

Projet Académique 2016-2019



académie
Créteil



www.ac-creteil.fr



Académie de Créteil

Projet Académique

2016 · 2019

SOMMAIRE

Avant-propos. *P. 2*

Diagnostic. *P. 4*

Axe 1. Performance. *P. 12*

Accroître la performance de l'académie
pour la rendre plus efficace et plus juste.

Axe 2. Valeurs. *P. 22*

Faire vivre les valeurs de la République
et promouvoir les principes du service public.

Axe 3. Coopération. *P. 28*

Développer la coopération dans l'École
et avec les partenaires.

Axe 4. Ressources humaines. *P. 36*

Recruter, stabiliser et valoriser
les ressources humaines pour développer
l'attractivité de l'académie.

Table des matières. *P. 44*



Notre académie est attachée à son École et consciente des difficultés qu'elle rencontre. Elle souhaite développer son potentiel et relever les défis actuels. C'est le sens du projet académique 2016-2019 qui fixe les priorités de notre action collective en faveur de la réussite de tous les élèves de notre territoire.

Ce projet s'inscrit dans le cadre des lois de juillet 2013 portant sur la refondation de l'École de la République et sur l'Enseignement supérieur et la Recherche et, pour la première fois, dans une logique régionale francilienne. S'investir pour l'éducation et la jeunesse, c'est faire le pari de l'avenir. C'est faire le pari de la réussite de tous nos élèves, dans un monde en pleine mutation sociétale, économique, technologique et environnementale. C'est aussi s'appuyer sur les acquis des derniers projets académiques qui ont été mis en œuvre.

C'est également répondre aux défis du présent, et donc tout mettre en œuvre pour élever le niveau scolaire de nos élèves, développer leur esprit critique et aussi anticiper leur insertion professionnelle. C'est, enfin, former les citoyen.ne.s de demain, en portant haut les valeurs et les principes de la République.

Ce projet académique est le fruit d'une démarche : celle du dialogue et de la confiance. Il s'appuie sur une concertation très large : un séminaire académique et de nombreux échanges ont associé l'ensemble des personnels et partenaires de l'académie de Créteil.

Il se fonde sur une nécessité : celle de la coopération. Il implique une double responsabilité : celle des services académiques pilotes, donnant un cadre, un cap qui favorise la liberté d'action, avec cohérence, méthode et rigueur. Et celle, renforcée, des établissements eux-mêmes, avec l'occasion pour eux d'impulser de nouvelles méthodes, de reconnaître la force créatrice des personnels et de vivre une aventure collective qui donne un sens à notre action quotidienne.

Pour y parvenir, le projet académique repose sur deux principes essentiels : la modernisation et l'ouverture.

Modernisation, car ce projet académique s'efforce de faire tomber les barrières entre disciplines, entre niveaux d'enseignement, entre statuts professionnels. Il encourage les rapprochements entre établissements. Il propose également de faire évoluer nos méthodes. Une modernisation de l'administration qui va de pair avec la simplification, pour plus de transparence et d'efficacité.

Ouverture pour tous les élèves, en favorisant leur orientation, en permettant un accompagnement au plus près de leurs besoins ; ouverture à tous les publics en formation, en reconnaissant que la formation tout au long de la vie des personnels est l'une de nos missions ; ouverture aussi aux

Avant-propos.

structures de l'enseignement supérieur et aux organismes de recherche ; ouverture aux acteurs du système éducatif, à l'environnement socio-économique et aux collectivités locales pour garantir la cohérence de nos actions ; ouverture aux représentants des instances démocratiques pour qu'ils prennent toute leur part dans la gouvernance ; ouverture à l'international en favorisant la mobilité des élèves.

Le projet académique s'adresse à toute la communauté éducative : personnels administratifs, éducatifs, enseignants, d'encadrement, parents, partenaires. C'est un projet au service d'une mission commune.

Soyons fiers de notre académie, car l'académie de Créteil est un atout pour l'Île-de-France et la région académique. Nous nous devons de forger une image de l'académie plus proche de la réalité, une réalité certes complexe, mais qui échappe aux seuls stéréotypes.

Ensemble, donnons-lui un nouveau souffle, créons un nouveau « modèle cristolien », une stratégie académique partagée par toutes et tous.

Béatrice Gille

Rectrice de l'académie de Créteil,
chancelière des universités

Diagnostic.

L'académie de Créteil, deuxième de France par son importance, scolarise près d'un million d'élèves, soit plus de 7 % des effectifs nationaux. Elle offre une image très contrastée, aussi bien dans la répartition de sa population que dans ses caractéristiques géographiques, économiques et sociales : ses trois départements, de taille très inégale, forment chacun une mosaïque de territoires extrêmement diversifiés.

Une croissance démographique importante et inégalement répartie

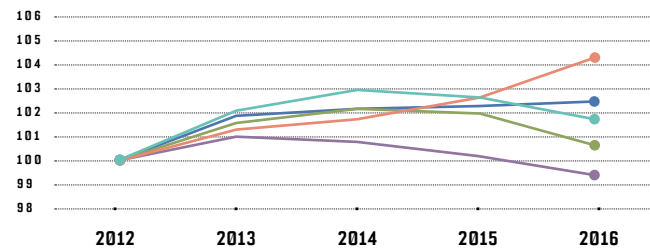
Dans un contexte national de ralentissement démographique, la croissance globale de la population scolaire dans l'académie de Créteil fait figure d'exception. Elle est particulièrement marquée en Seine-Saint-Denis.

Comme au niveau national, on note une baisse de la population scolaire au niveau pré-élémentaire en Seine-et-Marne et Val-de-Marne, alors que la Seine-Saint-Denis se caractérise par une hausse de ses effectifs. Cette particularité impose de réfléchir à une adaptation forte des structures et des pratiques pour les années à venir.

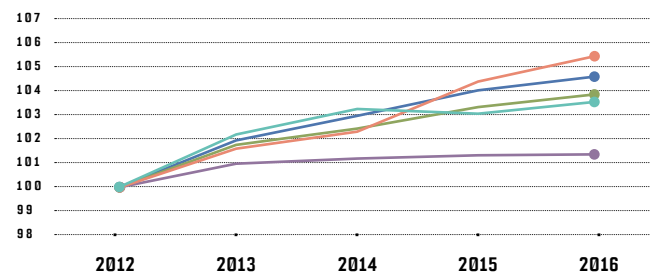
Dans le second degré, la hausse démographique est notable dans les trois départements mais, là encore, la Seine-Saint-Denis se distingue par une augmentation très importante de sa population scolaire. À ce titre, les prévisions d'effectifs indiquent qu'une forte proportion de nouveaux collégiens (70 %) sera accueillie à la rentrée 2016 en Seine-Saint-Denis.

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS (BASE 100 EN 2012)

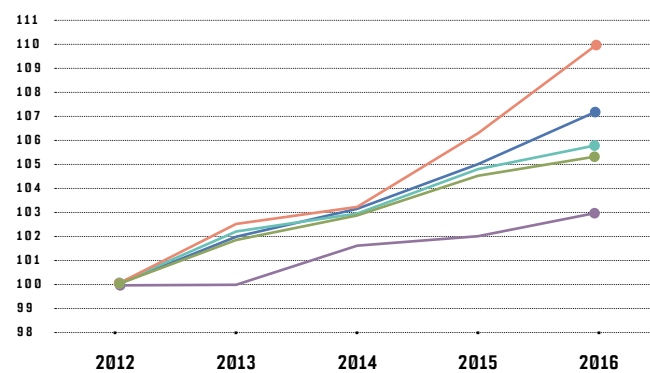
PRÉ-ÉLÉMENTAIRE PUBLIC



PREMIER DEGRÉ PUBLIC



SECOND DEGRÉ PUBLIC



— FRANCE MÉTROPOLITAINE
— ACADÉMIE
— SEINE-ET-MARNE
— SEINE-SAINT-DENIS
— VAL-DE-MARNE

Source : constats et prévisions de rentrée 2015 (Pôle académique de prospective et de performance - Académie de Créteil)



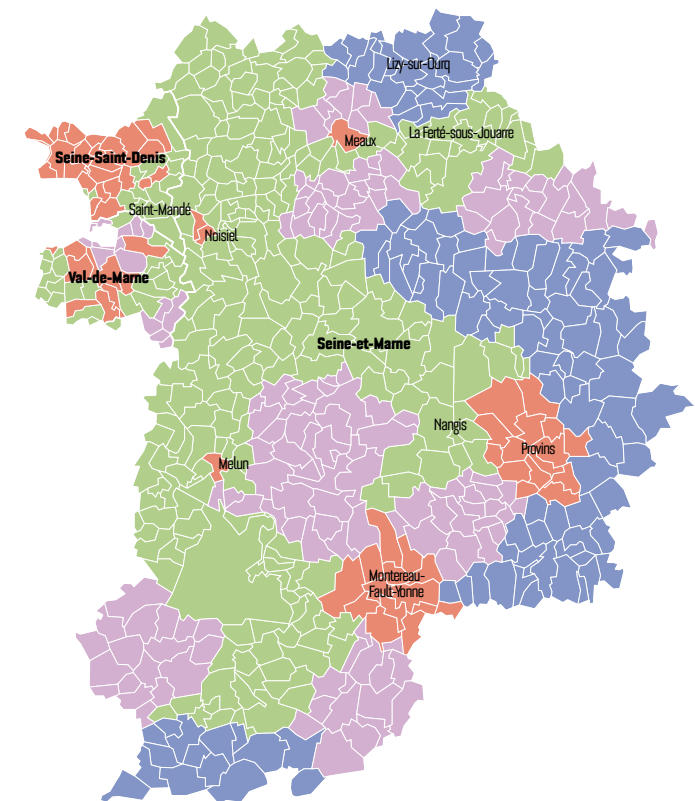
132 réseaux d'éducation prioritaire dans une académie socio-économiquement contrastée

Si l'académie de Créteil présente globalement des caractéristiques socio-économiques proches de la moyenne nationale, elle montre de forts contrastes, avec des fragilités cumulées qui se concentrent dans la partie ouest de la Seine-Saint-Denis, mais également dans certains pôles urbains des deux autres départements et dans quelques territoires semi-ruraux de la couronne Est de la Seine-et-Marne.

Ces écarts se retrouvent dans la répartition des 132 réseaux d'éducation prioritaire de l'académie : ils représentent 30 % de la population scolaire, chiffre plus élevé que la moyenne nationale (20 %) et qui recouvre de très fortes disparités. En effet, les REP et REP+ concernent 27 % des élèves dans le Val-de-Marne, 60 % des élèves en Seine-Saint-Denis et 13 % des élèves en Seine-et-Marne.

Pour autant, les perspectives de l'académie de Créteil ne peuvent se résumer à la prise en compte de zones à risque d'échec scolaire. Le territoire cristolien offre partout des opportunités de réussite qu'il est nécessaire d'exploiter, les marges de progrès existant à tous les niveaux.

LES ZONES À RISQUE D'ÉCHEC SCOLAIRE



— CUMUL DE FRAGILITÉS ÉCONOMIQUE, FAMILIALE, CULTURELLE EN MILIEU URBAIN
— DIFFICULTÉS DE VIE FAMILIALE ET HABITAT SOCIAL EN MILIEU URBAIN
— FRAGILITÉ CULTURELLE DANS LES PETITES COMMUNES
— SÉCURITÉ ÉCONOMIQUE ET SOUTIEN CULTUREL

* Les zones « soutien culturel » sont celles qui comptent le moins d'adultes de 45 à 54 ans non diplômés.

Sources : Insee RP 2006, Revenus fiscaux localisés ; calcul et cartographie : Céreq - ESO Caen

Une académie encore peu attractive malgré l'augmentation du nombre des enseignants et des équipes administratives et d'encadrement stables

Plusieurs mesures ont été mises en place pour répondre aux besoins spécifiques de l'académie en termes de ressources humaines : les concours supplémentaires de professeur.e.s des écoles (en 2015 et 2016) et l'augmentation du nombre de postes ouverts depuis 2012 ont notamment permis de contribuer à renforcer son attractivité.

La population enseignante de l'académie présente des caractéristiques particulières par rapport au territoire national, avec des équipes plus jeunes et qui restent moins longtemps en poste. L'âge moyen des enseignant.e.s en collège est de 38 ans au niveau académique et de 42 ans au niveau national. En outre, la part des non titulaires reste importante, surtout en lycée professionnel, et apparaît non négligeable dans le premier degré, notamment en Seine-Saint-Denis, le département de France qui recrute le plus de contractuels.

On note en outre une stabilité relative des personnels de direction, dont l'ancienneté en 2015 était de quatre ans. Les personnels administratifs ont, eux, sept ans d'ancienneté en moyenne.

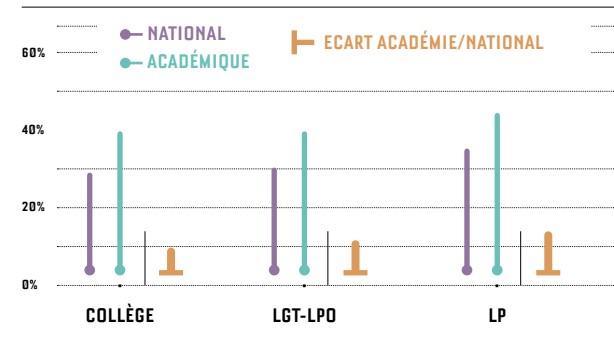
MOYENNE D'ÂGE

38

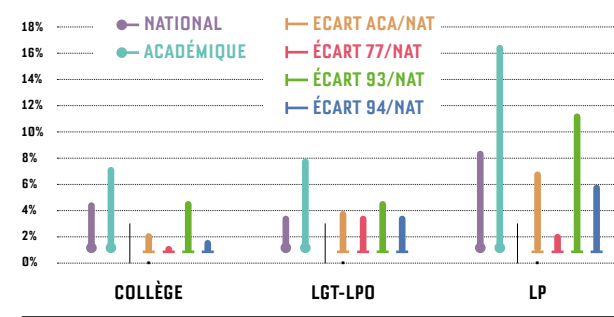
L'âge moyen des enseignant.e.s en collège est de 38 ans au niveau académique et de 42 ans au niveau national.



PERSONNELS DE MOINS DE 2 ANS D'ANCIENNETÉ (2014)



PART DES NON TITULAIRES (2014)



Source : Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance – Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche 2014



Un accès à l'éducation qui ne cesse de progresser mais des points de vigilance

Avec un taux de 78,5 %, les chances pour un élève de sixième d'accéder au diplôme national du brevet (DNB) n'ont cessé de progresser depuis 2011 (+ 4 points), même si elles restent encore de presque 4 points inférieures au niveau national.

L'accès au baccalauréat constitue un facteur d'insertion sociale et professionnelle, tout en favorisant la poursuite des études. Dans l'académie de Créteil, l'espérance pour un élève de sixième d'obtenir le baccalauréat est de 75,3 % en 2014, soit la quatrième place au niveau national.

En outre, bien que les résultats au baccalauréat, toutes séries confondues, restent en dessous de la moyenne nationale, l'écart entre les résultats académiques et les résultats nationaux a été divisé par deux entre 2014 et 2015 (avec un taux de réussite de 87,7 % dans la voie générale et de 89,5 % dans la voie technologique), et plus d'un bachelier sur deux est reçu avec mention.

Le taux de réussite des bacheliers cristoliens en lycée professionnel (73,5 %) continue à progresser, même si l'augmentation du taux de réussite enregistrée dans le secteur de l'industrie (+ 2,1 points) n'a pas compensé la baisse éprouvée dans le secteur des services (- 3,4 points).

L'accès des bacheliers professionnels en BTS a progressé de 3,9 points entre 2011 et 2015, contre 3 points au niveau national. En revanche, celui des bacheliers technologiques en IUT n'a crû que de 0,8 point, contre 1,8 point au niveau national.

La scolarisation des moins de trois ans est de 8 points en deçà du niveau national. Une identification précise des freins rencontrés permet aujourd'hui à l'académie de mettre en œuvre une politique adaptée vers les publics prioritaires.

ACCÈS AU DNB

78,5%

Les chances pour un élève de sixième d'accéder au diplôme national du brevet (DNB) n'ont cessé de progresser depuis 2011 (+ 4 points)



Une offre de formation adaptée à tous les publics

Dans les formations professionnelles et technologiques, une concertation accrue entre inspecteurs et professionnels des différents secteurs a permis de faire évoluer l'offre de formation en regard des enjeux socio-économiques.

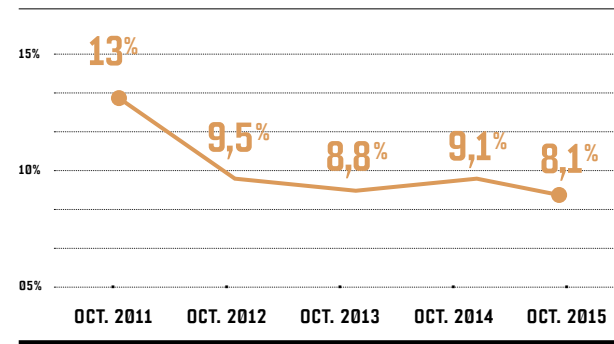
En outre, les 6 GRETA académiques, certifiés ISO 9001, offrent des formations professionnelles complémentaires pour assurer la formation tout au long de la vie. Le centre de formation d'apprentis académique permet également de développer l'apprentissage dans les établissements scolaires. Les effectifs ont été multipliés par six dans l'académie depuis 2008, atteignant plus de 1 500 apprentis.

APPRENTISSAGE

1500

Les effectifs ont été multipliés par six dans l'académie depuis 2008, atteignant plus de 1 500 apprentis.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE JEUNES EN SITUATION DE DÉCROCHAGE (EPLÉ PUBLICS ET PRIVÉS)



Source : Système interministériel d'échanges d'informations 2015

Un accompagnement scolaire à cibler au plus près des besoins



Les actions de lutte contre le décrochage scolaire menées dans l'académie portent leurs fruits puisque l'on constate une baisse très sensible du taux de décrocheurs, passé de 13 % à 8,1 % entre 2011 et 2015. Cependant, comme au niveau national, la concentration reste plus importante en lycée professionnel (53,7 % des décrocheurs).

DÉCROCHAGE

8,1%

Baisse très sensible du taux de décrocheurs, passé de 13 % à 8,1 % entre 2011 et 2015.

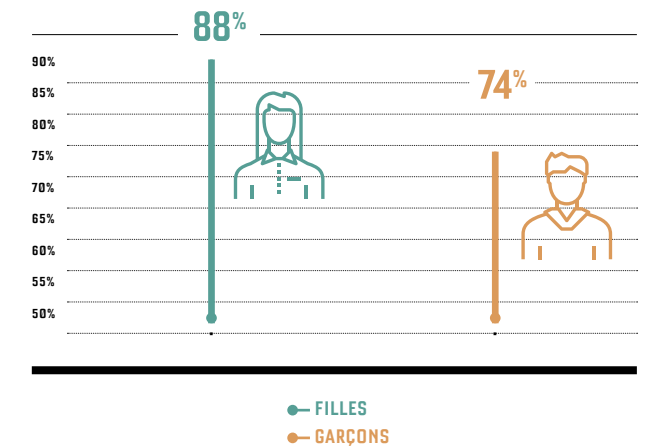
L'égalité filles-garçons en ligne d'horizon



Comme sur le territoire national, les filles n'ont pas les mêmes parcours scolaires que les garçons. Elles s'orientent davantage vers les filières générales et technologiques et quand elles optent pour la voie professionnelle, elles sont plus nombreuses dans les formations du secteur tertiaire.

On observe dans l'académie de Créteil un écart significatif entre les taux de réussite des garçons et ceux des filles, en défaveur des garçons. Cet écart, repérable dès l'entrée en sixième, se poursuit tout au long du cycle secondaire : il est de 10 points au diplôme national du brevet et se creuse encore dans certaines filières du baccalauréat.

ÉCART DE RÉUSSITE FILLES-GARçons AU DIPLÔME NATIONAL DU BREVET SESSION 2015 (FILIÈRE GÉNÉRALE, ÉTABLISSEMENT PUBLICS)



Source : Pôle académique de prospective et de performance – Académie de Créteil 2015

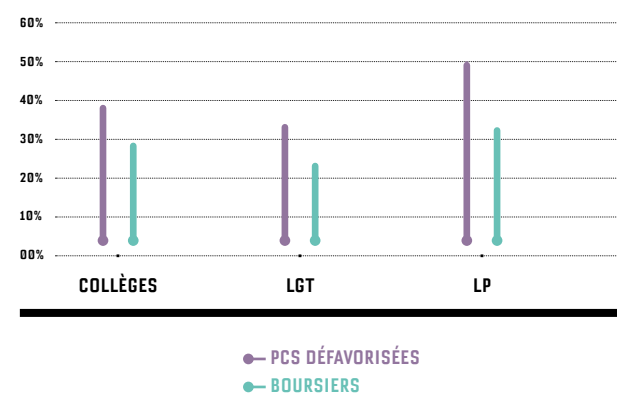
L'accès aux aides sociales : un facteur d'équité

En termes d'accompagnement social des élèves, l'accès aux bourses, à la demi-pension et à l'internat contribue à favoriser l'équité. On constate que les familles les plus défavorisées ne font pas suffisamment valoir leurs droits.

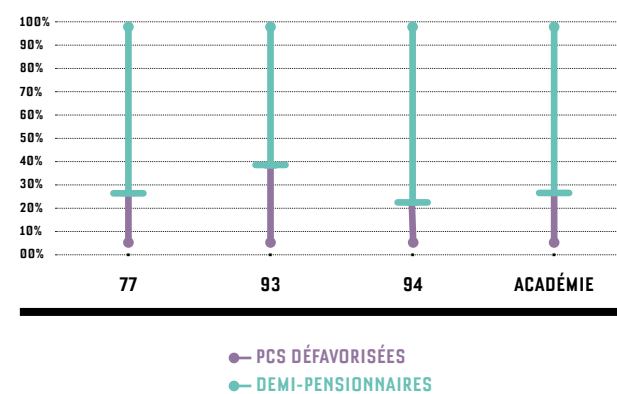
Ainsi, moins de 20 % des élèves issus de catégories socio-professionnelles défavorisées ont accès à la demi-pension, ce qui peut avoir des conséquences sur la scolarité et la santé des élèves.

L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL DES ÉLÈVES

PROPORTION DE BOURSIERS ET PCS DÉFAVORISÉES 2014-2015



PART DES PCS DÉFAVORISÉES DANS LES DEMI-PENSIONNAIRES 2014-2015



L'inclusion des élèves à besoins particuliers : une priorité pour tou.te.s

L'académie peut se féliciter de permettre à 91 % des élèves sortant en troisième d'une section d'enseignement général et professionnel adapté (SEGPA) d'accéder à une formation professionnelle. Toutefois, la scolarisation des élèves à besoins éducatifs particuliers (élèves en situation de handicap, élèves allophones nouvellement arrivés, élèves intellectuellement précoces...) nécessite un effort supplémentaire pour améliorer l'inclusion de ces jeunes en milieu scolaire, notamment dans le second degré.



FORMATION PROFESSIONNELLE

91%

91 % des élèves sortant en troisième d'une section d'enseignement général et professionnel adapté (SEGPA) accèdent à une formation professionnelle.



Laïcité et valeurs de la République : une nécessaire appropriation

L'académie s'est fortement mobilisée pour transmettre les valeurs de la République autour de quelques axes forts : formation aux enjeux de la laïcité, conférence de consensus pour mieux combattre les discriminations à l'école, journées académiques mettant en valeur des actions éducatives autour de la liberté, l'égalité et la fraternité, mais aussi engagement sur l'éducation aux médias et poursuite du travail en faveur de l'égalité entre filles et garçons.

À cette occasion ont émergé des besoins d'explicitation et de réflexion partagée autour des valeurs et de la mise en œuvre du parcours citoyen.

Les atouts pour l'avenir

L'académie de Créteil se caractérise par une forte capacité à mobiliser ses forces vives, à faire preuve de réactivité, et par le goût de l'expérimentation et de l'innovation pédagogique qui trouve son expression dans les liens qu'elle entretient avec les chercheurs et les universitaires.

À l'heure de la réforme territoriale et dans le contexte du Grand Paris, l'académie de Créteil, bien souvent perçue comme un « observatoire » par les médias, est à la fois emblématique et sensible. Elle a tous les atouts nécessaires pour porter avec optimisme et ambition sa jeunesse vers l'avenir.

Axe 1. Performance.

Accroître la performance de l'académie pour la rendre plus efficace et plus juste

Accroître la performance de l'académie, c'est bien sûr améliorer les acquis scolaires des élèves, leurs parcours, leurs résultats aux examens. C'est aussi favoriser leur poursuite d'études et préparer leur insertion sociale et professionnelle.

La priorité est de garantir l'acquisition du socle commun de connaissances, de compétences et de culture par tous les élèves afin de leur permettre de se construire en tant que citoyens dotés d'un esprit critique, dans le cadre du nouveau collège.

Dans l'académie de Créteil, l'espérance pour un élève de sixième d'obtenir le baccalauréat atteint 75,3 % en 2014, soit la quatrième place au niveau national. Pour autant, les spécificités du territoire académique mettent en évidence des axes de progrès pour les prochaines années :

→ porter une attention particulière au taux de scolarisation des moins de trois ans dans l'éducation prioritaire, qui reste inférieur au taux national ;

→ améliorer le taux d'accès au diplôme national du brevet, inégal selon les départements, mais globalement inférieur de quatre points au pourcentage national ;

→ réduire l'écart de réussite entre les filles et les garçons, relevé dès l'entrée en sixième en défaveur des garçons.

Si l'accès à l'éducation pour tou.te.s, quels que soient le territoire, l'origine sociale ou le genre, est une priorité, il doit également répondre à l'ambition des jeunes et aux besoins socio-économiques, et s'inscrit dans une perspective de formation tout au long de la vie.

Ainsi, la mise en place de cadres de référence communs à tous les niveaux permettra de structurer l'action, de varier les approches professionnelles et d'ouvrir de nouveaux champs d'expérimentation.



Focus sur quelques indicateurs de performance

TAUX DE RÉUSSITE AU DIPLÔME NATIONAL DU BREVET

CONSTAT

Six points d'écart entre la Seine-Saint-Denis et les deux autres départements de l'académie (80,8 % contre 86 % en moyenne pour les deux autres départements en 2015)

OBJECTIF CIBLE

÷2

Diviser par deux cet écart d'ici 2019

LUTTE CONTRE LE DÉCROCHAGE

CONSTAT

Baisse de 5 % du taux de décrocheurs depuis 2011, passé de 13 % à 8,1 %

OBJECTIF CIBLE

-25%

Réduire d'un quart le taux de décrochage d'ici 2019

TAUX D'ACCÈS DE LA SECONDE PROFESSIONNELLE AU BACCALURÉAT PROFESSIONNEL

CONSTAT

Taux en 2014 : 60,5 % ;
taux en 2015 : 61,9 %

OBJECTIF CIBLE

+5

Augmenter de 5 points le taux d'accès entre la seconde et la terminale professionnelle d'ici 2019, soit 67 %

Levier 1.

Ensemble, concevoir, généraliser et partager les données et les outils d'analyse, d'auto-évaluation et de pilotage

L'enjeu du projet académique repose sur l'évaluation régulière de l'impact des actions sur les acquis scolaires et la réussite des élèves.

Porter une attention vigilante à nos propres pratiques, à tous les échelons, en les confrontant aux acquis des élèves, peut amener à réajuster les méthodes et à les partager quand elles s'avèrent fructueuses. Cette démarche, qui se fonde sur une prise de conscience du contexte local

dans sa réalité, implique avant tout de concevoir des données de référence et des indicateurs dans une perspective commune, de les partager en toute transparence et d'y recourir systématiquement.

Il s'agira de concevoir ces données non comme de simples marqueurs de performance, mais comme de véritables outils stratégiques d'analyse et de mise en œuvre, sous l'angle pédagogique, éducatif et administratif.



Formation des personnels au diagnostic et à l'auto-évaluation

Promotion de l'usage des données

Diffusion des données et bilans annuels

Construire, analyser, s'approprier et partager les données et les outils de la performance scolaire

Collecte et analyse des données

Groupes d'échanges

› Open Data



DES PISTES POUR AGIR

Un pilotage stratégique et opérationnel renoué

- La construction d'outils relatifs à la performance académique et infra-académique (accès à l'éducation, réussite, équité, analyse de l'impact des actions, poursuite d'études, insertion professionnelle...)
- L'analyse des données à tous les niveaux (groupes d'échanges...)
- Des contrats d'objectifs conçus comme des leviers pour fédérer la communauté autour d'orientations stratégiques et d'axes de progrès
- Une utilisation de la démarche qualité (ISO 9001, Qualéduc, labellisation des lycées des métiers) et une évaluation des risques

Une communication élargie

- Une promotion de l'usage régulier de données et d'indicateurs simples et significatifs
- Des bilans annuels partageables sur le modèle de « l'état de l'École », qui valorisent le résultat de l'action de tous
- L'ouverture progressive de données publiques

Des formations à l'auto-évaluation à tous les niveaux

- La mise à disposition de ressources et d'outils d'auto-évaluation pour les établissements scolaires, les circonscriptions, les écoles et les services
- La formation des équipes à l'utilisation de données et d'indicateurs, et à l'auto-évaluation



Levier 2.

Promouvoir les pratiques pédagogiques pertinentes, analyser les difficultés des élèves et faire évoluer la relation d'apprentissage

L'acquisition du socle commun de connaissances, de compétences et de culture, tout comme l'acquisition de compétences favorisant la poursuite des études et l'insertion professionnelle, appelle une démarche pédagogique évolutive. Celle-ci s'appuie à la fois sur des pratiques existantes qui ont fait leurs preuves, telles que l'explicitation, l'acquisition des automatismes et l'entraînement, mais aussi sur l'expérimentation de nouvelles méthodes. Son principal objectif est de favoriser

l'épanouissement des élèves tout au long de leur parcours scolaire. Si la réforme de l'éducation prioritaire favorise progressivement un accompagnement pédagogique particulier des enseignants et des élèves, l'usage du numérique dans les pratiques et l'intégration de l'apport des chercheurs (notamment en neurosciences et sciences cognitives) renforceront la cohérence et l'impact des actions engagées, en particulier dans le développement des pratiques interdisciplinaires et inter-degrés.



Un pilotage pédagogique renforcé, qui fixe les objectifs prioritaires

- **Les conseils pédagogiques** (académique, EPLE, école-collège), leviers essentiels de la mise en œuvre des nouveaux programmes, du socle et du nouveau collège
- **Un renforcement de l'accompagnement des projets** par les corps d'inspection, par les formations
- **Des actions interdisciplinaires et inter-degrés** qui s'appuient sur l'expertise des équipes mobiles de maîtrise de la langue, de mathématiques et de modélisation, et plus généralement des formations, pour prévenir les difficultés des élèves
- **Un accompagnement diversifié du travail personnel des élèves** pour favoriser l'appropriation des apprentissages (utilisation du numérique, classes inversées, co-intervention, « plus de maîtres que de classes »)

L'éducation prioritaire, priorité académique

- **Une structuration des actions** autour des six priorités du référentiel de l'éducation prioritaire
- **Le travail en réseau** sur l'explicitation des attendus et des méthodes d'enseignement
- **Une concertation** sur les écarts de résultats et de parcours entre filles et garçons pour faire évoluer les pratiques pédagogiques, en intégrant dans cette réflexion la question de la vie scolaire
- Le développement de la **scolarisation des moins de trois ans**
- Le développement et le bilan du dispositif « **plus de maîtres que de classes** »
- Le développement de l'**observatoire de l'éducation prioritaire**

DES PISTES POUR AGIR

Une collaboration active avec le monde de la recherche

- **Une intégration des apports de l'actualité de la recherche dans la formation initiale et continue des enseignants**, en partenariat avec des chercheurs et avec l'ESPÉ (neurosciences, sciences cognitives, sociologie, anthropologie...)
- **Des échanges réguliers** entre les chercheurs et les acteurs sur le terrain (lieux d'éducation associés)
- **Des résidences de chercheurs** dans les établissements, les circonscriptions ou les districts

L'évaluation des acquis de l'élève : une préoccupation pour tous

- **Une analyse et un travail partagés** sur les procédures et les méthodes d'évaluation des élèves dans chaque école et chaque établissement (relation d'apprentissage, acquis scolaires)
- **Une démarche académique spécifique d'évaluation des acquis**, d'analyse et de remédiation aux difficultés scolaires pour favoriser la réussite de tous les élèves

Le numérique au service de la pédagogie

- **Des formations de proximité** permettant de développer l'usage du numérique pédagogique (formation à distance, e-GRETA, mutualisation des ressources, co-intervention dans la classe...)
- **L'intégration du numérique** dans les pratiques d'enseignement, l'individualisation de ces pratiques et l'évolution des règles d'usage (dans les établissements, les circonscriptions et les districts)
- **Des règlements intérieurs adaptés** pour autoriser un usage réfléchi du numérique dans la classe
- **Des outils de collaboration** dans l'école, dans l'établissement et hors la classe



Levier 3.

Adapter l'accompagnement des élèves et des établissements au plus près des besoins

La prise en compte de tous les élèves est une priorité de la politique éducative de l'académie. Elle peut nécessiter, dans un but d'inclusion, un accompagnement particulier en classe et hors temps scolaire, pour assurer à tous un accès équitable aux dispositifs éducatifs. Ceux-ci sont à même d'être adaptés en fonction des besoins spécifiques des élèves, dans une double logique d'ouverture et de vigilance pédagogique.

L'un des enjeux de cette démarche est d'encourager la persévérance scolaire sous toutes ses formes, en apportant aux élèves un environnement éducatif stimulant, et en favorisant l'instauration d'un climat scolaire serein, propice aux apprentissages. Plus largement, elle répond à l'exigence de lutter contre toute forme de discrimination, d'inégalité ou d'iniquité scolaire.



DES PISTES POUR AGIR

La structuration de l'accompagnement

- Une allocation des moyens académiques qui tient compte des priorités en matière d'accompagnement
- Un protocole d'évaluation et de diffusion des dispositifs d'accompagnement pédagogique
- Des dispositifs d'accompagnement (études dirigées, accompagnement personnalisé, tutorat, stages de remise à niveau ou passerelles, processus d'orientation...) articulés avec le travail pédagogique au sein de la classe
- Des réseaux d'établissements qui mutualisent les stages durant les vacances scolaires et le temps périscolaire (remises à niveau, langues, soutien, préparation aux examens, « école ouverte »...)
- Un protocole d'accompagnement des périodes de formation en milieu professionnel et des stages en entreprise des élèves, et un renforcement de la cohérence pédagogique de l'alternance « milieu professionnel - centre de formation »
- Un programme de travail académique des inspecteurs priorisé

L'éducation à la santé et à la citoyenneté

- La création d'un comité d'éducation à la santé et à la citoyenneté (CESC) académique, avec des volets départementaux, pour assurer la mise en œuvre du parcours santé par tous les personnels
- Des réseaux CESC au niveau district, qui incluent des réseaux inter-degrés
- Le renforcement de la dimension pédagogique du CESC

L'égalité entre les filles et les garçons

- Une promotion des outils académiques existants sur l'égalité filles-garçons pour favoriser leur appropriation par tou.te.s et l'utilisation systématique d'indicateurs sexués
- La déconstruction des stéréotypes sexistes dans la formation de tous les personnels (écarts de réussite et de parcours...)
- Sous la conduite d'experts, des expérimentations sur l'égalité filles-garçons (séquences non mixtes, marrainage, accompagnement des garçons...)
- Un dialogue avec les parents d'élèves sur les représentations sexuées de l'orientation

Une meilleure inclusion des élèves à besoins éducatifs particuliers

- Un maillage académique de dispositifs pour accompagner les élèves à besoins particuliers
- La prise en compte de l'inclusion des élèves à besoins particuliers intégrée dans les projets d'école et d'établissement, et dans les contrats d'objectifs
- Un protocole d'accueil, de prise en charge et d'orientation pour les élèves à besoins particuliers (élèves allophones, en situation de handicap, SEGPA...) applicable dans les écoles et établissements
- Une professionnalisation renforcée de l'ensemble des personnels qui interviennent dans les dispositifs d'accompagnement des élèves à besoins particuliers

La persévérance scolaire et la lutte contre le décrochage

- Un renforcement des partenariats avec les collectivités territoriales pour un pilotage partagé de la lutte contre le décrochage scolaire
- La diffusion des pratiques pédagogiques et éducatives innovantes favorisant la persévérance scolaire (semaine de la persévérance scolaire, espaces collaboratifs...)
- Un renforcement de la politique de formation et d'animation des acteurs de terrain, en articulation avec les autres instances de l'établissement : responsables de réseaux FOQUALE, pilotes des plates-formes de suivi et d'appui aux décrocheurs (PSAD), coordonnateurs conseils de la mission de lutte contre le décrochage scolaire (MLDS), référents décrochage scolaire
- Une politique des sanctions renouvée (aide à la verbalisation des conflits)

La lutte contre la grande pauvreté

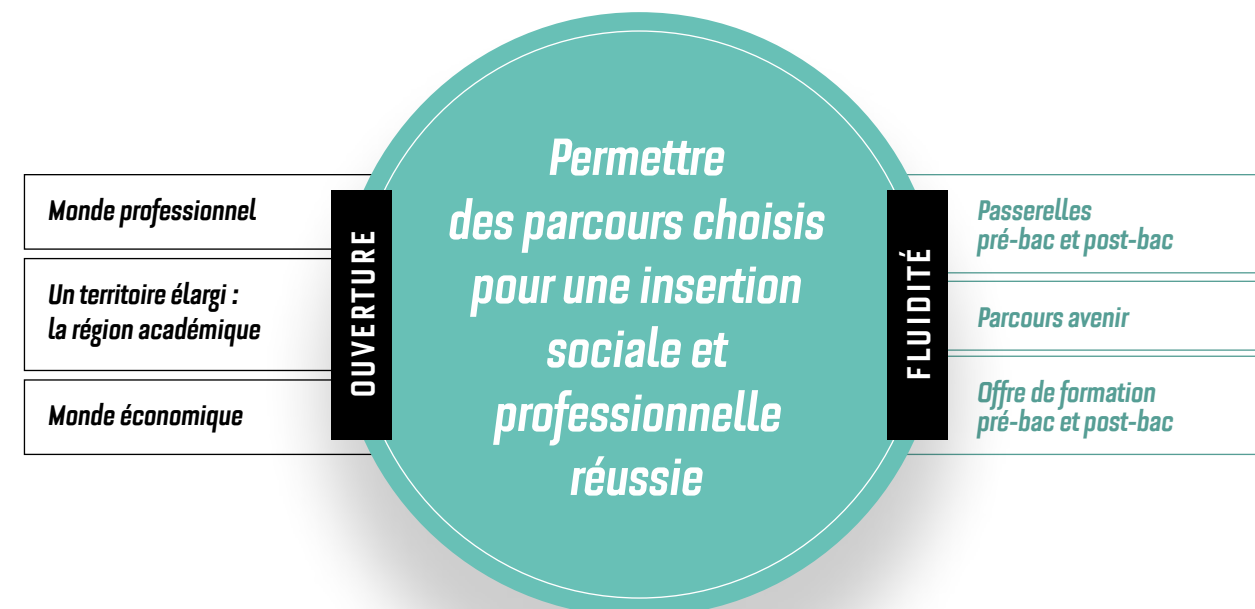
- Un vademeccum à l'usage des établissements et des écoles comportant les principales recommandations en matière de repérage et d'accompagnement des élèves en situation de grande précarité sociale
- Une formalisation des procédures permettant un meilleur accès aux demandes d'aides et de bourses pour toutes les familles dans le besoin

Levier 4.

Faire de l'orientation, l'affectation et l'offre de formation des vecteurs d'équité et de réussite

L'accompagnement des élèves dans leur parcours de l'école à l'enseignement supérieur vise à leur garantir un accès à la qualification et à leur offrir des voies de réussite diversifiées. Il est conçu, aussi, pour faciliter leur insertion professionnelle, par un rapprochement croissant entre l'École et l'environnement économique et professionnel. L'offre de formation cristolienne doit à la fois répondre à la demande des élèves et des familles en matière de choix d'orientation, et aux besoins du marché

du travail. Elle doit également se projeter dans le territoire élargi de la nouvelle région académique. L'objectif pour notre académie est d'adapter et de diversifier cette offre, de faire évoluer les modalités d'affectation, et d'inscrire la question de l'orientation au cœur des apprentissages et des parcours. Avec un enjeu majeur, celui de développer l'esprit d'initiative et le goût d'entreprendre des élèves, mais aussi d'accompagner les équipes qui les guident sur le chemin de la réussite.



DES PISTES POUR AGIR

Un projet d'orientation ambitieux ouvert dès le collège sur le monde économique et professionnel



- **La prise en compte des nouvelles modalités d'évaluation** dans le processus d'affectation (socle commun de connaissances, de compétences et de culture)
- **La mise en œuvre du parcours Avenir** dans tous les établissements
- **Une mutualisation de certains enseignements d'exploration** par le partage des ressources humaines ou la mise en réseaux d'établissements
- **Des opérations communes**, au sein des districts, de découverte des métiers et des formations et une valorisation des partenariats avec le monde professionnel
- **Un programme annuel d'information et d'orientation** élaboré dans le cadre du conseil pédagogique :
 - des périodes d'observation en entreprise diversifiées (observation en quatrième, stages en seconde, visites perlées sur l'ensemble de l'année, mini-stages en lycée professionnel)
 - des opérations « ambassadeurs » pour permettre à des élèves de témoigner de leur parcours auprès de leurs pairs
 - des entretiens personnalisés d'orientation systématiques en classe de troisième, seconde et première
 - des actions concrètes visant à lutter contre les stéréotypes sociaux et de genre

Une offre de formation professionnelle inscrite dans une action territoriale conjointe pour une meilleure personnalisation du parcours des élèves

- **Des analyses et orientations** préparées au sein de la région Île-de-France, avec l'ensemble des académies, les services de l'État et la collectivité régionale
- **Un décloisonnement des voies de formation** à l'échelle des districts (mutualisation de places vacantes, stages passerelles)
- **La diversification de l'offre de formation** des établissements dans une logique de plus grande polyvalence (attractivité, mixité des publics et des parcours, accès à la qualification garanti pour tous)
- **Une démarche transversale** centrée sur la notion de champ professionnel plutôt que sur une spécialité, pour garantir l'adaptation à des évolutions toujours plus rapides
- **Un renforcement** de la collaboration avec l'environnement économique
- **La création de nouveaux campus des métiers** et des qualifications et le développement des campus existants
- **La formation des équipes éducatives** aux enjeux du marché du travail et aux métiers d'avenir (numérique, développement durable...)
- **La mise en place de pôles de stage et de comités locaux éducation-économie (CLEE)** pour favoriser la formation alternée et lutter contre les discriminations

Un lien plus étroit avec l'enseignement supérieur

- **Un renforcement de la collaboration entre les lycées, les universités et les IUT** pour faciliter le passage vers l'enseignement supérieur et favoriser la réussite des bacheliers dans ces formations
- **Une formalisation des passerelles** entre les formations de l'enseignement supérieur pour faciliter la fluidité des parcours
- **La valorisation de la voie technologique** et l'accompagnement des bacheliers technologiques du secteur industriel pour une meilleure réussite au DUT
- **Une offre de formation post-bac cohérente** (DUT, BTS, classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE), grandes écoles, licence)
- **Le développement et la valorisation des actions** réalisées dans le cadre des conventions entre classes préparatoires et universités

Axe 2. Valeurs.

Faire vivre les valeurs de la République et promouvoir le respect des principes du service public

L'année 2015 a montré l'attachement de l'ensemble de la communauté éducative et des élèves au respect des principes républicains. Pour autant, dans une académie marquée par le pluralisme des opinions et des croyances, l'articulation entre l'individuel et le collectif est l'un des éléments qui contribuent à cimenter une culture commune, notamment au sein de l'École, dont l'une des missions est de transmettre les valeurs de la République.

Si le principe de laïcité est mieux connu grâce à l'important effort de formation mené dans l'académie, son appropriation reste un enjeu majeur.

Par ailleurs, la vocation humaniste de l'École passe par un partage des principes républicains. En faire une priorité est le moyen de conforter la légitimité des enseignants dans une relation éducative restaurée. Dans un territoire parfois marqué par la conflictualité entre jeunes ou entre adultes, l'adhésion dans l'École à des règles connues et acceptées par tou.te.s est la condition d'un climat apaisé, favorable à l'apprentissage du devenir citoyen des élèves.

Dans le même temps, l'implication des familles dans les élections de parents d'élèves, de même que la participation des élèves aux instances qui leur permettent d'agir en coopération et d'accéder à des responsabilités relevant de l'intérêt général, sont les leviers de la démocratie scolaire.



Focus sur quelques indicateurs de performance

TAUX DE PARTICIPATION DES LYCÉENS AUX ÉLECTIONS DES CONSEILS DE VIE LYCÉENNE (CVL)

CONSTAT

8 points en dessous de la participation nationale, soit 31,94 % contre 40,14 % au niveau national

OBJECTIF CIBLE

+20

Augmenter de 20 points le taux de participation des lycéens aux élections des CVL

TAUX DE PARTICIPATION AUX ÉLECTIONS DES REPRÉSENTANTS DE PARENTS D'ÉLÈVES

CONSTAT

Taux de participation aux élections des conseils d'école : 35 % (taux académique) et 45 % (taux national) ; taux de participation aux élections des conseils d'administration des EPLE : 15 % (taux académique) et 25 % (taux national)

OBJECTIF CIBLE

X2

Multiplier par deux le taux de participation aux élections des représentants de parents d'élèves

EXCLUSIONS DÉFINITIVES

CONSTAT

83 % des exclusions définitives prononcées en 2014-2015 concernent un garçon

OBJECTIF CIBLE

-20

Diminuer de 20 % le nombre d'exclusions définitives sans sursis

Levier 1.

Faire progresser la réflexion sur nos pratiques et nos règles déontologiques

La prise de conscience par les personnels des aspects déontologiques qui doivent guider leur pratique professionnelle est nécessaire à la connaissance et à la défense des valeurs républicaines qu'ils ont à transmettre. La mise en œuvre de ces principes, tout comme la poursuite de la

formation dans ce domaine, favoriseront l'appropriation d'une déontologie commune à tous les niveaux de pilotage. Elle constitue un cadre clair permettant de travailler avec les partenaires extérieurs sur les thématiques liées aux valeurs, au respect des libertés et à la lutte contre les discriminations.



Agir ensemble
avec des valeurs
communes
et une déontologie
partagée

Projet d'école

Comité académique
de déontologie

Projet d'établissement

Groupes d'échanges
(parents, personnels, élus...)

Formation renforcée

Ouverture à la société civile
(Réserve citoyenne...)

Partenariats avec des experts
et des chercheurs

› Article 1 du code de l'Éducation



DES PISTES POUR AGIR

Un cadre déontologique réaffirmé

- Un comité de déontologie académique consolidé
- L'article 1 du code de l'Éducation intégré explicitement dans le projet d'école et d'établissement
- Un axe « valeurs » dans le projet d'école et d'établissement, partagé avec l'ensemble de la communauté éducative
- Un programme d'actions spécifique contre les discriminations partagé avec les parents et les représentants des collectivités locales
- Un bilan annuel des actions mises en place



Des formations et des ressources pour une meilleure concertation

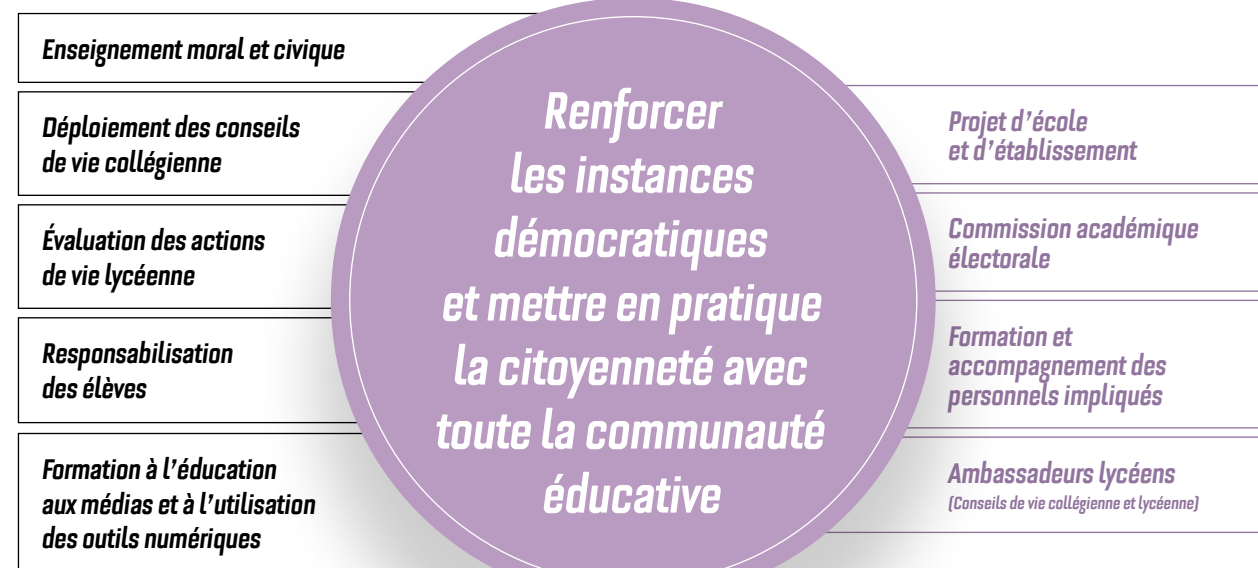
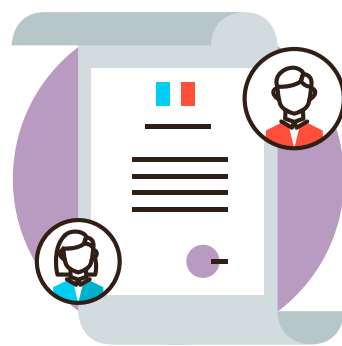
- Des ressources et des parcours de formation à distance sur les valeurs de la République et sur la déontologie des métiers de l'éducation
- Des aides négociées in situ sur les thématiques « valeurs et déontologie »
- Des personnels outillés sur les pratiques discriminantes grâce au travail avec les chercheurs en sciences humaines
- Une mobilisation de la Réserve citoyenne (actions menées dans le cadre du parcours citoyen, situations de discrimination...)

Levier 2.

Développer la participation des élèves et leur apprentissage de la citoyenneté et de la liberté

Le renforcement des instances de la démocratie scolaire ouvre la parole à tous, dans le respect des règles de la représentativité. Ces instances favorisent l'implication collective des jeunes mais aussi des équipes éducatives, au cœur de l'apprentissage de la vie démocratique. Elles jouent un rôle moteur dans le développement de l'aptitude des élèves à s'engager, une aptitude qu'elles

contribuent à structurer. L'appropriation des valeurs républicaines et du respect des libertés, permise notamment par l'enseignement moral et civique et l'éducation aux médias, est une étape clef dans l'apprentissage de la responsabilité citoyenne. Elle peut notamment contribuer à l'instauration d'un bon climat scolaire.



DES PISTES POUR AGIR

Des outils pour former des élèves-citoyens

- **L'enseignement moral et civique** comme un vecteur de l'apprentissage de la liberté et du respect dans le premier et le second degré
- **La formation des professeurs** à la dimension éducative du métier d'enseignant
- **L'utilisation de la démocratie scolaire** dans le parcours citoyen comme objet d'étude dès le début d'année
- **Le parcours citoyen** inscrit dans le projet d'école et d'établissement
- **Une journée académique** sur les valeurs (laïcité, liberté, égalité, fraternité), ouverte à tou.te.s
- **De nouvelles modalités de formation** (visites croisées de classes, groupes d'analyse des pratiques) en s'inspirant des dispositifs de concertation et de travail entre pairs (plus de maîtres que de classes, co-intervention, professeurs référents...)

Des règles explicites pour l'apprentissage progressif de la liberté et de la citoyenneté

- **Une politique révisée des sanctions et des récompenses** dans les écoles et les établissements scolaires
- **Des partenariats de proximité** pour la mise en œuvre des mesures de responsabilisation
- **Une réflexion en district** sur les alternatives à l'exclusion définitive sans sursis

Des conseils de vie collégienne et lycéenne fédérateurs

- **Une commission académique électorale** pour veiller au bon déroulement des élections d'élèves et de parents d'élèves
- **Des paliers de maturité** pour évaluer des actions de vie lycéenne dans les établissements
- **La création de conseils de vie collégienne** dans chaque collège
- **Des « ambassadeurs lycéens »** pour présenter les conseils de vie lycéenne aux élèves de troisième et favoriser la création de conseils de vie collégienne
- **Une responsabilisation des élèves** grâce au débat, à la participation aux instances de démocratie scolaire, à la délibération...

Le numérique et l'éducation aux médias au service de la citoyenneté

- **Des projets pluridisciplinaires** autour de la création numérique, en encourageant les échanges à distance et la co-création de contenus
- **Des formations à l'utilisation raisonnée** des réseaux sociaux et à la prévention des risques liés au cyber-harcèlement
- **Des actions d'éducation aux médias** pour chaque cycle d'apprentissage et dans toutes les disciplines (réseaux sociaux, tenue de blogs...)
- **Le renforcement des activités faisant appel aux médias** pour stimuler l'expression des élèves dans la classe, dès la maternelle



Axe 3. Coopération.

Développer la coopération dans l'École et avec les partenaires

La mise en œuvre de la loi d'orientation et de programmation pour la refondation de l'École de la République va de pair avec le développement de la coopération professionnelle. C'est là un renouvellement fondamental des pratiques, qui concerne l'ensemble de la communauté des personnels, et donc des élèves.

Quel que soit son périmètre, une action collaborative nécessite un but commun, un sentiment d'appartenance, une responsabilité partagée, des ressources mutualisées, mais également un climat de confiance.

Elle est renforcée entre autres par la réforme du collège et la mise en place des nouveaux programmes, mais aussi par la révolution numérique en cours et prend tout son sens en assurant la continuité des parcours de l'élève. Cette volonté de décroisement passe également par une coopération plus étroite entre l'École et ses partenaires – collectivités territoriales, élus, entreprises, associations.

S'impose ainsi l'objectif de modernisation de l'administration qui permettra au projet académique de fédérer et mobiliser toutes les catégories de personnel concernées et tous les usagers de l'École (scolaires, apprentis, salariés, demandeurs d'emploi, parents...)



Focus sur quelques indicateurs de performance

ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL NUMÉRIQUE DES PERSONNELS

CONSTAT

Un environnement de travail à moderniser

OBJECTIF CIBLE

50%

des personnels utilisant un environnement de travail collaboratif en 2019

MOBILITÉ DES ÉLÈVES À L'ÉTRANGER

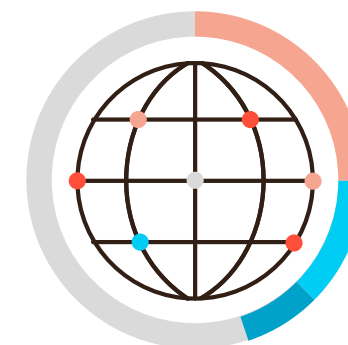
CONSTAT

Moins de 2 % des élèves cristoliens ont participé à une mobilité à l'étranger en 2015 (10 % au niveau national)

OBJECTIF CIBLE

X5

Multiplier par 5 le nombre d'élèves ayant participé à une mobilité à l'étranger d'ici 2019



Levier 1.

Mobiliser une large collaboration éducative, pédagogique et administrative

Si l'optimisation des performances passe par la recherche de nouvelles méthodes (voir l'axe 1), elle appelle aussi une collaboration active de tous les acteurs du système éducatif, à tous les échelons et dans toutes les structures. Pour développer l'efficacité et l'équité scolaires, chacun doit mettre à profit ses marges d'autonomie. Le décloisonnement des disciplines et des pratiques, et la mise en place de supports propices au travail collaboratif, enrichissent les confronta-

tions et donc les pratiques. Ils apportent une meilleure cohérence au parcours de chaque élève, dans ses cycles successifs. De même, les échanges sur les méthodologies de travail et de coopération favorisent l'efficacité des dispositifs, à tous les niveaux de pilotage. La mise en œuvre de cette collaboration passe par une large communication sur les pratiques fructueuses, pour qu'elles soient plus efficacement diffusées et partagées, notamment par le relais du numérique.



Décloisonner les pratiques et développer les initiatives collectives pour mieux répondre aux besoins des élèves

Parcours éducatifs

(avenir, santé, citoyenneté, artistique et culturelle)

Actions interdisciplinaires, inter-cycles et inter-degrés

Collège unique des corps d'inspection

Procédures, communication et systèmes d'information

Formation au travail coopératif

Collaboration administrative, pédagogique et éducative



DES PISTES POUR AGIR

Une collaboration interprofessionnelle à tous les niveaux

- Des formations transversales pour développer les compétences nécessaires au travail collaboratif
- Un travail coopératif dans les districts en incluant différentes catégories de personnels sur des thématiques spécifiques : ouverture des réseaux métiers, mise en place d'enseignements pratiques interdisciplinaires, travaux personnels encadrés (TPE), comités d'éducation à la santé et à la citoyenneté (CESC) en réseaux, enseignements d'exploration...
- Un fonctionnement des instances propice aux échanges, à la collaboration et à la progression commune au service de la communauté scolaire dans l'établissement (conseil de classe, conseil pédagogique, commission permanente, conseil d'administration, conseil de discipline...)
- La valorisation des organisations collaboratives au sein des établissements scolaires
- Des procédures d'information et d'échanges, incluant des espaces collaboratifs ouverts pour rapprocher l'ensemble des services académiques
- Des lieux d'écoute et d'échanges inter-catégoriels avec des intervenants formés à la supervision d'équipes

Une rénovation de la collaboration pédagogique

- Des groupes d'échanges autour de thématiques communes en vue de la création d'un collège unique des inspecteurs du premier et du second degré
- Des actions de formation commune sur le cycle 3 dans le plan académique de formation et ses volets départementaux, afin de travailler la continuité des apprentissages
- Des classes expérimentales à double niveau (CM2-sixième...)
- Des enseignants qui interviennent à différents niveaux d'enseignement (pré-bac / post-bac, sections générale, technologique et professionnelle...)
- La mise en œuvre des « parcours éducatifs » de l'école primaire au lycée (parcours avenir, parcours santé, parcours citoyen, parcours d'éducation artistique et culturelle) en y associant l'ensemble de la communauté éducative
- Le développement de la co-intervention dans les classes (enseignants, assistants d'éducation, assistants pédagogiques...)

Une évolution managériale et un dialogue institutionnel pour plus de coopération

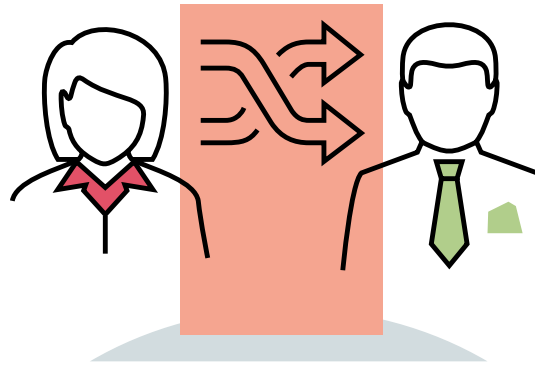
- Un renforcement du dialogue social pour réduire les conflits au niveau local
- Des contrats d'objectifs dans les établissements, incluant progressivement des contrats tripartites avec les collectivités
- Des dialogues stratégiques dans les circonscriptions

Levier 2.

Coopérer plus étroitement avec les partenaires de l'École

Deux axes s'ouvrent pour approfondir la coopération avec les partenaires locaux : d'une part, donner une cohérence territoriale aux partenariats de proximité, et d'autre part faire vivre les conventions avec les entreprises et les associations. La coopération avec les partenaires de l'École est un outil de décloisonnement entre le second degré et le supérieur, au même titre que l'innovation pédagogique.

La concertation entre les établissements, les universités et les partenaires externes – entreprises et associations – joue un rôle primordial en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes. Le renforcement de ces partenariats ne peut qu'enrichir le champ des enseignements en favorisant l'accès à la culture, l'apprentissage de la citoyenneté, l'ouverture sur le monde.



- Formations en milieu professionnel
- Partenariats artistiques, culturels et sportifs
- Mobilité européenne et internationale
- Actions citoyennes

- Associations
- Entreprises
- ESPÉ, universités
- Collectivités locales et structures internationales



DES PISTES POUR AGIR

Une collaboration renforcée entre les acteurs du service public

- Des formations des personnels autour de la connaissance des territoires et des acteurs locaux
- Des conseils de district ou de bassin ouverts aux acteurs locaux, pour permettre une connaissance concrète des conditions de vie des élèves
- Une stratégie académique pour établir les offres des formations artistiques, culturelles et sportives
- La poursuite de la mise en œuvre du référentiel Marianne pour tous les usagers et dans tous les services de l'académie, des écoles et des établissements
- En lien avec le conseil d'orientation scientifique et pédagogique de l'ESPÉ, une structure de coordination académique de l'innovation pédagogique pour faciliter une large diffusion des travaux
- Des protocoles communs pour garantir la cohérence des actions des différents services de l'État

Des partenariats renforcés avec les entreprises et les associations

- Des actions citoyennes au sein des établissements scolaires et des écoles (pro bono, projets associatifs...)
- Des partenariats formalisés et des conventions pluriannuelles de formation en milieu professionnel avec les entreprises
- Un plan d'actions annuel interdisciplinaire pour mettre en application chaque convention de partenariat avec les entreprises et les associations (entreprenariat, participation aux jurys et à la validation des acquis de l'expérience (VAE), connaissance de l'entreprise...)

Une école ouverte à l'Europe et à l'international

- Des partenariats européens et internationaux consolidés aux échelles académique et locale
- Des parcours européens de formation pour les personnels
- Des mobilités individuelles et collectives intégrées au projet d'établissement

La culture accessible à tou.te.s

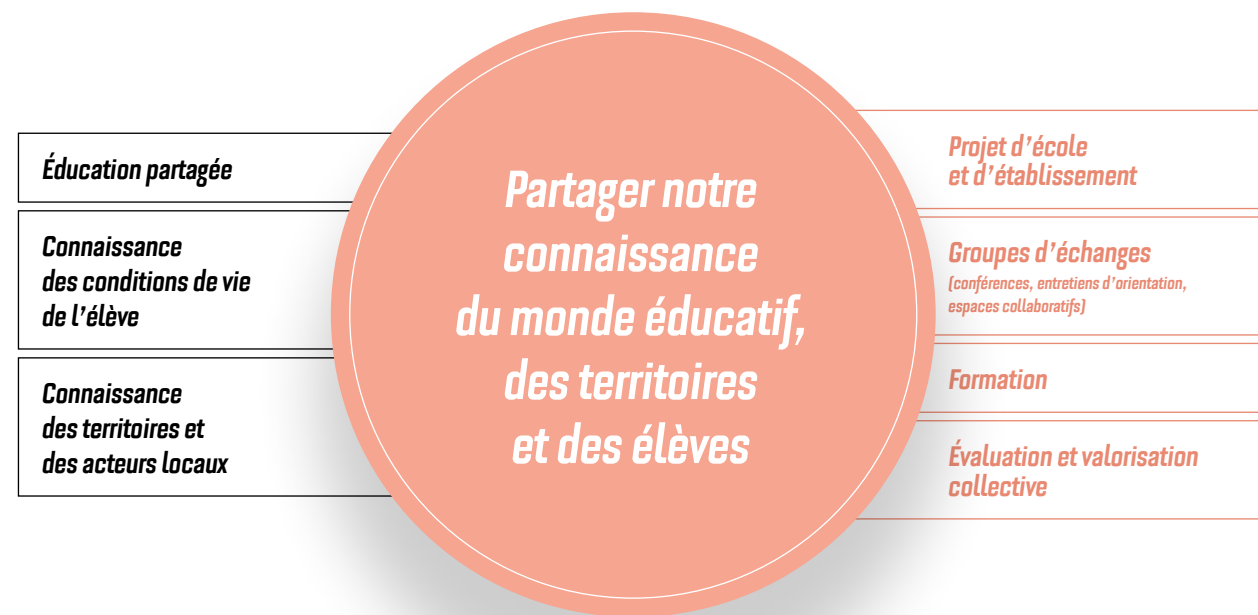
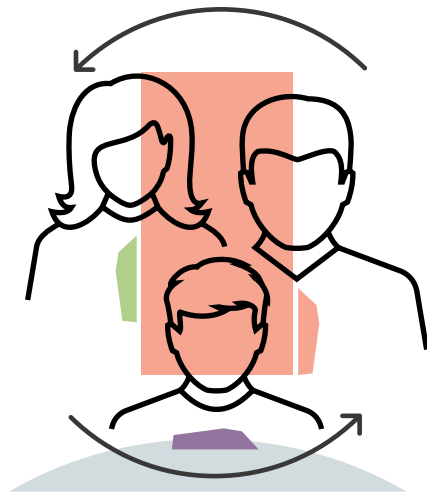
- Des partenariats en faveur de l'action culturelle sur tous les territoires, notamment dans la ceinture isolée de Seine-et-Marne

Levier 3.

Promouvoir une éducation partagée avec les parents

Permettre aux parents de participer à la démarche de projet menée dans l'école ou l'établissement peut les inciter à s'investir dans un véritable travail d'éducation partagée sur des thématiques particulières. Réciproquement, une meilleure

connaissance de l'environnement dans lequel évoluent les élèves et de la réalité territoriale des établissements aidera les personnels éducatifs à ancrer leur action dans la réalité quotidienne, dans le respect des principes du service public.



DES PISTES POUR AGIR

Des outils pour une collaboration et une coopération efficaces

- Un calendrier annuel d'actions sur l'éducation partagée dans le projet d'école et d'établissement
- La formation des personnels sur l'éducation partagée
- Des conférences éducation/parents en district, en lien avec les circonscriptions
- Des projets mobilisateurs pour faire vivre les espaces parents et les espaces numériques de travail (journée des parents...)
- Des entretiens d'orientation personnalisés en classe de troisième, seconde et première en associant les parents d'élèves
- Des temps d'échanges réguliers en présence des parents avec les partenaires locaux pour une meilleure connaissance des territoires
- Des paliers de maturité pour valoriser les écoles et établissements où l'éducation est partagée

Un pilotage renforcé de l'éducation partagée

- L'élaboration et la diffusion d'un tableau de bord sur l'éducation partagée, en associant les fédérations de parents d'élèves
- L'accompagnement des directeurs d'école et des chefs d'établissement dans la préparation des élections de parents d'élèves et dans la coopération avec les fédérations

Axe 4. Ressources humaines.

Recruter, stabiliser et valoriser les ressources humaines pour développer l'attractivité de l'académie

L'académie de Créteil est confrontée à un contexte atypique : une croissance démographique importante et irrégulièrement répartie, conjugée à l'accueil, à chaque rentrée, de personnels jeunes à former et stabiliser, de manière à créer une communauté portant les valeurs de l'Éducation et soucieuse de bien répondre aux besoins des élèves.

Avec une population scolaire qui, depuis 2012, augmente deux fois plus dans l'académie de Créteil que sur le reste du territoire national, et près de 15 000 nouveaux personnels à accueillir chaque année, notre académie doit faire face à un enjeu important : recruter des personnels en nombre suffisant, les accompagner dès leur arrivée dans le métier, leur offrir les conditions d'une formation de qualité tout au long de leur carrière.

Cela nécessite une gestion stratégique des ressources humaines au plus près des besoins, qui repère les ambitions et valorise les aptitudes pour favoriser au mieux les évolutions de carrière.

Par ailleurs, l'encadrement, composante essentielle de notre système éducatif, doit faire l'objet d'une attention particulière pour contribuer à la bonne marche de notre projet collectif, au sein d'une communauté scolaire fédérée.

Focus sur quelques indicateurs de performance

REPLACEMENT DES ABSENCES DE LONGUE DURÉE

CONSTAT

2,5 % d'absences non remplacées en 2015

OBJECTIF CIBLE

-1/2

Réduire de moitié le nombre d'absences non remplacées d'ici 2019

STABILITÉ DES PERSONNELS

CONSTAT

79,3 % des personnels du premier degré et 87,3 % des personnels du second degré souhaitent poursuivre leur carrière dans l'académie en 2014

OBJECTIF CIBLE

+10

Augmenter de 10 points le taux des personnels du premier degré souhaitant poursuivre leur carrière dans l'académie d'ici 2019

FORMATION DES PERSONNELS DU PREMIER ET DU SECOND DEGRÉ

CONSTAT

Moins de 10 % de formations hybrides et à distance dans les premier et second degrés

OBJECTIF CIBLE

30%

30 % de ces formations proposées dans l'académie d'ici 2019



Levier 1.

Consolider la politique de recrutement et l'accueil des personnels pour mieux répondre aux besoins de l'académie

Pour couvrir les besoins de notre académie dans le premier et le second degré, le premier défi est de constituer un vivier de personnels – d'enseignants surtout – correctement calibré et solide en compétences. Pour atteindre cet objectif, il est nécessaire d'adapter les modalités d'affectation et les règles du mouvement pour favoriser l'installation des professeurs titulaires sur l'ensemble du territoire académique.

En parallèle, la constitution d'une pépinière stable de professeurs contractuels constitue un renfort indispensable, notamment pour gérer les remplacements. L'accueil et l'accompagnement de tous les personnels, qu'ils soient enseignants, administratifs, éducatifs ou médico-sociaux, sont des facteurs clefs dans la stabilité des prises de poste, notamment pour ce qui concerne les professeurs contractuels nouvellement recrutés.



DES PISTES POUR AGIR

La modernisation de la « fonction recrutement »

- Un **protocole** pour améliorer les recrutements et les conditions de renouvellement de contrat, et favoriser les affectations anticipées
- Des **partenariats** avec des professionnels du recrutement (APEC / Pôle Emploi) et avec les universités
- Une **mutualisation des ressources** pour constituer des viviers de recrutement

Une évolution de la gestion du remplacement

- Un **traitement spécifique** des absences de longue durée
- Un **recensement amélioré** des besoins, qu'ils soient anticipés ou imprévus
- Un **pilotage du remplacement de courte durée** dans chaque établissement
- Une **mutualisation des ressources** pour constituer des viviers de remplaçants

Un accueil adapté des personnels

- Des **jours d'intégration** pour tous les personnels
- Un **accueil et une intégration anticipée** de tous les personnels (moment d'accueil dédié, informations et procédures, mentorat, outils...)

Un accompagnement des carrières

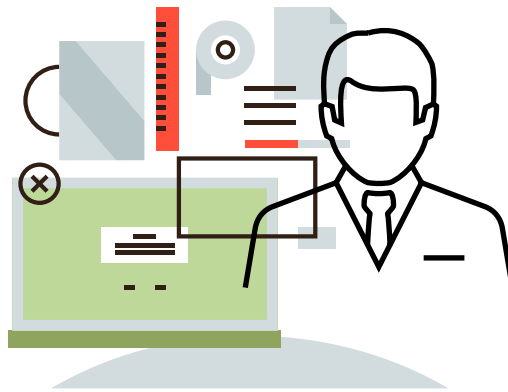
- Une **prise en compte de toutes les expériences professionnelles**, en France et à l'international, acquises par tous les personnels de l'académie (CVthèque académique)
- Des **points carrière** réguliers avec des conseillers spécialisés

Levier 2.

Renforcer la formation de l'ensemble des personnels

Pour une académie aussi emblématique que celle de Créteil, la formation initiale des personnels est le premier des enjeux en matière de ressources humaines, et s'appuie avant tout sur un partenariat renforcé avec l'ESPÉ. Mais l'émergence de pédagogies innovantes, l'ouverture de l'École vers les familles, le développement des accords avec les partenaires externes, l'évolution sans précédent des

supports d'information amènent les équipes à accomplir leurs missions dans des contextes très évolutifs, qui appellent une mise à jour régulière des connaissances et des pratiques. La formation continue, désormais essentielle, peut susciter une véritable dynamique de développement professionnel, grâce notamment à l'utilisation des nouvelles technologies.



Des professionnels mieux formés dans une École qui change

Recherche et innovation

Refondation de l'École

Nouveaux contextes d'éducation liés au numérique

Systèmes éducatifs dans le monde

Culture de la sécurité

Coopération avec l'ESPÉ et les universités

Plan académique de formation et volets départementaux



DES PISTES POUR AGIR

Une professionnalisation de l'ingénierie de formation

- Des partenariats renforcés :

- avec l'ESPÉ, pour la formation initiale (articulation entre les modalités et contenus de formation et l'expérience quotidienne des stagiaires en classe, formations conjointes des tuteurs académiques et ESPÉ...)

- avec l'ESPÉ, pour la formation continue (refondation de l'École, recherche, innovation, usages du numérique...)

- avec les universités, pour la mise en place d'une « alternance intégrative » dans les écoles et les établissements, pour les enseignants

- Une formation des formateurs renforcée

- Une évaluation de la formation

Un plan académique de formation renoué

- Dans ses objectifs :

- accroître la professionnalisation des métiers de l'éducation : enseignants, directeurs d'école, personnels d'encadrement (personnels de direction, d'inspection et d'administration)

- accompagner les évolutions du numérique dans les services, les écoles et les établissements

- Dans ses priorités :

- des actions de formation renforcées pour les enseignants du premier degré

- un plan de formation spécifique pour les personnels de l'éducation prioritaire

- Dans ses modalités :

- des formations locales, au plus proche des acteurs

- des formations hybrides et à distance

- des formations inter-catégorielles

Levier 3.

Impulser une politique des personnels d'encadrement en adéquation avec les enjeux académiques

L'accompagnement des cadres arrivant dans l'académie et la mise en synergie des actions des personnels d'encadrement – direction, inspection, administration – conditionnent la réussite du pilotage opérationnel administratif, pédagogique et éducatif.

Si au niveau des services académiques les politiques de pilotage et de formation sont à renforcer, la concertation et la mutualisation des bonnes pratiques, notamment entre pairs, nous permettra de créer une culture commune de l'encadrement.



DES PISTES POUR AGIR

Le pilotage : coopération et concertation

- **Un comité de concertation des personnels d'encadrement** (personnels de direction, d'inspection et d'administration) sur des thématiques prioritaires
- **Des moments formels d'information, de coopération** des personnels d'encadrement du premier et du second degré
- **Un repérage des compétences** et une meilleure information sur les parcours professionnels pour constituer un vivier de l'encadrement

Un accompagnement renforcé des personnels d'encadrement

- **Une installation anticipée** dès la fin de l'année scolaire pour les lauréats des concours de l'Éducation nationale, en établissements ou en services déconcentrés
- **Une plate-forme de mutualisation d'outils et de ressources** pour l'encadrement (boîte à outils, mémento des procédures, outils numériques)
- **Des actions de « coaching »**
- La généralisation des **entretiens de carrière**
- **Un accompagnement des personnels d'encadrement** tout au long de leur parcours professionnel (changement de poste, évolution de carrière)

Des formations adaptées

- **Une évolution** du cadre de la formation des personnels d'encadrement (phase d'analyse, appels à projet, cahiers des charges et évaluation)
- **Des objectifs de formation continue** dans toutes les lettres de mission
- **Des formations ou animations conjointes** sur différents thèmes (notamment encadrement, ressources humaines, pilotage pédagogique, gestion de tension ou de crise en établissement)
- **Des formations aux nouveaux contextes d'éducation** liés à l'évolution des technologies, pour mieux accompagner les élèves dans les nouvelles pratiques culturelles et sociales que permet le numérique
- **La mobilité des cadres** à des fins de formation en Europe et à l'international
- **Des groupes d'échanges de pratiques** encadrés entre pairs

Avant-propos. P. 2

Diagnostic. P. 4

Axe 1. Performance. P. 12

**Accroître la performance de l'académie
pour la rendre plus efficace et plus juste.**

Levier 1 : Ensemble, concevoir, généraliser et partager les données et les outils d'analyse, d'auto-évaluation et de pilotage p. 14

Levier 2 : Promouvoir les pratiques pédagogiques pertinentes et faire évoluer la relation d'apprentissage p. 16

Levier 3 : Adapter l'accompagnement des élèves et des établissements au plus près des besoins p. 18

Levier 4 : Faire de l'orientation, l'affectation et l'offre de formation des vecteurs d'équité et de réussite des élèves p. 20

Axe 2. Valeurs. P. 22

**Faire vivre les valeurs de la République
et promouvoir les principes du service public.**

Levier 1 : Faire progresser la réflexion sur nos pratiques et nos règles déontologiques p. 24

Levier 2 : Développer la participation des élèves et leur apprentissage de la citoyenneté et de la liberté p. 26

Axe 3. Coopération. P. 28

**Développer la coopération dans l'École
et avec les partenaires.**

Levier 1 : Mobiliser une large collaboration éducative, pédagogique et administrative p. 30

Levier 2 : Coopérer plus étroitement avec les partenaires de l'École p. 32

Levier 3 : Promouvoir une éducation partagée avec les parents p. 34

Axe 4. Ressources humaines. P. 36

**Recruter, stabiliser et valoriser les ressources humaines
pour développer l'attractivité de l'académie.**

Levier 1 : Consolider la politique de recrutement et l'accueil des personnels pour mieux répondre aux besoins de l'académie p. 38

Levier 2 : Renforcer la formation de l'ensemble des personnels p. 40

Levier 3 : Impulser une politique des personnels d'encadrement en adéquation avec les enjeux académiques p. 42

Rectorat de l'académie de Créteil

4, rue Georges-Enesco · 94010 Créteil Cedex

Tél. : 01 57 02 60 00

DIRECTIONS DES SERVICES DÉPARTEMENTAUX

Seine-et-Marne (77)

Cité administrative
20, quai Hippolyte-Rossignol
77010 Melun Cedex
Tél. : 01 64 41 27 00
www.dsden77.ac-creteil.fr

Seine-Saint-Denis (93)

8, rue Claude-Bernard
93008 Bobigny Cedex
Tél. : 01 43 93 70 50
www.dsden93.ac-creteil.fr

Val-de-Marne (94)

Immeuble Saint-Simon
68, avenue du Général-de-Gaulle
94011 Créteil Cedex
Tél. : 01 45 17 60 00
www.ia94.ac-creteil.fr

