

Projet d'académie 2012-2015



ambition



équité



autonomie



innovation



Horizon 2015

Armande Le Pellec Muller
Recteur de l'académie de Strasbourg
Chancelier des universités d'Alsace

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.

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

L'académie de Strasbourg se caractérise par d'excellents résultats aux examens et se place régulièrement au dessus des moyennes nationales. Elle peine cependant à amener une plus importante proportion d'élèves d'une classe d'âge à un niveau élevé de qualification et les différents taux d'accès restent en deçà des taux attendus. Ce constat impose à l'académie de Strasbourg de nourrir l'ambition scolaire des jeunes et de leur famille et de garantir l'égalité des chances.

1.1 Amener chaque élève à élever son niveau d'ambition scolaire

en accompagnant les établissements dans le traitement de l'hétérogénéité, tout en maintenant, voire en améliorant, les taux de réussite aux examens. L'innovation pédagogique et l'ouverture culturelle pourront constituer des leviers pour favoriser la réussite scolaire.

> Actions

- **Développer les innovations et les expérimentations** dans le domaine pédagogique et éducatif, notamment dans le cadre du programme Eclair, pour mieux prendre en compte l'hétérogénéité des publics
- **Favoriser l'accès à des parcours d'excellence** pour les élèves issus des quartiers prioritaires et du milieu rural : classes à horaires aménagés (sport, musique, théâtre...), cordées de la réussite, sections européennes en bac pro, internat d'excellence...
- **Soutenir la parentalité et favoriser la coéducation** en faisant des parents les premiers partenaires de l'école

1.2 Promouvoir l'accès aux études supérieures

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.

> Actions

- **Renforcer l'information pertinente pour l'orientation** afin d'amener chaque élève à préparer son parcours de formation, sous statut scolaire ou par la voie de l'apprentissage
- Favoriser la **mise en réseau des établissements scolaires et de l'enseignement supérieur**, en développant tous les dispositifs de liaison lycée-post bac-calauréat (bac -3, bac+3)

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

Dans l'académie, le taux d'absentéisme, les actes de violences et d'incivilité se situent globalement en deçà des moyennes nationales. Ces chiffres sont cependant peu significatifs en raison de fortes disparités liées au contexte propre à chaque établissement et ne reflètent pas le ressenti des élèves.

Il convient également de promouvoir la santé et le bien-être comme facteurs de réussite. Certains chiffres académiques sont en effet préoccupants : surpoids, consommation de produits psycho-actifs...

> Actions

- **Améliorer le climat scolaire** pour faire des établissements et écoles de l'académie des lieux de vie où chacun trouve sa place ; des lieux d'apprentissage et d'exercice de la citoyenneté ; des lieux ouverts sur le monde par le biais de partenariats
- **Promouvoir la santé et l'activité physique** dans les établissements et écoles de l'académie par une politique de santé volontariste, le développement de la pratique physique et du sport scolaire



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

L'objectif de l'école est de permettre une insertion professionnelle et une insertion sociale. L'impact de l'origine socio-économique des élèves sur la performance scolaire reste important : échec scolaire conduisant à l'absentéisme et au décrochage, mais aussi phénomènes d'auto-censure amenant des jeunes à ne pas s'engager dans des formations longues en dépit de leurs capacités. Il convient donc de lutter contre tous les déterminismes pour que l'école joue pleinement son rôle d'instrument émancipateur et donne à chacun la possibilité de trouver sa voie de réussite.

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

La nécessité d'adapter l'offre de formation aux enjeux actuels et d'anticiper au mieux les besoins futurs est au cœur des orientations stratégiques et de l'action de l'académie, en synergie avec les collectivités territoriales et les autres acteurs de l'État.

> Actions

- **Elaborer une carte des formations lisible et cohérente**, en recherchant la meilleure complémentarité entre les établissements d'un même territoire afin de garantir la continuité des apprentissages
- **Agir sur le tissu scolaire** en mettant en place une sectorisation et une mise en réseau des lycées, garantes de l'équité scolaire et favorisant la mixité sociale
- **Dynamiser le réseau des établissements et garantir l'égalité de chacun d'eux**
Mettre en place des instances de régulation internes pour mutualiser les ressources et les compétences ; renforcer l'attractivité des lycées à forte identité technologique

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

Avec la mise en place de nouveaux dispositifs personnalisés de l'école au lycée, chaque élève dispose désormais, dans le cadre du PDMF (parcours de découverte des métiers et des formations), d'un accompagnement continu dans l'élaboration de son orientation. Par ailleurs, les décisions d'orientation et d'affectation sont prises sur la base de l'ensemble des compétences de l'élève.

> Actions

- **Prendre en compte l'évolution de l'élève** et le rythme de ses acquisitions
Développer l'accompagnement personnalisé et le tutorat, indispensables pour les élèves ne bénéficiant pas d'un environnement culturel favorisant l'ouverture et l'acquisition de repères personnels
- **Renforcer la politique d'orientation active**, en généralisant l'accès aux outils d'orientation dynamiques tels que le webclasser orientation, en développant les dispositifs de liaison collège-lycée-post bac

2.3 Apporter des réponses spécifiques et adaptées aux élèves à besoins particuliers

Chaque élève doit pouvoir s'épanouir à l'école, sur la base d'une personnalisation des parcours adaptée à ses capacités, qu'il rencontre des difficultés scolaires, qu'il présente un handicap ou qu'il vienne d'arriver en France.

> Actions

- **Prévenir les ruptures de parcours et le décrochage des élèves**, en ouvrant des possibilités de remise à niveau, en luttant contre l'absentéisme, en développant les structures d'accueil adaptées, en renforçant les plateformes de suivi et d'appui afin de réinscrire les décrocheurs dans un parcours de formation
- **Mieux accompagner la scolarisation des élèves en situation de handicap**, en renforçant les liens avec le secteur médico-social, en identifiant les possibilités de certification de l'élève, en assurant la pertinence des parcours de formation



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

Il est essentiel de valoriser toutes les connaissances et les compétences acquises au cours de la scolarité, que ce soit à l'école ou hors de l'école, et de les prendre en compte dans leur ensemble pour élaborer les parcours de formation. L'évaluation doit évoluer dans ce sens.

> Actions

- **Mettre en œuvre une démarche d'évaluation par compétences** durant toute la scolarité obligatoire, en développant les démarches d'évaluation alternatives à la note chiffrée, en formant les enseignants à l'évaluation des compétences, en déployant des outils numériques garantissant l'emploi du livret personnel de compétences de l'école au collège
- **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 avec les partenaires éducatifs, dont les parents, au travers de la construction d'outils d'évaluation partagés, tels le livret expérimental de compétences au collège et au lycée

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

La recherche de l'égalité des chances impose à l'école de donner à l'élève les clés de sa réussite sociale et professionnelle, notamment par la maîtrise de la langue de scolarisation, l'expérience de premières pratiques citoyennes, l'acquisition de compétences plurilingues et interculturelles. Si l'académie de Strasbourg enregistre de bonnes performances dans l'acquisition des codes sociaux, langagiers et culturels validés par le socle commun, des disparités subsistent.

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

L'objectif académique est de permettre aux élèves de mieux profiter d'une offre éducative et culturelle riche, de s'engager de manière citoyenne et de mieux s'orienter dans la surabondance de l'offre d'information numérique. La proportion d'élèves rencontrant des difficultés de lecture et d'écriture, bien que proche de la moyenne nationale, est encore trop importante.

› Actions

• Codes langagiers :

- Mieux former les enseignants au **repérage des difficultés** de lecture et d'écriture
- **Personnaliser l'aide** apportée aux élèves, de la maternelle au lycée
- Développer les projets qui requièrent des **compétences de lecture et d'écriture** notamment par la promotion de projets pédagogiques transversaux

• Codes culturels :

- Renforcer les partenariats culturels et les pratiques culturelles et artistiques
- Soutenir les projets culturels dans les **zones rurales et d'éducation prioritaire**
- **Développer les compétences info-documentaires** des élèves en les formant à une utilisation maîtrisée et responsable des outils et ressources numériques

• Codes sociaux :

- Inciter les élèves à exercer des **responsabilités** dans leur établissement, dans une association ou au niveau académique

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

L'apprentissage précoce de l'allemand et, sur cette base, d'une seconde langue vivante dès la 6e pour plus de la moitié des collégiens, représente un atout précieux pour le développement du plurilinguisme. Les élèves de l'académie enregistrent d'excellents résultats aux examens et aux certifications de langues, y compris professionnelles. Mais des marges de progression existent pour optimiser les conditions d'exposition aux langues.

› Actions

- Développer les **actions d'ouverture et les échanges à l'international**
- **Optimiser l'enseignement par groupes de compétence** pour améliorer les performances de communication
- **Diversifier l'enseignement des disciplines** en langue étrangère
- **Accroître l'apport des Tice** dans l'apprentissage des langues vivantes
- **Renforcer la continuité des apprentissages** à l'entrée en 6^e et en seconde

3.3 Faire des langues un atout pour l'insertion professionnelle

L'académie se doit d'offrir aux élèves un choix linguistique adapté à leur orientation professionnelle et au niveau de qualification visé, pour une meilleure insertion dans un marché du travail ouvert sur l'espace du Rhin supérieur et l'international.

› Actions

- Inciter les élèves 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



Moderniser, innover, rendre performant le pilotage académique

La cohérence de l'action éducative académique, assurée par le projet d'académie, nécessite de la part de tous les acteurs une compréhension partagée des enjeux et des objectifs. Un pilotage académique rénové et modernisé au service de la réussite scolaire s'appuie sur une administration mutualisée et modernisée.

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

La recherche de la performance de l'école repose sur la responsabilisation des acteurs locaux à travers une démarche permettant de définir le projet d'école ou d'établissement le mieux adapté au public accueilli.

› Actions

- **Améliorer la réussite éducative en l'adossant à un référentiel commun**, le projet d'académie 2012-2015
- Mettre à disposition de chaque établissement un **dossier d'autoévaluation spécifique**, support d'élaboration du projet d'établissement
- **Relancer les contrats d'objectifs** dans le respect de l'autonomie des établissements

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

La formation initiale comme la formation continue des personnels nécessitent une adaptation des compétences au regard des évolutions du système éducatif et des stratégies locales liées aux caractéristiques des populations scolaires.

› Actions

- Contribuer à un **haut niveau de professionnalisation de la formation initiale**
- Répondre aux problématiques de **l'hétérogénéité de la classe** afin de mieux diagnostiquer et traiter la **difficulté scolaire**
- **Développer la formation à distance** afin de familiariser les personnels à l'utilisation d'outils collaboratifs
- **Valoriser les compétences** et constituer un **vivier de formateurs** potentiels et de personnels d'encadrement

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

Le recrutement par le chef d'établissement de certains enseignants sur des postes à profil favorise la mise en œuvre d'un projet commun des équipes enseignantes. Par ailleurs, l'évolution démographique du corps enseignant rend indispensable une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, intégrant la mobilité disciplinaire et les besoins de remplacement.

› Actions

- Développer le recrutement des enseignants sur des **postes à profil** et les lettres de missions pour les enseignants volontaires
- Accompagner la **mobilité des personnels** et optimiser la **gestion prévisionnelle des recrutements** (renouvellement des cadres)
- Optimiser le pilotage académique pour une **gestion qualitative des ressources humaines**

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

Une meilleure communication doit permettre aux différents acteurs de la communauté éducative d'agir en synergie, sur la base des préconisations des groupes de travail, d'impulsion et d'innovation (GT21) inter-catégoriels qui interviennent dans les principaux domaines de la politique académique. Dans le prolongement des différents projets ministériels relatifs aux réseaux et aux services numériques, et en cohérence avec eux, l'académie doit se doter de son propre schéma directeur des systèmes d'information.

› Actions

- Promouvoir une **démarche participative et dynamique** en prenant en compte les préconisations des GT21
- Faire de l'**ENT** un espace d'information, de partage et de collaboration pour renforcer la **synergie** entre les différents partenaires de la communauté éducative
- **Développer le regroupement des services académiques** pour une efficacité renforcée et une meilleure lisibilité par les usagers
- Développer un **schéma directeur des systèmes d'information académique**