

académie
d'Orléans-Tours



le projet académique



2007-2011

**Le projet académique
de l'académie d'Orléans-Tours**
2007-2011

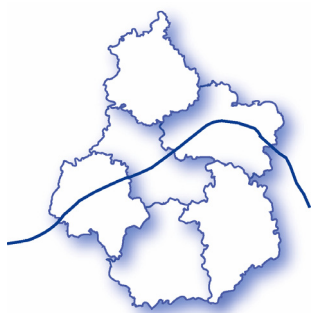
L'académie d'Orléans-Tours

- > 540.000 élèves et étudiants,
- > 46.000 enseignants et personnels non-enseignants,

- > près de 2.500 écoles (maternelles et élémentaires),
- > 447 établissements scolaires secondaires (collèges, lycées),
- > 3 Érea (établissements régionaux d'enseignement adapté),
- > 2 universités,
- > 7 écoles d'ingénieurs,

- > 1 administration régionale (le rectorat),
- > 6 administrations départementales (les inspections académiques),

- > 1 IUFM (institut universitaire de formation des maîtres),
- > 1 Scéren-CRDP (centre régional de documentation pédagogique),
- > 6 Scéren-CDDP (centres départementaux de documentation pédagogique),
- > 1 Crous (centre régional des oeuvres universitaires et scolaires),
- > 1 Dronisep (délégation régionale de l'Office national d'information sur les enseignements et les professions),
- > 23 CIO (centres d'information et d'orientation),



Les frontières de l'académie d'Orléans-Tours sont les mêmes que celles de la région Centre.

L'académie est donc en charge de l'Éducation nationale dans les six départements suivants :
Cher, Eure-et-Loir, Indre,
Indre-et-Loire, Loir-et-Cher, Loiret.

Introduction	7
Axe 1 - L'égalité des chances pour tous les élèves	13
1.1. Une scolarité ambitieuse pour tous.....	15
1.1.1. Mettre en place les conditions d'un..... enseignement efficace pour l'acquisition du socle commun de connaissances et de compétences	15
1.1.2. Encourager les poursuites d'études.....	16
1.2. Une scolarité réussie pour tous.....	18
1.2.1. Consolider durablement les apprentissage	18
1.2.2. Diminuer le nombre de sorties sans..... qualification et prévenir le décrochage ainsi que la déscolarisation	19
1.2.3. Répondre aux élèves à besoins..... particuliers	21
1.2.3.1. Développer la scolarisation des jeunes handicapés	21
1.2.3.2. Accompagner la scolarisation des enfants du voyage	21
1.2.3.3. Organiser la scolarisation et les poursuites d'études des nouveaux arrivants	22

1.3. Une scolarité ancrée sur la réalité..... 22
des territoires

1.3.1. Actualiser la politique académique..... 23
d'accompagnement prioritaire

1.3.2. Agir pour résorber l'inégalité 23

Axe 2 : La performance académique..... 25

2.1. Les personnels, acteurs du projet 27
académique

2.1.1. Accueillir et former 27

2.1.2. Favoriser l'évolution professionnelle 28
et valoriser les compétences

2.1.3. Prévenir et remédier..... 28

2.2. Les projets des écoles et des..... 29
établissements

2.2.1. Faire du projet d'école et d'établissement... 29
un outil de pilotage pédagogique partagé

2.2.2. Consolider l'articulation entre la 30
contractualisation, les projets et les
performances des établissements et des écoles

2.3. Le pilotage académique 30

2.3.1. Organiser 31

2.3.2. Analyser, concevoir, animer 32

2.3.3. Communiquer..... 32

Introduction

Le projet académique 2007-2011 prolonge le projet précédent.

Certaines caractéristiques géographiques, économiques et sociales de l'académie et de la région, qui fondaient les objectifs du projet 2003-2006 comme autant de facteurs de difficultés à surmonter, restent prégnantes.

Les effets des actions menées depuis 2003-2006 - au-delà de résultats immédiatement visibles - doivent être appréciés à l'échelle de la durée d'une scolarité. Un élève qui commence sa scolarité en 2003 se présentera au baccalauréat en 2017.

Il reste que le contexte législatif a évolué et que les résultats obtenus depuis 2003 invitent à reconsidérer certains objectifs et à adapter certaines méthodes.

L'académie met en oeuvre la loi d'orientation sur l'avenir de l'école de 2005 et définit les stratégies pour atteindre le niveau de performance qui lui est assigné par les programmes de la mission enseignement scolaire de la loi organique relative aux lois de finances.

La loi sur l'avenir de l'école prend en compte les implications de la loi de 2004 relative aux libertés et aux responsabilités locales et de celle de 2005 sur l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées.

Ce nouveau corpus se retrouve décliné dans le projet académique qui définit nos objectifs prioritaires répondant aux spécificités de l'académie à partir d'un diagnostic mais aussi les dispositions qui vont être prises pour les atteindre dans le cadre des actions qui doivent mobiliser tous les personnels.

Caractéristique essentielle de l'académie, le nombre des diplômés et le niveau des diplômes obtenus étaient et restent très sensiblement inférieurs à ce qu'ils sont en moyenne au niveau national.

En s'attaquant, depuis 2003, aux deux causes identifiées de ces déficits - la faiblesse historique de la demande de formation propre à la région et le manque de solidité des acquis scolaires fondamentaux - les personnels de l'académie ont obtenu des résultats tangibles.

Mais des difficultés perdurent :

- > les scores aux évaluations en 6ème ont connu une évolution positive et régulière en mathématiques passant au dessus du score moyen national. Mais ce résultat doit être confirmé dans la durée, et les résultats en français restent inférieurs ;
- > la scolarisation des jeunes handicapés a fortement progressé avec les créations de classes d'intégration scolaire (Clis), d'unités pédagogiques d'intégration (UPI) et l'affectation des auxiliaires de vie scolaire (AVS). Mais elle reste inférieure aux objectifs nationaux ;
- > au diplôme national du brevet l'académie est passée au dessus de la moyenne nationale en 2004 et en 2006, avec une régression en 2005. Mais trop d'élèves ne sont pas présentés au DNB de la série collège ;
- > les sorties en fin de 3ème sont en forte baisse et le taux de décrochage a beaucoup diminué. Mais il se concentre encore sur la 1ère année d'enseignement professionnel ;
- > la demande d'orientation vers la seconde générale et technologique et le taux de passage ont sensiblement augmenté depuis 2003 de sorte que l'écart par rapport à la moyenne nationale s'est réduit. Mais, depuis 2006, on observe un nouveau fléchissement ;

- > pourtant, l'amélioration des taux de passage en 2nde s'est accompagnée d'une augmentation des taux de réussite au baccalauréat de 79,7 en 2002 à 84,1% en 2007 ;
- > les taux de redoublement en fin de 2nde ont été contenus. Mais trop d'élèves sont réorientés ;
- > les élèves de l'académie choisissent davantage la filière scientifique au lycée qu'au niveau national. Mais un grand nombre d'entre eux, particulièrement les jeunes filles, s'en détournent après le baccalauréat ;
- > l'affectation en lycée professionnel a été améliorée par l'utilisation du logiciel Pam. Mais trop d'élèves qui réussiraient en 2nde générales et technologiques (GT) sont orientés en brevet d'études professionnelles (BEP) ;
- > l'augmentation des poursuites d'études post-niveau V est particulièrement significative en baccalauréat professionnel. Mais les 1ère d'adaptation sont désertées et la filière section technologique industrielle (STI) est délaissée ;
- > le rééquilibrage des flux d'orientation vers l'enseignement supérieur entre les titulaires du baccalauréat général, technologique et professionnel a été amorcé. Ainsi, dans les sections de techniciens supérieurs de l'enseignement public, 90% des admis sont issus des baccalauréats technologiques ou professionnels.

Cette tendance doit être durablement consolidée, notamment pour l'orientation des élèves vers les instituts universitaires de technologie d'une part et vers le parcours licence-master-doctorat d'autre part.

Ces constats ne s'appliquent pas d'une manière uniforme à toute l'académie. La réalité est très contrastée entre des écoles, des établissements et des territoires qui apportent une importante "valeur ajoutée" à la réussite de tous les élèves et d'autres qui, dans des contextes et des conditions similaires, ont du mal à progresser. On constate par exemple des écarts (hors éducation prioritaire) de

l'ordre de 13 points pour le retard à l'entrée en 6ème et de 50 points pour l'orientation en 2nde générale et technologique (2nde GT).

Les écarts ne s'expliquent pas tous par les spécificités du secteur. Ainsi, dans la catégorie des collèges situés à la moyenne académique pour le pourcentage d'élèves dont les familles sont classées dans les catégories sociales et professionnelles défavorisées (PCS défavorisés), l'écart est de 31 points. Ces écarts invitent à agir sur les pratiques pédagogiques garantes de la qualité des apprentissages, mais aussi sur le pilotage et sur les représentations sociales et éducatives qui dynamisent ou freinent "l'ambition scolaire".

Le travail engagé sur l'orientation et sur les pratiques pédagogiques doit être intensifié dans les secteurs où les déficits et les écarts sont importants.

Ajoutons que deux moments de la scolarité apparaissent comme décisifs pour générer la réussite ou l'échec :

- > le passage de l'école au collège et la classe de 6ème où les résultats aux évaluations en français sont insuffisants, où le taux de retard est important à l'entrée et le taux de redoublement à la fin le plus élevé du collège,
- > la classe de 2nde qui, accueillant davantage d'élèves, doit être en capacité de les préparer aux études longues dans les filières générales et technologiques.

Ces deux moments-clés feront l'objet chacun d'un plan d'actions spécifique intégrant les objectifs du projet académique pour l'égalité des chances.

La préparation de ce projet a fait l'objet d'une large concertation. Il s'agit maintenant de le mettre en oeuvre. La diffusion de ce document, aussi large soit-elle, ne peut pas suffire à la réalisation des objectifs. D'où la nécessité d'un pilotage diligent et bien compris. La prise en charge du projet par les coordonnateurs des comités opérationnels de programmes vise à assurer la continuité entre le projet académique et les plans d'action des quatre programmes. Dès septembre 2007 les quatre comités opérationnels de programme

élaboreront les plans d'action correspondant aux objectifs du projet académique. Pour chacun des objectifs ou chacune des mesures prévus une équipe se chargera de la préparation et du suivi de la mise en oeuvre des actions nécessaires dans le cadre d'un échéancier annuel assorti d'indicateurs d'évaluation.

L'amélioration des performances de l'académie est le seul objectif de ce projet. C'est dire qu'il exprime notre obligation de réussite de la formation des citoyens de demain : leur insertion dans la cité au triple plan social, économique et culturel.

Le recteur de l'académie d'OrléansTours
Chancelier des universités



Ali Bencheneb

Axe 1 - L'égalité des chances pour tous les élèves

1.1. Une scolarité ambitieuse pour tous 15

1.1.1. Mettre en place les conditions d'un..... 15
enseignement efficace pour l'acquisition du
socle commun de connaissances et de
compétences

1.1.2. Encourager les poursuites d'études 16

1.2. Une scolarité réussie pour tous 18

1.2.1. Consolider durablement les 18
apprentissages

1.2.2. Diminuer le nombre de sorties sans..... 19
qualification et prévenir le décrochage ainsi
que la déscolarisation

1.2.3. Répondre aux élèves à besoins 21
particuliers

1.2.3.1. Développer la scolarisation des 21
jeunes handicapés

1.2.3.2. Accompagner la scolarisation des 21
enfants du voyage

1.2.3.3. Organiser la scolarisation et les 22
poursuites d'études des nouveaux arrivants

1.3. Une scolarité ancrée sur la réalité 22 des territoires

1.3.1. Actualiser la politique académique..... 23
d'accompagnement prioritaire

1.3.2. Agir pour résorber l'inégalité 23

Axe 1 - L'égalité des chances pour tous les élèves

1.1. Une scolarité ambitieuse pour tous

1.1.1. Mettre en place les conditions d'un enseignement efficace pour l'acquisition du socle commun de connaissances et de compétences

La faiblesse relative des résultats des élèves à l'entrée en 6ème appelle une mobilisation sur les apprentissages dans le 1er degré. La préparation des acquisitions du socle commun de connaissances et de compétences commence à l'école. En doter tous les élèves est une priorité du projet académique. L'enseignement doit désormais prendre en compte les référentiels de compétences pour organiser les contenus et pour évaluer, proposer des situations d'apprentissage diversifiées, pour tenir compte de la diversité des élèves dans leurs manières d'apprendre et exploiter la pluralité des outils. Ainsi, l'exploitation pédagogique des technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement (Tice) doit être concrétisée dans toutes les classes.

- ▶ intégrer l'approche par compétences dans les pratiques pédagogiques ;
- ▶ améliorer les acquis des élèves en fin de cycle 3 ;
- ▶ diversifier les approches pédagogiques ;
- ▶ développer l'utilisation pédagogique des Tice et étendre à toutes les disciplines la validation du B2i "école", "collège" et "lycée" ;
- ▶ favoriser l'innovation et l'expérimentation pédagogiques ;
- ▶ encourager de nouvelles pratiques d'enseignement des sciences au sein de la classe.

Le développement des compétences sociales et civiques, de l'autonomie et de l'esprit d'initiative (6ème et 7ème piliers du socle commun) s'appuie sur les possibilités offertes aux élèves dans la classe et dans la vie de l'établissement d'exercer des responsabilités, de construire des projets, de s'engager.

- ▶ intensifier et valoriser l'engagement et la responsabilisation des élèves en proposant des modalités d'organisation qui favorisent leur implication dans le comité d'éducation à la santé et à la citoyenneté (CESC), dans le foyer socio-éducatif (FSE), dans l'association sportive, dans les activités coopératives, dans des projets culturels ou sportifs ;
- ▶ encourager les projets des conseils d'élèves, des conseils de la vie lycéenne (CVL) et du conseil académique de la vie lycéenne (CAVL).

1.1.2. Encourager les poursuites d'études

L'ambition scolaire et la confiance en soi se construisent à l'école. Or, 20,5% des élèves sont en retard à l'entrée en 6ème et les résultats des évaluations restent inférieurs aux moyennes nationales. Le redoublement de la classe de 6ème est le plus élevé de la scolarité au collège.

L'amélioration du passage en seconde générale et technologique (2nde GT) reste une priorité. Elle doit être poursuivie et consolidée. En effet, les progrès dans ce domaine ne sont pas suffisants - l'académie reste en-deçà de la moyenne nationale - ni assez durables puisque après quatre années de progrès, un fléchissement en 2006 est de nouveau constaté en 2007.

Les conditions de cette amélioration relèvent de la maîtrise des apprentissages, du dialogue avec les familles et des décisions d'orientation. Il faut travailler sur ces trois facteurs en donnant une plus grande place à la confiance dans les capacités des élèves. On constate, par ailleurs, que trop de jeunes filles issues de l'immigration n'ont pas l'orientation que leurs résultats leur permettraient d'espérer.

L'information des familles sur les conditions de l'insertion professionnelle et sur les aides possibles pour assumer le coût des études est primordiale.

- ▶ diminuer les retards à l'école ;
- ▶ augmenter l'accès en 2^{de} GT en donnant toutes leurs chances aux élèves ;
- ▶ informer les familles (orientation, promotion des études longues et des diplômes, aides sociales, bourses au mérite) ;
- ▶ construire avec les universités des dispositifs améliorant la connaissance de l'enseignement supérieur.

L'encouragement à la mobilité est parfois nécessaire pour faire accéder tous les élèves aux formations de leur choix. Les capacités d'accueil des internats doivent être mieux connues et le temps de l'internat exploité pour accompagner les élèves dans leurs apprentissages.

- ▶ améliorer la qualité éducative de l'internat dans le cadre du projet pédagogique de l'établissement en lien avec les collectivités territoriales.

La voie professionnelle a pour vocation d'élever les niveaux de qualification en favorisant les poursuites d'études aux niveaux 4 et 3 à partir du BEP qui n'est plus une fin en soi. Il faut permettre à un plus grand nombre d'élèves d'accéder à un brevet de technicien supérieur (BTS) à partir d'un BEP en exploitant mieux l'orientation vers le niveau 4 par le baccalauréat professionnel, d'une part, ou par une première d'adaptation, d'autre part. Cette dernière possibilité est sous-utilisée dans l'académie, notamment dans la filière STI.

Enfin, tous les élèves de Segpa doivent accéder à une formation qualifiante.

- ▶ consolider l'accès au baccalauréat professionnel à partir du BEP ;
- ▶ diversifier les parcours en poursuivant l'adaptation de l'offre de formation ;
- ▶ exploiter les réponses offertes par les passerelles.

La perméabilité entre les formations sous statut scolaire et l'apprentissage doit être favorisée pour les élèves dont le changement de statut est un facteur de poursuite de formation.

L'académie doit consolider l'offre de formation tout au long de la vie et la validation des acquis de l'expérience (VAE) pour remplir sa mission et engager les élèves et les apprentis dans une démarche de formation permanente.

- ▶ développer l'apprentissage public aux niveaux 4 et 3 ;
- ▶ accompagner les changements de statut en cours de formation ;
- ▶ adapter et développer l'offre de formation des Greta et favoriser les formations communes entre les élèves, les apprentis et les stagiaires adultes.

1.2. Une scolarité réussie pour tous

1.2.1. Consolider durablement les apprentissages

L'effort de mise en place des programmes personnalisés de réussite éducative (PPRE) en faveur des élèves en difficulté doit être poursuivi. Un PPRE part d'un diagnostic individualisé. Les PPRE se différencient des dispositifs existants par la personnalisation de l'aide, qui ne se réduit pas à des actions de soutien. Pour certains élèves, cette aide trouve place dans le travail de classe, pour d'autres elle implique des prises en charge ponctuelles et spécialisées, pour d'autres encore elle combine plusieurs types d'intervention. Il est donc essentiel que le PPRE soit programmé, avec des objectifs réalistes, compris par l'élève et par ses parents et qu'il s'inscrive dans un travail d'équipe. La nouveauté de la démarche appelle un accompagnement des équipes.

- ▶ organiser et généraliser les PPRE en insistant sur la programmation et la personnalisation ;
- ▶ renforcer le traitement de la difficulté scolaire au cycle 2 ;
- ▶ assurer la continuité des aides dans le passage de l'école au collège ;

- ▶ mettre en cohérence les aides scolaires, l'accompagnement éducatif et les activités périscolaires (notamment avec les programmes de réussite éducative).

Le redoublement est encore trop souvent la seule réponse proposée aux difficultés des élèves. Des solutions alternatives existent qu'il convient de diffuser et d'appliquer. D'une manière générale, le recours au redoublement doit être réduit.

- ▶ encourager et aider les équipes à développer des solutions alternatives au redoublement de l'école au lycée.

Les observations conduites par les Inspecteurs de l'Éducation nationale chargés du 1er degré révèlent que beaucoup d'élèves ne consolident pas au cycle 3 les apprentissages encore fragiles du cycle 2. Les équipes pédagogiques des écoles et des collèges doivent mettre en place les dispositions pédagogiques garantes d'une vraie continuité des apprentissages.

L'effort d'amélioration de l'accès en 2nde doit s'accompagner d'une prise en charge très efficace des élèves. Les taux de non-passage en 1ère sont très élevés, constitués par des redoublements et surtout par des réorientations en BEP, voire par des sorties du système éducatif.

- ▶ les "comités opérationnels de programme" proposeront dès janvier 2008 deux plans d'actions définissant objectifs, actions, évaluation, en appui sur des animations, des formations, des expérimentations visant à améliorer :
 - le passage et la réussite en 6ème,
 - la réussite en 2nde.

1.2.2. Diminuer le nombre de sorties sans qualification et prévenir le décrochage et la déscolarisation

Si une offre diversifiée de parcours à partir du lycée contribue à diminuer les sorties sans qualification, c'est dès le collège qu'une

action déterminée doit être conduite pour prévenir les risques de décrochage.

Une enquête réalisée dans l'académie en 2007 dans les classes de 6ème montre que 7% des élèves sont repérés en risques de décrochage sans manifester corrélativement des problèmes de comportement. Il faut donc affiner le repérage de ces élèves au collège, leur accorder une attention particulière en classe et rechercher des stratégies innovantes "d'accrochage scolaire".

Par ailleurs, à l'entrée en première année de formation professionnelle, les élèves qui n'ont pas obtenu leur voeu 1 paraissent particulièrement vulnérables. Il est donc nécessaire de consolider les dispositifs déjà mis en place en lycée professionnel (LP) et qui ont porté leurs fruits.

- ▶ sensibiliser et mobiliser les équipes à la prévention du décrochage dès le collège ;
- ▶ prévenir l'absentéisme ;
- ▶ organiser la première année de LP pour une découverte concrète et motivante des formations engagées, et rendre les réorientations possibles au sein de l'établissement au cours du 1er trimestre ;
- ▶ mettre en place des mesures et des dispositifs d'aide et de remotivation, et développer l'action culturelle en LP ;
- ▶ renforcer les dispositifs de prise en charge des élèves en rupture (classes relais, rescolarisation).

Outre leur vocation première d'éducation à la santé et à la citoyenneté en faveur de tous les élèves, les démarches de prévention doivent être renforcées dans le cadre du projet d'établissement en direction des élèves repérés comme particulièrement vulnérables.

- ▶ intégrer le CESC dans la réflexion pédagogique globale du projet d'établissement ;
- ▶ prévenir les conduites addictives, notamment la consommation d'alcool.

1.2.3. Répondre aux élèves à besoins particuliers

1.2.3.1. Poursuivre le développement de la scolarisation des jeunes handicapés

L'académie a mis en place un réseau de classes d'intégration scolaire (Clis) dans les écoles et d'unités pédagogiques d'intégration (UPI) pour scolariser au collège davantage d'élèves venant de Clis. L'accroissement de la scolarisation individuelle dans les 1er et le 2nd degrés est une priorité.

La scolarisation des élèves handicapés doit être anticipée, en lien avec les maisons départementales des personnes handicapées (MDPH).

La réussite de la scolarisation en UPI au collège et le besoin de professionnalisation des jeunes handicapés appellent désormais une offre de poursuite de scolarité au lycée présentant une diversité de choix, en appui sur les formations sous statut scolaire et en apprentissage. La structure UPI doit être adaptée.

- ▶ développer la carte académique des Clis et des UPI ;
- ▶ anticiper les besoins de scolarisation par une amélioration de la collaboration avec les MDPH.

Une coopération avec les établissements spécialisés hors Éducation nationale est nécessaire pour :

- > favoriser le développement des classes intégrées et de la prise en charge individuelle de l'école au lycée.

1.2.3.2. Accompagner la scolarisation des enfants du voyage

Les dispositifs mis en place dans chaque département permettent d'assurer la scolarisation des enfants du voyage dans des classes du 1er degré. Il convient de répondre à la demande de scolarisation en collège, en fonction de la création de nouvelles aires d'accueil.

- ▶ proposer des formations aux enseignants et mettre à disposition sur le site académique des documents pédagogiques visant à faciliter cette scolarisation.

1.2.3.3. Organiser la scolarisation et les poursuites d'études des nouveaux arrivants

Des classes d'initiation dans le 1er degré (CLIN) et des classes d'accueil en collège (CLAD) permettent aux élèves nouveaux arrivants d'acquérir ou de consolider la maîtrise de la langue française en vue d'une intégration réussie dans les classes ordinaires. Une attention particulière doit être apportée aux élèves nouveaux arrivants scolarisés dans des collèges ne disposant pas de classes d'accueil (notamment en zone rurale) ainsi qu'à la scolarisation en lycée (orientation et suivi des élèves arrivés au collège en cours de scolarité, accueil des élèves nouveaux arrivants de 16 à 18 ans). L'accueil des élèves non scolarisés ou peu scolarisés antérieurement doit faire également l'objet d'une vigilance particulière. Le centre académique pour la scolarisation des nouveaux arrivants et des enfants du voyage (Casnav) accompagne la mise en oeuvre de cette politique.

- ▶ accroître la scolarisation en classe ordinaire à l'école et au collège ;
- ▶ valider les acquis par le diplôme d'étude de la langue française (Delf) ;
- ▶ accompagner et consolider la scolarisation au lycée.

1.3. Une scolarité ancrée sur la réalité des territoires

L'égalité des chances impose une correction des écarts entre les écoles, les établissements et les territoires en améliorant significativement les résultats et l'orientation des élèves dans les secteurs où ils sont les plus faibles, et dans les écoles et les établissements où ils sont inférieurs à ceux attendus.

Les principaux déficits académiques sont concentrés dans certains secteurs qui ont besoin d'un accompagnement spécifique.

1.3.1. Actualiser la politique académique d'accompagnement prioritaire

- ▶ identifier les territoires en difficulté sur la base d'un diagnostic ;
- ▶ adapter les réseaux associant écoles et établissements dans le cadre des bassins ;
- ▶ répartir rationnellement les options et l'offre de formation ;
- ▶ proposer une politique concertée avec les collectivités territoriales ;
- ▶ préparer un contrat de réseau élargi aux écoles.

1.3.2. Agir pour résorber l'inégalité

- ▶ accorder une priorité aux personnels, aux écoles et aux établissements dans l'animation et la formation sur les stratégies pédagogiques et sur l'évaluation ;
- ▶ encourager les projets artistiques et culturels, les activités sportives et les échanges internationaux ;
- ▶ développer l'utilisation pédagogique des Tice ;
- ▶ promouvoir les sciences.

Axe 2 : La performance académique

2.1. Les personnels, acteurs du projet..... 27 académique

2.1.1. Accueillir et former 27

2.1.2. Favoriser l'évolution professionnelle 28
et valoriser les compétences

2.1.3. Prévenir et remédier..... 28

2.2. Les projets des écoles et des 29 établissements

2.2.1. Faire du projet d'école et d'établissement... 29
un outil de pilotage pédagogique partagé

2.2.2. Consolider l'articulation entre la 30
contractualisation, les projets et les
performances des établissements et des écoles

2.3. Le pilotage académique 30

2.3.1. Organiser 31

2.3.2. Analyser, concevoir, animer 32

2.3.3. Communiquer..... 32

Axe 2 - La performance académique

2.1. Accompagner les personnels, acteurs du projet académique

La mobilisation de tous les personnels de l'académie est un levier essentiel pour la réussite du projet. La politique de gestion des ressources humaines mise en oeuvre par les services académiques et les cadres des établissements et des écoles doit favoriser cette implication. Cela exige :

- > de poursuivre et d'amplifier l'ensemble des actions qui visent à accompagner les personnels tout au long de leur carrière ;
- > de mieux articuler les rôles respectifs des services académiques et des établissements dans le domaine de la gestion des ressources humaines (GRH).

Trois directions seront privilégiées pour :

2.1.1. Accueillir et former : l'académie va connaître d'ici à 2015 un renouvellement de 30% de ses personnels, raison pour laquelle l'accueil et la formation des nouveaux personnels recrutés continueront d'être l'objet d'une attention particulière.

- ▶ conforter les dispositifs d'accueil et de professionnalisation des nouveaux personnels ;
- ▶ rendre prioritaires les formations à la différenciation pédagogique et à l'utilisation pédagogique des Tice ;
- ▶ développer l'utilisation des outils de formation à distance ;
- ▶ assurer une culture solide de l'évaluation ;
- ▶ proposer des formations pluricatégorielles aux personnels d'encadrement (y compris aux directeurs d'écoles) au pilotage (culture de la performance), au management des équipes et à l'élaboration de diagnostics.

2.1.2. Favoriser l'évolution professionnelle et valoriser les

compétences : il convient de mieux faire connaître les possibilités et dispositifs existants afin de répondre aux demandes individuelles d'évolution professionnelle, soutenir celles que les transformations d'emplois rendent nécessaires et constituer des viviers pour les fonctions d'encadrement.

- ▶ faciliter l'évolution des parcours professionnels en informant sur les dispositifs existants : deuxième carrière, entretiens d'orientation professionnelle, formations d'adaptation et de reconversion ;
- ▶ améliorer l'adéquation poste/personne et fluidifier les affectations sur les postes spécifiques ou à profil, notamment pour les enseignants titulaires des certificats d'aptitude professionnelle pour les aides spécialisées, l'enseignement d'adaptation et la scolarisation des élèves en situation de handicap (Capa-SH et 2CA-SH) ;
- ▶ professionnaliser les enseignants référents ;
- ▶ stimuler un programme pluriannuel de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

2.1.3. Prévenir et remédier : l'accueil, l'encadrement au quotidien, les entretiens professionnels, l'animation des équipes et la formation contribuent à prévenir les difficultés professionnelles. Repérer au plus tôt des signes de dysfonctionnement afin d'intervenir rapidement est un rôle essentiel de l'encadrement de proximité. La direction des ressources humaines et le réseau des relations et ressources humaines doivent amplifier les actions d'information et de formation en direction de l'encadrement pour une prise en charge efficace des situations particulières.

- ▶ renforcer la complémentarité du rôle des personnels de direction et des acteurs académiques de la GRH dans la prévention et la remédiation ;
- ▶ accompagner les personnels de direction et d'encadrement dans leur mission de gestion des ressources humaines, notamment par une meilleure information sur les principales évolutions en matière de gestion des personnels.

2.2. Les projets des écoles et des établissements

Mise en place à titre expérimental en 2003, la démarche académique de contractualisation commune à l'ensemble des EPLE, collèges et lycées, est généralisée par la loi sur l'avenir de l'école. Elle doit être étendue, en l'adaptant, aux écoles et aux réseaux. En associant établissements, corps d'inspection, inspections académiques et rectorat, elle permet de croiser les regards et de mieux prendre en compte les dimensions locale, départementale, et académique.

Elle s'appuie sur un diagnostic réalisé à partir d'indicateurs, de données partagées. Il convient de continuer à affiner le choix des indicateurs retenus au niveau académique pour les tableaux de bord (fiches stat-pilot) et les mettre à la disposition des écoles, des établissements, des réseaux.

Si les contrats comportent désormais, pour chaque objectif, les types d'indicateurs qui permettent d'évaluer l'atteinte des résultats, il faut avancer vers la définition d'objectifs chiffrés en distinguant clairement le contrat, qui fixe les objectifs, du projet d'école ou d'établissement qui définit les stratégies et décline les actions.

Le projet d'établissement doit prendre toute sa place dans le cadre d'une autonomie renforcée de l'établissement et de la culture de performance inscrite dans la Lof. Dans cette démarche de projet, l'accent sera mis sur l'autoévaluation des actions et sur le rapport de fonctionnement pédagogique, qui doit devenir un outil du pilotage de l'établissement et du dialogue entre les établissements et les services académiques.

2.2.1. Faire du projet d'école et d'établissement un outil de pilotage pédagogique partagé et l'expression de son autonomie

- ▶ associer l'ensemble des acteurs à la démarche de projet ;
- ▶ intégrer la recherche de la performance dans le projet ;
- ▶ dynamiser le fonctionnement des conseils pédagogiques et des conseils de cycles ;

- ▶ développer les audits à visée participative et pédagogique, y compris pour les écoles ;
- ▶ développer l'analyse des besoins en formation et les stages d'école et d'établissement ;
- ▶ stimuler l'expérimentation (art.34 de la loi d'orientation et de programme).

2.2.2. Consolider l'articulation entre la contractualisation, les projets et les performances des établissements et des écoles

- ▶ accompagner les établissements, les réseaux et les écoles dans la construction de la cohérence entre projet et contrat ;
- ▶ mettre à disposition des écoles et des établissements des données significatives relatives à leurs performances ;
- ▶ conclure les contrats entre l'académie, les EPLE, les réseaux et les écoles en termes d'objectifs de résultats ;
- ▶ développer les formations à l'auto-évaluation et à l'évaluation de la performance ;
- ▶ favoriser les échanges, la mutualisation et la formation au sein des bassins pour aider à la mise en place de liaisons écoles - collèges - lycées ;
- ▶ évaluer l'atteinte des objectifs dans les rapports annuels de fonctionnement pédagogique ;
- ▶ consolider la globalisation de l'attribution des moyens aux EPLE en fonction de critères transparents.

2.3. Le pilotage académique

Le pilotage assure les conditions de la mise en oeuvre des objectifs du projet. Il va de pair avec l'autonomie des établissements et l'initiative indispensables pour engendrer une forte mobilisation des acteurs et partenaires de l'enseignement, ceci pour réaliser les adaptations nécessaires en fonction des spécificités locales.

Il doit s'agir, en conséquence, d'assurer la cohérence de l'action :

- > des services académiques et des corps d'inspection ;
- > des personnels de direction et des acteurs au sein de l'établissement.

Dans le cadre des objectifs de performance de la mission enseignement scolaire, le pilotage académique est le garant de l'articulation entre le projet académique et les projets annuels de performance académiques.

Le pilotage académique définit les étapes de la mise en oeuvre du projet, les outils d'évaluation et un plan de communication qui permette aux acteurs de s'approprier les objectifs pour les intégrer dans leurs pratiques.

2.3.1. Organiser

- ▶ installer et faire fonctionner un groupe académique de pilotage et de suivi du projet académique :
 - qui identifie les responsables des objectifs du projet ;
 - qui veille à l'articulation entre les projets annuels de performance et le projet académique en prenant appui sur les comités opérationnels de programme ;
 - qui définit les cahiers des charges de la formation continue en fonction des priorités du projet académique et assure l'articulation 1er/2nd degré ;
- ▶ affiner la répartition des compétences entre les services académiques ;
- ▶ adapter l'action des services académiques pour le suivi des projets des établissements ;
- ▶ approfondir et généraliser la coopération pédagogique entre personnels d'inspection et de direction pour le pilotage et l'animation pédagogique des établissements ;
- ▶ veiller à une organisation et à une animation efficiente des bassins d'éducation et de formation pour concrétiser les objectifs d'égalité des chances et de poursuites d'études, spécialement en participant à la recherche d'une offre de formation diversifiée et complémentaire au niveau des bassins ;
- ▶ améliorer la complémentarité entre les quatre voies de formation professionnelle en lien avec les collectivités territoriales : voie scolaire, apprentissage, formation continue et validation des acquis de l'expérience.

2.3.2. Analyser, animer, concevoir

- ▶ établir les indicateurs de résultats du projet académique et les faire connaître ;
- ▶ évaluer la performance pédagogique et travailler avec les écoles et les établissements sur leurs indicateurs de résultats ;
- ▶ mener une politique d'animation académique, en soutien au projet académique par l'organisation d'assises académiques et/ou d'animations de bassin, en direction de tous les personnels ;
- ▶ concevoir de nouveaux outils de formation et d'animation ;
- ▶ mener une réflexion académique sur la rénovation des outils pédagogiques (manuels, Tice) en concertation avec les collectivités territoriales ;
- ▶ construire une politique académique d'aide aux élèves permettant la mise en place de solutions alternatives au redoublement ;
- ▶ installer des réseaux de personnes ressources.

2.3.3. Communiquer

- ▶ développer une politique de communication pour que tous les personnels et les partenaires s'approprient durablement le projet académique, les objectifs de performance, les plans d'actions ;
- ▶ réorganiser le site académique en particulier pour recenser les actions conduites, les dispositifs mis en place et favoriser la diffusion des pratiques innovantes et des expérimentations. ■



Rectorat de l'académie d'Orléans-Tours
21 rue Saint-Étienne - 45043 Orléans Cedex 1
Tél. 02.38.79.38.79 - Fax 02.38.62.41.79
ce.rectorat@ac-orleans-tours.fr
<http://www.ac-orleans-tours.fr/>