficultés
- de 33% à 50% : élèves maîtrisant encore insuffisamment tous les fondamentaux
- de 50% à 66% : élèves maîtrisant bien les fondamentaux, dont certains sont encore à consolider
- de 66% à 100% : élèves maîtrisant très bien les fondamentaux

La médiane

Par exemple : la médiane académique de 39 signifie que la moitié des élèves ont obtenu au moins 39 réponses exactes sur 60.

Les évaluations en français

	En CE1	médiane	■	■	■	■
RAR	28	24,2%	26,0%	28,3%	21,5%	
RRS	31	16,7%	25,5%	31,5%	26,4%	
Hors EP	40	6,9%	14,5%	27,2%	51,4%	
Académie	39	8,1%	15,6%	27,5%	48,8%	
France	40	7,5%	14,2%	27,5%	50,8%	
En CM2						
RAR	27	16,9%	33,2%	29,0%	20,9%	
RRS	30	15,9%	26,6%	33,4%	24,1%	
Hors EP	37	5,6%	18,2%	29,7%	46,5%	
Académie	37	6,5%	19,1%	29,9%	44,5%	
France	36	6,7%	19,1%	30,8%	43,4%	

Evaluations mai 2011 en CE1 et janvier 2011 en CM2

RAR : réseau ambition réussite

Hors EP : hors éducation prioritaire



Le renforcement de la performance du système éducatif en faveur de la réussite de chaque élève est au cœur du nouveau projet d'académie 2012-2015.

Fondé sur un pilotage rénové, il définit la **stratégie académique par une mise en cohérence des politiques éducatives** à l'échelon académique en s'appuyant sur trois leviers :

- une nouvelle organisation structurée par une "**académisation**" de l'ensemble des services,
- un **nouveau pilotage des établissements**, dans le cadre d'un processus assurant une plus grande autonomie et une responsabilisation accrue des acteurs locaux,
- un dialogue de gestion rénové avec l'administration centrale, débouchant sur une **contractualisation** dans laquelle l'académie s'engage sur ses objectifs prioritaires et le ministère sur des mesures d'accompagnement.

Objet d'une large concertation, ce projet définit les **quatre objectifs prioritaires** retenus après un diagnostic approfondi de la situation de l'académie.

Chaque objectif comporte trois ou quatre axes de progrès avec un nombre réduit de leviers d'actions, associés aux indicateurs de mesure de la plus value scolaire recherchée.

Je souhaite que toutes celles et tous ceux qui œuvrent au quotidien à la réussite des élèves s'emparent de ce nouveau projet d'académie comme d'une feuille de route pour les quatre années à venir. Que les écoles, les établissements et leurs équipes se l'approprient comme le **cadre de référence commun** pour décliner leurs propres actions, leurs propres projets et, pour le second degré, leurs contrats d'objectifs dont la procédure vient d'être relancée.

J'ai souhaité ainsi que la réflexion collective autour du projet de chaque établissement bénéficie de la même méthode que celle qui a prévalu au niveau académique : auto-évaluation, diagnostic des forces et des marges de progrès, définition d'objectifs, choix de leviers d'action et mesure des effets par des indicateurs permettant de vérifier les améliorations attendues.

Une telle approche repose sur une politique affirmée d'appropriation et de mise en œuvre par les équipes éducatives d'une **culture commune du diagnostic et de l'évaluation**.

Pour favoriser cette dynamique, un accompagnement de proximité a été mis en place par les directeurs académiques, avec l'appui des corps d'inspection ; à cet effet, chaque établissement est désormais accompagné par un inspecteur référent.

Cette systématisation de la démarche prend également tout son sens dans le cadre du contrat passé par l'académie avec le ministère affirmant les spécificités de l'académie dans le respect des orientations nationales de politique éducative. Strasbourg est en effet l'une des sept premières académies qui ont signé le 10 avril 2012 un contrat avec le ministère pour la période 2012-2015.

Cette nouvelle démarche doit permettre d'**utiliser au mieux les marges d'autonomie** dont nous disposons à l'échelon local et d'assurer la mise en cohérence de l'ensemble des actions et dispositifs au service d'une politique ambitieuse pour l'école dans l'académie de Strasbourg.

Au regard de la situation géographique et économique de l'Alsace, l'académie de Strasbourg développe une politique linguistique volontariste pour offrir le choix de langues le mieux adapté à l'orientation professionnelle des élèves et au niveau de qualification qu'ils ambitionnent. La poursuite de cette démarche plurilingue est une garantie de réussite pour la mobilité professionnelle tout au long de la vie.

Nourrir l'ambition scolaire de tous les jeunes Alsaciens, de l'école à l'enseignement supérieur, diffuser les pratiques innovantes pour davantage d'équité scolaire et garantir l'égalité des chances dans le cadre d'une plus grande personnalisation des parcours, tels sont les objectifs majeurs du nouveau projet de l'académie de Strasbourg autour duquel j'invite tous les acteurs du système éducatif en Alsace à se mobiliser.

Objectif



Nourrir l'ambition scolaire par la mise en œuvre d'actions dynamiques et innovantes

Axe de progrès 1.1

Amener chaque élève à élever son niveau d'ambition scolaire

Axe de progrès 1.2

Promouvoir l'accès aux études supérieures

Axe de progrès 1.3

Assurer dans les écoles et les établissements
la qualité de vie et les conditions de travail favorables
à la réussite de tous et de chacun

L'académie de Strasbourg se caractérise par d'excellents résultats aux examens. Elle peine cependant à amener un nombre suffisant d'élèves d'une classe d'âge à un niveau élevé de qualification. En effet, les résultats aux épreuves certificatives la placent régulièrement au dessus des moyennes nationales, alors que plusieurs taux d'accès restent en deçà des taux at-

tendus, notamment ceux de l'éducation prioritaire et de l'accès à l'enseignement supérieur. Ce sont les catégories socio-professionnelles les moins favorisées qui pâtissent le plus de cet état de fait. Ce constat impose à l'académie de Strasbourg de nourrir l'ambition scolaire et de garantir l'égalité des chances.



Objectif 1

Axe de progrès 1.1

Amener chaque élève à élever son niveau d'ambition scolaire

Diagnostic

Les taux d'accès au DNB et au niveau IV, quelle que soit la série, ont régulièrement progressé, mais restent socialement marqués. Les taux de réussite au DNB et au baccalauréat, bien supérieurs aux moyennes nationales, montrent la capacité des établissements de notre académie à faire réussir les élèves qui poursuivent leurs études, mais également l'existence de freins à la bonne prise en charge de la difficulté scolaire.

Il convient donc, tout en maintenant voire en améliorant les taux de réussite au DNB et aux baccalauréats, d'accompagner les établissements dans le traitement de l'hétérogénéité. L'innovation et l'ouverture culturelle, notamment, constituent des leviers pour favoriser la réussite de chacun.

Indicateurs de diagnostic

- ▶ Ecart des taux de réussite entre RRS et hors EP (2011) : académie 12%, national 7,8%
- ▶ Ecart des taux de réussite au DNB entre Eclair et hors EP
- ▶ Taux d'accès DNB, taux d'accès niveau IV par type de bac, devenir des élèves 3^e ; écart du pourcentage d'élèves entrant en 6^e avec au moins un an de retard en Eclair/hors EP et en RRS/hors EP

Actions retenues

- **Développer les innovations et expérimentations** dans le domaine pédagogique et éducatif, notamment mais non exclusivement dans le programme Eclair, pour mieux prendre en compte l'hétérogénéité des publics.
- **Former les personnels** et accompagner les équipes pour répondre aux problématiques de **la difficulté scolaire** et de **l'hétérogénéité** dans la classe et dans l'école ou l'établissement.
- **Favoriser l'accès à des parcours d'excellence** pour les élèves issus des quartiers prioritaires ou du milieu rural : classes à horaires aménagés (sport, musique, théâtre...), sections européennes en bac pro, internats d'excellence (places labellisées et sites dédiés), cordées de la réussite, classes préparatoires en partenariat avec l'université...
- **Soutenir la parentalité** et favoriser la coéducation : les parents sont à considérer en tant que premiers partenaires de l'école.

Indicateurs de performance

- ▶ Nombre de projets d'innovations et d'expérimentations validés, dont proportion de projets issus des établissements Eclair
- ▶ Taux d'enseignants suivant au moins une formation dans le domaine de la prise en charge de l'hétérogénéité par an et proportion des formations dans ce domaine
- ▶ Nombre de places labellisées en internat d'excellence et taux d'occupation ; % des élèves issus des quartiers prioritaires ; nombre d'établissements et d'élèves impliqués dans les cordées de la réussite ; devenir des élèves impliqués dans ces dispositifs
- ▶ Taux de participation aux élections (conseils d'école et CA) ; nombre d'établissements inscrits dans le dispositif "La mallette des parents" ; nombre d'établissements inscrits dans le dispositif "Ouvrir l'école aux parents"



Objectif 1

Axe de progrès 1.2

Promouvoir l'accès aux études supérieures

Diagnostic

Le taux de poursuite d'études dans l'enseignement supérieur reste insuffisant, même en tenant compte des possibilités offertes par l'apprentissage au niveau post-bac. L'académie se fixe un double objectif prioritaire : augmentation du taux de poursuite d'études dans l'enseignement supérieur et du taux de réussite dans le post-bac.

Indicateurs de diagnostic

- ▶ Taux de poursuite des nouveaux bacheliers dans l'enseignement supérieur, licence, BTS, DUT (2010) : académie 70,6%, moyenne nationale comparable 74,9%
- ▶ Proportion d'élèves appartenant aux PCS défavorisées parmi les élèves de CPGE, BTS et DUT ; origine des étudiants en BTS ; taux d'abandon au cours de la formation au BTS

Actions retenues

• Renforcer l'information pertinente pour l'orientation

Amener chaque élève à préparer ses choix au cours de son parcours de formation sous statut scolaire ou par la voie de l'apprentissage.

L'orientation active de l'élève, avec le web classeur orientation comme support personnel et continu, nécessite la mise en œuvre :

- du parcours de découverte des métiers et des formations (PDMF) entrepris dès la classe de 5^e
- du conseil anticipé en classe de première en vue de l'orientation vers l'enseignement supérieur
- de l'articulation entre l'accompagnement personnalisé, les stages passerelles, les stages de remise à niveau, le tutorat.

• Favoriser la mise en réseau des établissements scolaires et de l'enseignement supérieur

Aboutir à une offre de formation cohérente en s'appuyant sur la commission académique de coordination de l'enseignement supérieur et le groupe de travail d'innovation et d'impulsion "Réseau des établissements", en élaborant le schéma directeur des formations post-bac et en développant tous les dispositifs de liaison lycée-post-bac (bac -3, bac+3)

Indicateurs de performance

- ▶ Le nombre de programmes pluriannuels d'orientation au regard du nombre des établissements

- ▶ Les études de cohortes de bac -3 à bac +3, y compris les formations hors champs universités, éducation nationale et agriculture
- ▶ Taux d'accès des bacs technologiques à une STS, à un IUT (cible : 100% des bacheliers admis dans une formation supérieure) ; taux d'accès des bacheliers pro dans une formation STS (cible : 25%)



Objectif 1 Assurer dans les écoles et les établissements la qualité de vie et les conditions de travail favorables à la réussite de tous et de chacun

Axe de progrès 1.3

Diagnostic

Pour contribuer à l'égalité des chances, il importe d'installer un cadre propice au sein des établissements qui doivent être à la fois un lieu d'apprentissage et un lieu de vie empreint de sérénité et ouvert sur le monde. C'est aussi pour toute la communauté éducative un lieu où il convient de promouvoir la santé et le bien-être comme facteurs de réussite. S'agissant des indicateurs de santé, certains chiffres académiques sont préoccupants : surpoids, consommation de certains produits psycho-actifs.

Pour l'académie, le taux d'absentéisme ainsi que les actes de violence et d'incivilité se situent globalement en deçà des moyennes nationales. Il n'en demeure pas moins qu'ils ne sont que trop peu significatifs, en raison de fortes disparités liées au contexte propre à chaque EPLE ainsi qu'aux caractéristiques des publics accueillis. Ils ne font par ailleurs pas état du ressenti des élèves.

Indicateurs de diagnostic

- ▶ Taux d'absentéisme
- ▶ Taux d'actes de violence grave signalés (dont nombre d'actes de violences liés au genre et violences à caractère sexuel)
- ▶ Taux de PSC1 délivrés en collège

Actions retenues

- **Améliorer le climat scolaire** pour faire des établissements et écoles de l'académie :
 - des lieux de vie où chacun trouve sa place : assurer une qualité des espaces de vie et de travail, assurer la sécurité des biens et des personnes ; renforcer la cohérence et la lisibilité des programmes d'activités péri-éducatives ouverts à tous et veiller à l'articulation des différents temps scolaires ; construire le lien social dans la communauté scolaire
 - des lieux d'apprentissage et d'exercice de la citoyenneté : rendre davantage les élèves acteurs de leur éducation (appropriation des valeurs de la République et du règlement intérieur, participation aux instances des établissements) ; responsabiliser les élèves aux enjeux environnementaux, de sécurité, de santé (écocitoyenneté, ASSR, PSC1...) ; favoriser toute initiative d'éducation au "vivre ensemble" des filles et des garçons
 - des lieux ouverts aux partenariats institutionnels, associatifs et du monde de l'entreprise : prendre appui sur les CESC et leur mise en réseau, sur les comités locaux éducation économie, les clubs école entreprise, les projets de mini-entreprise...

Indicateurs de performance

- ▶ Nombre d'interventions de l'EMS (prévention et après incidents)
- ▶ Taux d'établissements ayant rédigé un diagnostic de sécurité, de sûreté, PPMS
- ▶ Nombre de signalements (dont actes de violence liés au genre et à caractère sexuel) et de conseils de discipline (dont exclusions définitives sans sursis)
- ▶ % de mesures de responsabilisation par rapport aux sanctions disciplinaires prononcées
- ▶ % d'élèves validant les compétences 6 et 7 du SCCC, nombre de PSC 1, % de CESC mis en réseau



Actions retenues

- **Promouvoir la santé et l'activité physique** dans les établissements et écoles de l'académie en renforçant :
 - la politique de santé : développer l'éducation à la nutrition, prévenir la souffrance psychique par un repérage précoce, prévenir les comportements à risque et les conduites addictives, promouvoir l'éducation à la sexualité (respect de soi, des autres, prévention des IVG)
 - la pratique physique : en complément de l'enseignement obligatoire d'EPS qui poursuit les objectifs de santé et prépare les élèves à la gestion de leur vie physique future, mettre en œuvre le plan académique de développement du sport scolaire et proposer une offre attractive d'activités au sein des associations sportives.

Indicateurs de performance

- ▶ Nombre d'actions collectives d'éducation à la santé concernant la prévention du surpoids et de l'obésité (action combinant nutrition et activités physiques) cf. PNNS 3 ; la prévention des conduites addictives (alcool et cannabis) ; la sexualité
- ▶ Taux de licenciés UNSS dans la voie professionnelle, dans les établissements de l'éducation prioritaire, % de filles licenciées



Objectif



2

Assurer l'équité scolaire par un parcours personnel de réussite pour chaque élève

Axe de progrès 2.1

Garantir une lisibilité des parcours par un maillage territorial équilibré et efficient

Axe de progrès 2.2

Favoriser la maîtrise par l'élève de son parcours d'orientation individuel

Axe de progrès 2.3

Apporter des réponses spécifiques et adaptées aux élèves à besoins particuliers

Axe de progrès 2.4

Faire évoluer l'évaluation pour en faire un outil de personnalisation

L'objectif de l'École est de permettre à chaque jeune de réussir son insertion professionnelle et de réussir son insertion sociale. En 2011, l'académie de Strasbourg a compté quelque 5 000 élèves sortant de formation sans diplôme. Si la proportion de cette population est inférieure à la moyenne nationale, elle n'en demeure pas moins significative des difficultés à proposer à chaque élève les conditions de la réussite qui lui est due, quels que soient le lieu et la voie de la formation suivie.

Par ailleurs, difficultés sociales et échec scolaire demeurent malheureusement trop souvent corrélés. De même, les difficul-

tés sociales s'accompagnent trop souvent de phénomènes d'autocensure. Garantir une offre de formation cohérente, lisible et accessible aux usagers et permettant une continuité des apprentissages, valoriser toutes les compétences, prendre en compte les besoins spécifiques, faire mieux connaître les voies d'accès à une qualification et à un diplôme en accord avec les aspirations de chacun et offrant une meilleure insertion sociale sont autant de leviers pour lutter contre tous les déterminismes et parvenir à donner à chacun la possibilité de trouver la voie de son excellence.



Objectif 2

Axe de progrès **2.1**

Garantir une lisibilité des parcours par un maillage territorial équilibré et efficient

Diagnostic

Par la mise en place d'une carte des formations soucieuse des besoins et des ressources disponibles, l'académie de Strasbourg est un acteur majeur de l'aménagement du territoire, en synergie avec les collectivités territoriales et les autres services de l'Etat. La nécessité d'adapter l'offre de formation aux enjeux actuels et d'anticiper au mieux les besoins futurs de la population est au cœur des orientations stratégiques et de l'action institutionnelle. L'équité scolaire ne saurait se réaliser si l'offre globale d'éducation ne tenait pas compte des conditions réelles d'accès à la formation. C'est pourquoi la carte des formations (sections professionnelles, options, langues, enseignements d'exploration) doit être élaborée en prenant appui sur une mise en réseau des établissements et un maillage territorial équitable.

Indicateurs de diagnostic

- ▶ Nombre d'élèves quittant le système éducatif sans diplôme (campagne mars 2011) : académie 7,9 sur 100, France 10,4 sur 100
- ▶ Taux de satisfaction des vœux 1 d'orientation en seconde
- ▶ Taux de boursiers parmi les lauréats au baccalauréat

Actions retenues

- **Élaborer une carte des formations lisible et cohérente**

Planifier pluriannuellement l'offre de formation dans le respect des prérogatives et compétences de chacune des parties prenantes

Apporter une réponse diversifiée aux besoins actuels de la population prenant appui sur les différentes voies de formation, initiale ou de l'apprentissage

Rechercher la meilleure complémentarité de l'offre de formation entre établissements d'un même territoire afin de garantir la continuité des apprentissages

- **Agir sur le tissu scolaire des établissements**

Mettre en place une sectorisation et une mise en réseau des lycées, garantes de l'équité scolaire et favorisant l'hétérogénéité des publics

Faire évoluer le tissu scolaire du 1^{er} degré dans une perspective d'amélioration du service d'enseignement

Développer la mise en réseau collège-lycée

- **Dynamiser le réseau des établissements et en garantir l'égalité**

Mettre en place et animer des instances de régulation et de communication internes permettant de rationaliser et mutualiser les ressources et les compétences

Renforcer l'attractivité des établissements à forte identité technologique

Indicateurs de performance

- ▶ Proportion de RPI ; taux d'écoles à plus de 4 classes

- ▶ Taux de lycées sectorisés

- ▶ Taux de lycées labellisés lycée des métiers



Objectif 2

Axe de progrès **2.2**

Favoriser la maîtrise par l'élève de son parcours d'orientation individuel

Diagnostic

Les parcours des élèves souffrent encore d'une approche par trop rigide, observée notamment au travers du phénomène de redoublement. Avec la mise en place d'un accompagnement personnalisé de l'école au lycée et du parcours de découverte de métiers et des formations, l'élève dispose à la fois d'une ouverture sur les possibles et d'un accompagnement continu dans l'élaboration de son parcours de formation et d'orientation. Par ailleurs, les internats d'excellence ou les cordées de la réussite ont vocation à majorer l'ambition des élèves, notamment en offrant de meilleures conditions d'hébergement et en élargissant les horizons des élèves par des apports culturels, artistiques et linguistiques.

Actions retenues

- **Prendre en compte l'évolution de l'élève et le rythme de ses acquisitions**

Développer une dynamique pédagogique, inscrite dans le projet d'établissement, centrée sur les besoins et les acquis de l'élève, en référence aux compétences du socle.

Rendre opérationnel et efficace un accompagnement personnalisé tout au long de la scolarité.

- **Développer une politique d'orientation active**

Inscrire un volet "orientation" dans chaque projet d'établissement

Généraliser l'accès aux outils d'orientation dynamiques (PDMF, webclasseur orientation)

Développer les dispositifs de liaison collège-lycée-post-bac ainsi que les programmes et actions d'ouverture culturelle et éducative à destination, notamment, des élèves issus de milieux modestes

Indicateurs de performance

- ▶ Réussite aux évaluations CE1 et CM2 en français et mathématiques
- ▶ Taux de redoublement CP/CM2
- ▶ Proportion d'élèves maîtrisant le socle commun avec déclinaison des paliers 1 (CE1), 2 (CM2) et 3 (3^e) ; taux d'élèves ayant validé les différents paliers du socle commun après avoir bénéficié de dispositifs d'accompagnement
- ▶ Proportion d'élèves entrant en 6^e avec au moins un an de retard ; taux de redoublement 6^e à seconde
- ▶ Taux d'absentéisme ; taux de décrochage (sorties sans diplôme)
- ▶ Taux de réorientation négative à bac +1 ; taux de mobilité des élèves
- ▶ Taux d'élèves disposant du webclasseur
- ▶ Taux d'élèves participant aux cordées de la réussite
- ▶ Taux d'élèves inscrits en internat d'excellence



Objectif 2

Axe de progrès **2.3**

Apporter des réponses spécifiques et adaptées aux élèves à besoins particuliers

Diagnostic

Chaque élève doit pouvoir s'épanouir et apprendre dans notre institution scolaire. Cela passe par une personnalisation des parcours scolaires au plus proche des capacités des élèves.

S'agissant des élèves en situation de handicap, une attention particulière sera portée sur une meilleure lisibilité des parcours de formation et des dispositifs d'accompagnement adaptés aux différents troubles.

Actions retenues

• Prévenir les ruptures de parcours et le décrochage des élèves :

- Développer une politique volontariste de lutte contre l'absentéisme scolaire en appui sur la réactivité des établissements scolaires et une réponse graduée aux besoins des élèves à comportement difficile (dispositifs relais, ERS)
- Ouvrir la possibilité de passerelles et de remises à niveau afin de "débloquer" des situations
- Apporter une réponse adaptée et efficace aux élèves à besoins particuliers (gens du voyage, Enaf) par une évolution des structures d'accueil dédiées
- Suivre les élèves sortis prématurément du système éducatif et les réinscrire dans un parcours de formation.

• Mieux accompagner la scolarisation des élèves en situation de handicap :

- Assurer la pertinence des parcours de formation en identifiant les possibilités de certification de l'élève présentant des troubles
- Renforcer les liens étroits avec le secteur médico-social et le monde associatif
- Améliorer la communication en direction des familles afin de donner une bonne lisibilité des parcours de scolarisation adaptés à chacun
- Accompagner les enseignants dans une pratique pédagogique devant s'adapter aux besoins de chaque élève notamment en renforçant les actions de formation et les ressources en ligne.

Indicateurs de performance

- ▶ Taux de satisfaction des demandes des établissements en matière de dispositif relais
- ▶ Taux d'élèves ayant été scolarisés en dispositif relais ou à l'ERS passant dans la classe supérieure à N+1 et N+2
- ▶ Taux d'Enaf lauréats des épreuves du Delf (niveaux A1, A2, B1)
- ▶ Taux de Cla ouvertes ; taux de retour en formation d'élèves décrocheurs

- ▶ Taux de scolarisation des élèves handicapés 1^e et 2^e degrés
- ▶ Taux d'accès à une qualification des élèves en situation de handicap scolarisés en lycée professionnel
- ▶ Evolution du nombre de dispositifs d'inclusion scolaire (Ulis)
- ▶ Nombre d'établissements signataires de la charte académique pour les élèves présentant des troubles du langage écrit
- ▶ Bilan des actions de formation et des ressources en ligne



Objectif 2

Axe de progrès **2.4**

Faire évoluer l'évaluation pour en faire un outil de personnalisation

Diagnostic

Les performances scolaires que cherchent à traduire les résultats scolaires ne suffisent pas à encourager les parcours. Il est essentiel de valoriser toutes les compétences acquises au cours de la scolarité en lien avec le socle commun, mais également celles acquises à l'extérieur de l'école, et de les prendre en compte pour élaborer un parcours de formation. Ces deux axes, qui doivent être soutenus par une démarche volontariste d'expérimentation, sont à développer dans l'évaluation afin de réussir l'orientation de l'élève. De même l'admission ou l'affectation des élèves dans des filières de formation devront être redéfinies à partir du nouveau sens donné à l'évaluation.

Actions retenues

- **Mettre en œuvre une démarche d'évaluation par compétences durant toute la scolarité obligatoire**

Garantir l'emploi du Livret personnel de compétences à l'école et au collège par le déploiement des outils numériques dédiés

Construire une culture de l'évaluation des compétences chez les enseignants par la mise en œuvre de formations et l'accompagnement des corps d'inspection

Développer des démarches d'évaluation alternatives à la note chiffrée

- **Valoriser tous les espaces, réseaux et temps d'apprentissage des élèves** en capitalisant et validant les compétences acquises à l'extérieur de l'école

Renforcer les liens entre partenaires éducatifs, dont la famille, au travers de la construction d'outils d'évaluations partagés (livrets expérimentaux de compétences, portfolios...)

Indicateurs de performance

- ▶ Taux de renseignement des items des LPC
- ▶ Proportion d'élèves engagés dans l'expérimentation "école sans notes"

- ▶ Proportion d'élèves disposant d'un livret expérimental de compétences



Objectif



3

Contribuer à l'insertion dans la société par la maîtrise des codes sociaux, langagiers et culturels

Axe de progrès 3.1

S'ouvrir à son environnement par la maîtrise des codes langagiers et l'accès à de nouveaux codes culturels et sociaux

Axe de progrès 3.2

Intensifier l'exposition aux langues vivantes pour améliorer les performances des élèves

Axe de progrès 3.3

Faire des langues un atout pour l'insertion professionnelle

La recherche de l'égalité des chances impose comme mission à l'École de donner à l'élève les clés de sa réussite sociale et professionnelle par la maîtrise de la langue de scolarisation et l'expérience de premières pratiques citoyennes, par l'acquisition de compétences plurilingues et interculturelles et par l'impulsion et l'accompagnement de projets de formation et de mobilité professionnelle.

L'académie de Strasbourg se caractérise par de bonnes performances au regard de la validation des compétences du socle commun, notamment les compétences 1, 2, 5, 6 et 7, indispensables à l'acquisition des codes sociaux, langagiers et culturels. Il convient néanmoins de repérer les disparités de résultats des établissements et des élèves et d'y remédier.



Objectif 3 S'ouvrir à son environnement

Axe de progrès

3.1

par la maîtrise des codes langagiers

et l'accès à de nouveaux codes culturels et sociaux

Diagnostic

Maîtrise de la langue française, ouverture culturelle et citoyenneté sont étroitement liées. Dans l'académie, la proportion d'élèves en difficulté de lecture et d'écriture, proche de la moyenne nationale, est encore trop importante.

Améliorer chez ces élèves les compétences de réception et d'expression leur permettra d'acquérir des bases plus solides et de tirer mieux profit d'une offre éducative et culturelle particulièrement riche, bien qu'encore inégalement exploitée par les établissements scolaires. Permettre l'accès à ces codes langagiers et culturels, fournir les outils pour maîtriser la surabondance de l'information numérique, c'est aussi donner aux élèves les moyens de faire leurs premières expériences citoyennes.

Indicateurs de diagnostic

- ▶ Pourcentage d'élèves ayant des acquis fragiles ou insuffisants lors des évaluations nationales en français (2011) : en CE1, académie 23,7%, national 21,7% ; en CM2, académie 25,5%, national 25,8%
- ▶ Taux de validation de l'enseignement histoire des arts ; taux de validation des compétences 1 (collège et école) et 6 (collège) du socle

Actions retenues

• Actions codes langagiers :

- Poursuivre la formation des enseignants pour leur permettre de repérer au plus tôt les difficultés de lecture et d'écriture et de mieux y remédier
- Personnaliser les aides à apporter aux élèves de la maternelle au lycée : aide personnalisée, parcours personnalisé de réussite éducative, PPRE "passerelle", accompagnement éducatif, accompagnement personnalisé
- Développer les compétences de lecture et d'écriture : promouvoir les projets pédagogiques transversaux et la participation à des concours d'écriture.

• Actions codes culturels :

- Développer les pratiques artistiques et culturelles : renforcer les projets et dispositifs partenariaux et favoriser l'accès à la culture pour tous ; inscrire dans chaque projet d'école et d'établissement un volet culturel
- Soutenir les projets développés dans les districts ruraux et les zones d'éducation prioritaire, en partenariat avec la Drac et les collectivités territoriales
- Formaliser une politique documentaire, volet du projet d'établissement, et développer les compétences info-documentaires : former les élèves à une utilisation maîtrisée et responsable (devoirs éthiques) des outils et ressources numériques.

• Actions codes sociaux : inciter l'élève à prendre des initiatives et à exercer des responsabilités au niveau de l'établissement et de l'académie.

Indicateurs de performance

- ▶ Taux de réussite à l'évaluation en français mise en place en cours de CP dans l'académie ; taux d'élèves participant à une opération nationale ou académique concernant la lecture et l'écriture
- ▶ Taux d'équipes pédagogiques ayant bénéficié d'une formation sur la prise en charge de la dyslexie
- ▶ Taux de projets mis en œuvre en partenariat avec des structures culturelles de proximité ; taux d'élèves participant à des dispositifs partenariaux de pratiques culturelles et artistiques ; nombre de classes à PAC et nombre d'élèves concernés par un atelier de pratique artistique et culturelle ; taux de projets développés dans les zones d'éducation prioritaire et les zones rurales
- ▶ Taux de validation de la compétence 4 du socle commun
- ▶ Taux d'établissements ayant formalisé une politique documentaire dans leur projet d'établissement
- ▶ Taux de validation de la compétence 7 aux paliers 2 et 3
- ▶ Taux de participation des élèves aux élections des CVL et du CAVL
- ▶ Taux de "Jeunes Officiels"



Objectif 3

Axe de progrès

3.2

Intensifier l'exposition aux langues vivantes pour améliorer les performances des élèves

Diagnostic

La dynamique créée par le continuum d'apprentissage de l'allemand et d'une seconde langue vivante, qui s'appuie sur les compétences acquises dans le premier degré, donne aux élèves alsaciens un avantage certain : elle contribue à la réussite aux épreuves de langue du baccalauréat, constitue un atout précieux pour le plurilinguisme et favorise l'insertion professionnelle.

Néanmoins, les disparités relevées engagent l'académie à mieux cibler son accompagnement pédagogique pour donner à tous et à chacun de meilleures conditions d'exposition aux langues.

Indicateurs de diagnostic

- ▶ Taux de réussite A2 en classe de 3^e (2011) : académie 92,2%, France 92,1%
- ▶ Evaluation en allemand des élèves de CM2 : Enseignement extensif : 82,8% des élèves ont atteint le niveau A1, 51,4% le niveau A1+ Enseignement bilingue paritaire : 91,3% des élèves ont atteint le niveau A2
- ▶ Certifications en allemand de la KMK : 70% des inscrits ont réussi le niveau B1 (30% France), 21% le niveau A2 (44,2% France)
- ▶ Certification en anglais Cambridge Certificate : 78% ont réussi le niveau B1 (64% France), 19,5% le niveau A2 (30%)

Actions retenues

- **Développer les actions d'ouverture et les échanges**
- **Optimiser les groupes de compétence** pour améliorer les performances des élèves dans les activités de communication langagière
- **Diversifier l'enseignement des disciplines intégrant les langues étrangères**
- **Accroître l'apport des Tice** dans l'apprentissage des langues vivantes pour permettre la diversification des parcours d'apprentissage
- **Renforcer la continuité des apprentissages** en s'appuyant sur les acquis du cycle précédent et la validation du socle pour une prise en charge plus intensive à l'entrée en 6^e et en 2^{de}

Indicateurs de performance

- ▶ Taux de projets européens (Comenius, Leonardo) au regard du nombre d'établissements
- ▶ Taux d'établissements visités par les corps d'inspection dans le cadre d'animations pédagogiques autour des groupes de compétences
- ▶ Taux de lycées proposant une section européenne ou un enseignement en langue étrangère (DILE)
- ▶ Taux d'équipement numérique des salles d'enseignement des langues ou en langue vivante étrangère
- ▶ Taux de validation A2 en fin de 6^e pour la langue dont l'apprentissage a commencé au premier degré et en fin de 5^e pour les élèves du cursus bilingue



Objectif 3

Axe de progrès **3.3**

Faire des langues un atout pour l'insertion professionnelle

Diagnostic

L'insertion professionnelle des élèves se fait de façon diversifiée suivant le parcours choisi. Aussi l'académie se doit d'offrir le choix de langues le mieux adapté à leur orientation professionnelle et au niveau de qualification qu'ils ambitionnent. La poursuite de cette démarche plurilingue est une garantie de réussite pour la mobilité professionnelle tout au long de la vie.

Indicateurs de diagnostic

- ▶ Taux de lycées professionnels offrant l'apprentissage d'une discipline professionnelle en langue étrangère
- ▶ Taux d'élèves inscrits en bac professionnel et en STS effectuant un stage en entreprise en langue étrangère ou à l'étranger

Actions retenues

- **Accompagner les élèves dans leur projet professionnel** : les motiver et les préparer à effectuer des stages en entreprise en langue étrangère ou à l'étranger
- **Développer les visites d'entreprises et les partenariats école-entreprise transfrontaliers**
- **Poursuivre la formation à l'étranger des enseignants en milieu professionnel**

Indicateurs de performance

- ▶ Taux d'Europass délivrés
- ▶ Taux d'élèves ayant obtenu l'attestation "Allemand en milieu professionnel"
- ▶ Taux d'élèves ayant effectué des visites d'entreprises
- ▶ Taux de professeurs ayant effectué une formation en milieu professionnel en langue étrangère ou à l'étranger



Objectif



4

Moderniser, innover, rendre performant le pilotage académique

Axe de progrès 4.1

Impulser, dans un cadre contractuel, un pilotage académique fondé sur une culture partagée du diagnostic et de l'évaluation

Axe de progrès 4.2

Adapter la formation des personnels aux évolutions du système éducatif et de son public et aux exigences de la performance scolaire

Axe de progrès 4.3

Mobiliser, responsabiliser les acteurs de la réussite des élèves dans le cadre d'une gestion plus qualitative des ressources humaines

Axe de progrès 4.4

Favoriser la mise en synergie des ressources et des compétences, moderniser les systèmes d'information

Les réformes éducatives en cours (école primaire et maîtrise des savoirs fondamentaux, collège et socle commun des connaissances et des compétences, lycée, personnalisation des parcours des élèves) visent l'amélioration continue de la performance du système éducatif et la meilleure réussite des élèves. Pour accompagner cette ambition d'amélioration de la réussite scolaire des élèves, il est nécessaire de porter à chaque niveau du système éducatif (académie, établissements et écoles) un regard lucide sur ses résultats, mais aussi d'en identifier les atouts à conforter et les progrès à réaliser.

La cohérence de l'action éducative académique est assurée par le projet d'académie, document d'orientation stratégique partagé par tous les acteurs, cadres, personnels enseignants et administratifs. Le niveau opérationnel (l'établissement, l'enseignant) et le niveau stratégique (le recteur et les cadres du système) doivent être en mesure de partager les objectifs sur la base d'un diagnostic commun. Cela nécessite de la part des acteurs locaux de l'éducation une compréhension partagée des enjeux et des objectifs.

Au sein des collèges et des lycées, l'élaboration du projet d'établissement sur la base d'une démarche d'auto-évaluation, la contractualisation ou le dialogue de gestion et de performance contribuent à l'appropriation et à la mise en œuvre, par les chefs d'établissement et leurs équipes, d'une culture commune du diagnostic et de l'évaluation. A cet effet un cadre de référence commun est fixé pour la définition, l'analyse et l'évaluation des politiques d'établissement.

Le projet d'académie fixe également les priorités à l'horizon 2005 pour la mobilisation de l'ensemble des personnels. De ce point de vue, la politique académique de gestion des ressources humaines, appuyée sur un dialogue social de qualité, doit veiller, par la formation, à l'acquisition des compétences professionnelles nécessaires à l'efficacité des apprentissages des élèves. La reconnaissance des compétences acquises doit aussi permettre une gestion plus qualitative des personnels.

Le ministère de l'éducation nationale est fortement engagé dans un processus de déconcentration et de responsabilisation des échelons locaux. Dans ce contexte, un pilotage académique rénové et modernisé, au service de la réussite scolaire et éducative, s'appuie sur une administration mutualisée et modernisée.

Objectif 4 Impulser, dans un cadre contractuel, un pilotage académique fondé sur une culture partagée du diagnostic et de l'évaluation

Axe de progrès 4.1

Diagnostic

La responsabilisation des acteurs de terrain (directeurs d'écoles, chefs d'établissement et équipes enseignantes) pour la mise en œuvre locale des objectifs fixés dans le cadre national et académique est une condition essentielle d'amélioration du système éducatif.

Mais pour réaliser ces objectifs les acteurs de l'école, du collège ou du lycée doivent pouvoir adapter leurs moyens et leurs méthodes en fonction des particularités du terrain et du public.

Cela exige d'abord une capacité à formuler un diagnostic dans chaque établissement pour dégager ses spécificités et ses caractéristiques propres.

Cette démarche permet de procéder à une auto-évaluation portant en tout premier lieu sur l'efficacité des apprentissages des élèves.

A l'échelon des établissements comme à l'échelon académique, les mêmes principes s'appliquent :

- L'exercice d'une culture commune du diagnostic et de l'évaluation (permettant de mesurer la plus-value scolaire par des indicateurs et des cibles)
- Le développement du travail en équipe pour définir le projet le mieux adapté dans le cadre des orientations nationales (projet d'académie, projet d'établissement)
- La contractualisation sur la base de ce projet et la responsabilisation de tous les acteurs sur les objectifs du contrat.

Indicateurs de diagnostic

► Nombre de projets d'établissement adoptés

► Nombre de contrats d'objectifs signés

Actions retenues

- **Améliorer la réussite scolaire et éducative dans le cadre de la mise en œuvre d'un référentiel commun**

Pour parvenir à accroître les performances de l'académie comme des établissements et des écoles, il faut définir des objectifs clairs et bâtir un cadre de travail commun, tout en évaluant de façon plus fine les résultats obtenus. Le projet d'académie 2012-2015 constitue le cadre de référence renouvelé définissant, en conformité avec les orientations éducatives et pédagogiques nationales, les objectifs et les priorités académiques qui s'imposent à toutes les écoles et à tous les établissements scolaires de l'académie.

Un dialogue de gestion rénové et partagé se fonde sur une articulation cohérente du programme annuel de performance ministériel, du projet d'académie et du projet d'établissement. Ainsi, une attention particulière a été portée au choix des indicateurs du projet d'académie au regard des indicateurs nationaux et des indicateurs des établissements. Les contrats d'objectifs avec les établissements, centrés sur la plus-value scolaire, constituent l'aboutissement de l'ensemble du processus qui débute par la démarche d'auto-évaluation et le projet d'établissement.

Indicateurs de performance

- Utilisation du cadre de référence dans le dialogue de gestion

Actions retenues

• Mettre à disposition de chaque établissement un dossier d'auto-évaluation spécifique

Pour favoriser le développement de cette culture commune, l'accent est mis sur la méthode et les outils. La stratégie académique est fondée elle-même sur un diagnostic partagé des forces et faiblesses de notre système éducatif en académie par rapport aux missions fixées par la politique nationale. Cette méthode nécessite de formaliser le processus au travers d'un dossier d'auto-évaluation qui comporte l'ensemble des indicateurs de diagnostic déclinés pour chaque établissement, pré-remplis par les services académiques. Ces indicateurs permettent de situer l'établissement par rapport à des moyennes académiques ou de groupes d'établissements ayant un profil proche. Ce nouvel instrument mis à la disposition des équipes facilite et allège la démarche d'auto-évaluation. Il a l'ambition de favoriser l'appropriation de cette culture de l'évaluation par les équipes enseignantes.

Ce dossier est également le support d'élaboration du projet d'établissement, adossé au projet académique sur la base d'une méthodologie commune. Cette méthodologie repose sur une structuration du projet en objectifs, axes de progrès, actions et dispositifs à mettre en œuvre. Des indicateurs de résultat ou de valeur ajoutée sont attendus pour chaque item.

• Relancer les contrats d'objectifs

Cette nouvelle démarche permet aux équipes éducatives de mieux hiérarchiser leurs objectifs. La mise en œuvre des contrats d'objectifs des établissements, rédigés et validés en cohérence avec la politique et les priorités académiques, devra s'appuyer sur un pilotage pédagogique partagé, impulsé et coordonné dans le respect de l'autonomie des EPLE, par les directeurs académiques avec le concours des corps d'inspection, en particulier dans leur mission de conseil, d'accompagnement et d'expertise. Un inspecteur référent est nommé pour chaque EPLE.

• Disposer d'une cartographie des systèmes d'information décisionnels : élaborer un schéma directeur des systèmes d'information académiques

L'académie doit disposer de systèmes d'information décisionnels pour répondre aux exigences d'un pilotage renforcé et partagé. La création d'un véritable portail intranet de l'académie (PIA) accompagnera la refonte actuelle du portail Internet, comme outils de simplification de l'accès aux ressources afin de permettre aux différents acteurs un accès aux informations essentielles.

Indicateurs de performance

► Nombre d'établissements ayant procédé à leur auto-évaluation sur la base du nouveau projet d'académie dans la période considérée (2012-2013)

► Nombre de contrats d'objectifs signés par an

► Nombre de rapports pédagogiques validés par les conseils d'administration

► Adoption d'une cartographie des systèmes d'information décisionnels



Objectif 4 Adapter la formation des personnels aux évolutions du système éducatif et de son public et aux exigences de la performance scolaire

Axe de progrès 4.2

Diagnostic

Les mutations rapides auxquelles le service public de l'éducation doit répondre impliquent, d'une part, une formation initiale professionnalisante de haut niveau et, d'autre part, une adaptation continue des compétences des personnels au service des élèves et de l'efficacité de leurs apprentissages.

La mise en œuvre des réformes laisse une part importante à l'autonomie des établissements. Les équipes pédagogiques doivent s'emparer d'un espace de liberté pour la définition de stratégies locales au regard des caractéristiques de leur population scolaire. La mise en œuvre de l'accompagnement personnalisé par exemple permet aux équipes enseignantes de développer des réponses adaptées aux besoins des élèves.

Indicateurs de diagnostic

- ▶ Taux des formations disciplinaires dans le plan de formation
- ▶ Taux d'enseignants suivant une formation

Actions retenues

- Former les personnels et accompagner les équipes pour **répondre aux problématiques de l'hétérogénéité** dans la classe, l'école ou l'établissement :

Mieux diagnostiquer et traiter la difficulté scolaire à l'échelle de l'établissement par des actions de formation ciblées en lien avec une analyse préalable des besoins ; former au tutorat-élève et aux différentes formes d'aides personnalisées ; s'appuyer sur l'expertise des professeurs impliqués dans les classes dédiées (Clis/Ulis).

Développer les **formations de proximité** dans le cadre d'un espace de **liberté pédagogique** : l'établissement et les territoires de proximité sont l'échelle pertinente pour aborder les questions liées au traitement de l'hétérogénéité et de la difficulté scolaire (bassins, districts, réseaux d'établissements). Ces formations constituent un vecteur de développement de pratiques pertinentes et de mutualisation d'expériences.

Accompagner les établissements et les équipes à l'échelle académique : développer la formation de formateurs dans les domaines du conseil en formation ; développer les dispositifs de supervision pour accompagner les personnels impliqués dans les classes dédiées ou intégrant des élèves à besoins particuliers.

Indicateurs de performance

- ▶ Evolution des différents domaines de formation dans le plan annuel de formation
- ▶ Taux des formations portant sur le traitement de la difficulté scolaire ou la prise en charge de l'hétérogénéité dans la classe
- ▶ Taux d'enseignants suivant au moins une formation dans ces domaines
- ▶ Pourcentage de postes en Clis-Ulis occupés par des enseignants spécialisés

Actions retenues

• Développer la formation à distance

Rendre habituelle l'utilisation d'outils collaboratifs comme Pairform@nce (plateforme de travail collaboratif), les classes virtuelles et développer des moyens d'échanges animés tels que forums, wiki, courriels, chats. La formation à distance sous ses diverses formes est mise en œuvre dans le plan académique de formation et dans le plan national de formation de l'encadrement et des formateurs.

• Optimiser la formation continue des personnels

Valoriser les compétences des personnels en repérant les formations diplômantes ou certificatives suivies (diplôme universitaire, personnels de direction, concours administratifs, CAPES et agrégations internes, certifications complémentaires, certifications dans le domaine du handicap, formations ES&ST, PSC etc).

Constituer un vivier de formateurs potentiels et développer une politique de formation de formateurs en adéquation avec le projet d'académie, en associant les Greta.

• Contribuer à un haut niveau de professionnalisation de la formation initiale

Renforcer le partenariat (convention) entre les universités d'Alsace et le rectorat pour garantir un continuum de formation de la licence à l'année de fonctionnaire stagiaire et en T1, qui s'appuie sur une dimension professionnalisante par les stages et leur accompagnement selon une logique de progressivité de l'expérience (stages d'observation, de pratique accompagnée, en responsabilité).

Indicateurs de performance

- ▶ Nombre de parcours FOAD proposés
- ▶ Proportion de formateurs impliqués dans un parcours FOAD

- ▶ Nombre de lauréats/inscrits dans certains examens (certifications complémentaires) ou concours
- ▶ Evolution du nombre de certifications complémentaires dans les domaines des LV et du handicap

- ▶ Taux d'étudiants suivant un cursus en alternance
- ▶ Nombre de stages en observation (L2, L3) par an, nombre de stages de pratique accompagnée (L3, M1) par an ; % étudiants (M2) admis au concours ayant bénéficié la même année d'un stage en responsabilité



Objectif 4 Mobiliser, responsabiliser les acteurs de la réussite des élèves dans le cadre d'une gestion plus qualitative des ressources humaines

Axe de progrès 4.3

Diagnostic

Pour le premier employeur de la région Alsace avec 26 000 personnels enseignants, d'éducation, d'orientation, administratifs, sociaux, de santé et d'encadrement, la politique de gestion des ressources humaines est au cœur d'une dynamique d'innovation et de modernisation.

L'expérimentation des entretiens de carrière a mis en évidence la nécessité de développer une gestion personnalisée qui réponde aux attentes des personnels. Les réponses aux demandes de personnalisation des parcours nécessitent une gestion plus qualitative des ressources humaines en adéquation avec les besoins des établissements.

En cohérence avec son projet, le recrutement par l'établissement de certains enseignants sur des postes à profil peut être un facteur favorisant le degré de mobilisation, de cohésion et d'engagement dans un projet commun des équipes enseignantes.

En effet, la capacité de chaque établissement à développer des actions spécifiques pour réaliser ses objectifs suppose de lui reconnaître la possibilité de renforcer cette dynamique en attirant à lui les compétences spécifiques dont il peut avoir besoin. Par ailleurs, l'observation de la pyramide des âges montre que près de 22% des enseignants ont 55 ans et plus, ce qui rend indispensable une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Une politique de recrutement des personnels doit naturellement intégrer la mobilité disciplinaire et les besoins de remplacement. L'évolution constante du métier d'enseignant, l'autonomie pédagogique des équipes réaffirmée dans les réformes nécessite un plan ambitieux d'accompagnement, notamment dans le cadre de la formation.

Indicateurs de diagnostic

► Proportion d'enseignants de plus de 55 ans / pyramide des âges

► Taux de participation des enseignants au mouvement intra académique

Actions retenues

• Développer le recrutement des enseignants sur des postes profilés

La politique de gestion qualitative des affectations sur des postes profilés impulsée depuis 2008 constitue un point fort de la GRH de l'académie de Strasbourg. Ces postes profilés donnent lieu pour le personnel recruté à l'établissement d'une lettre de mission. Cette pratique académique explique pour partie la dynamique qui porte le programme Eclair dans l'académie avec ses 12 établissements entrés dans le dispositif associés à leur réseau d'écoles. L'autonomie renforcée des établissements et la nécessité de constituer des équipes éducatives en phase avec un projet et un environnement (enseignements spécifiques, dispositif Eclair) a conduit l'académie à profiler près de 700 postes. Cette politique doit se poursuivre et constitue l'un des leviers permettant de répondre aux aspirations des personnels en matière de personnalisation des parcours.

Indicateurs de performance

► Taux de postes à profil dont Eclair
► Taux de couverture des postes à profil par des personnels titulaires dont Eclair



Actions retenues

- **Développer les lettres de mission auprès des enseignants volontaires**

Le développement des lettres de mission est une démarche qui accompagne l'autonomie de l'établissement. Dans le respect des statuts des personnels, elles constituent un cadre pour définir les missions des enseignants volontaires (au premier rang desquels figurent les enseignants recrutés sur des postes à profil) investis dans la mise en œuvre des dispositifs propres à l'établissement.

- **Accompagner les personnels dans le cadre de la mobilité et optimiser la gestion prévisionnelle des recrutements**

Les réformes du système éducatif, les aspirations individuelles conduisent certains personnels, enseignants notamment, à envisager une mobilité fonctionnelle ou disciplinaire. La politique académique de GRH accompagne les personnels concernés aussi bien dans le premier que dans le second degré.

Le renouvellement des cadres s'appuiera sur une gestion prévisionnelle pour déceler les potentialités des personnels et offrir des parcours diversifiés.

- **Optimiser le pilotage académique pour une gestion qualitative des ressources humaines**

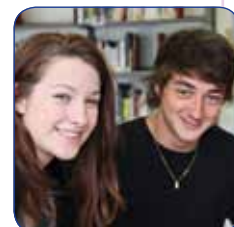
La définition d'une politique académique de GRH doit permettre de favoriser la personnalisation et l'accompagnement des parcours professionnels. La constitution d'un réseau RH associant le niveau académique et le niveau départemental favorisera la mise en cohérence des politiques de formation, de gestion des carrières et de mobilité des personnels. Les EPLE, échelon de proximité dans la conduite de la politique RH, seront associés à ce réseau dans un cadre territorial à définir.

Indicateurs de performance

- ▶ Nombre et proportion de personnels bénéficiant de lettres de mission sur les postes à profil
- ▶ Nombre d'enseignants percevant l'Ific (indemnité de fonction d'intérêt collectif) disposant d'une lettre de mission
- ▶ % d'enseignants titulaires d'une lettre de mission bénéficiaires d'une promotion de grade

- ▶ Nombre d'entretiens de carrière sollicités par les personnels ; nombre de parcours de reconversion, nombre de projets de reconversion sollicités/nombre de reconversions achevées

- ▶ Nombre de postes vacants à la rentrée
- ▶ Nombre de procédures harmonisées entre le premier et le second degré



Objectif 4 Favoriser la mise en synergie des ressources et des compétences, moderniser les systèmes d'information

Axe de progrès 4.4

Diagnostic

Pour valoriser la politique académique portée par le projet à l'horizon 2015, l'académie doit pouvoir instaurer les modalités d'une communication plus efficiente et diversifiée qui permettra à tous les acteurs de la communauté éducative d'agir en synergie. C'est une des fonctions des **groupes de travail, d'impulsion et d'innovation** inter-catégoriels (GT2I) qui interviennent dans les domaines de la politique académique des langues, la formation des enseignants, la vie scolaire, la réforme du lycée, le socle commun (école du socle, liaisons inter-degrés, LPC), des innovations pédagogiques (expérimentations, programme Eclair, gestion de la difficulté scolaire), la mise en réseau des établissements, la santé et la citoyenneté.

Par ailleurs, l'académie de Strasbourg a généralisé le déploiement de l'**espace numérique de travail** dans les collèges et lycées. L'ENT a un impact important sur l'aménagement numérique du territoire, en encourageant le développement de services numériques, l'offre d'outils pédagogiques performants et accessibles de partout. L'ENT facilite ainsi l'enseignement et l'apprentissage, ainsi qu'une

plus grande ouverture des établissements vers les parents d'élèves et les autres partenaires de l'éducation nationale.

Les différents projets ministériels comme le S2i2e (Services intranet / Internet d'établissements scolaires et d'écoles, qui permet à l'éducation nationale et aux collectivités territoriales d'organiser en commun les réseaux et services numériques des EPLE et des écoles), ou le Schéma directeur des infrastructures réalisé dans le cadre du Schéma stratégique des systèmes d'information et des télécommunications (S3IT) nécessitent que l'académie puisse se doter de son propre schéma directeur des systèmes d'information académiques (SDSIA).

Enfin, le souci d'homogénéisation des pratiques, dans le cadre d'une politique académique lisible, conduit à poursuivre les mutualisations portées par le **processus d'académisation des services** qui a permis depuis 2007 la mise en place de directions académiques (de l'évaluation, de la prospective et de la performance, des examens et concours, des finances), la création d'un bureau académique des pensions et d'un bureau unique de la gestion de l'enseignement privé.

Actions retenues

• Promouvoir une démarche participative et dynamique

Prendre en compte les préconisations (alertes, propositions d'action, conseils) des groupes de travail, d'impulsion et d'innovation (GT2I) inter-catégoriels afin d'accompagner les changements impulsés par la mise en œuvre des réformes du système éducatif.

• Faire de l'ENT, un espace d'information, de partage et de collaboration

L'académie de Strasbourg a généralisé le déploiement de l'espace numérique de travail dans les collèges et lycées. A l'échelle des établissements, l'ENT favorise la synergie entre les différents partenaires de la communauté éducative. Véritable plate-forme collaborative, il ouvre l'enseignement à de nouvelles pratiques dans et en dehors de la classe, au service de chaque élève. Au travers de cet espace, chaque utilisateur dispose également d'un accès sécurisé à un ensemble de ressources adaptées à ses usages.

Indicateurs de performance

► Nombre de propositions validées émanant des GT2I

► Taux d'utilisation des fonctions de l'ENT par les élèves et les enseignants



Actions retenues

- **Développer et adopter un schéma directeur des systèmes d'information académiques**

L'académie doit se doter de son propre schéma directeur des systèmes d'information académiques (SDSIA). Véritable plan stratégique prospectif, le SDSIA a pour objectif de permettre de mieux structurer la fonction informatique académique afin de lui faire jouer le rôle de premier plan qui lui revient dans tous les chantiers de modernisation du pilotage académique. Les indicateurs de pilotage, le partage des ressources numériques, la formation ouverte à distance, la gestion électronique des documents (GED), l'assistance et l'accompagnement des établissements et écoles, la conduite de projets de modernisation avec les collectivités territoriales sont autant d'axes structurants pour les systèmes d'information au service de la stratégie académique.

- **Développer un schéma académique de mutualisation des services**

Le processus d'académisation doit se poursuivre dans le cadre d'un schéma académique pour obtenir une efficacité renforcée avec une professionnalisation affirmée de certaines fonctions et une lisibilité améliorée pour les usagers. Ce processus s'appuie sur une démarche ouverte de conduite de projet pour construire la confiance et obtenir la coopération des personnels, en articulant comité de pilotage, groupe projet et groupes miroirs par secteur professionnel. La priorité immédiate a été donnée à l'installation de la Dos académique. Dans la perspective de la modernisation des fonctions financières de l'État, la création d'une plate-forme académique de gestion des enseignants du premier degré permettra la constitution d'un pôle d'expertise et de services (PES) commun aux enseignants du premier et du second degré. D'autres pistes d'amélioration ont été repérées : plateforme académique de formation continue des enseignants du 1^e et du 2nd degré, pôle vie scolaire d'accompagnement des écoles et des EPLE.

Indicateurs de performance

- ▶ Adoption du SDSIA en 2013
- ▶ Mise à disposition d'une GED académique avant 2014

- ▶ Nombre de services mutualisés
- ▶ Réalisation de la plateforme RH 1^e et 2nd degrés



Livret réalisé par le service communication du rectorat de Strasbourg
Maquette et graphisme : Delphine Ebelmann
Photos © MEN
Impression : Valblor - août 2012



Maquette réalisée
par le service communication
du rectorat de Strasbourg
Photos © MEN

