

Paris, le 14 décembre 2016

Avec le projet « 2017-2027 », France Stratégie souhaite analyser les enjeux de la prochaine décennie, examiner les grands choix qui s'imposent au pays, et les orientations qui s'offrent à lui. Après la publication de 13 notes d'enjeux, France Stratégie présentera d'ici le mois de février une quinzaine d'actions critiques, c'est-à-dire d'options précises permettant de mettre en œuvre ces grandes orientations afin d'ouvrir et éclairer le débat en amont de l'élection présidentielle.

Quelle autonomie pour les établissements scolaires ?

Les difficultés à décliner les orientations nationales au niveau local, le maintien d'une forte uniformité de l'enseignement malgré l'accroissement des inégalités sociales et territoriales entre élèves et les limites des dispositifs mis en œuvre pour remédier aux situations les plus défavorables plaident pour engager le système éducatif français dans la voie de l'autonomie, en tirant les leçons des expériences étrangères. Plusieurs options sont envisageables pour autant qu'elles s'inscrivent dans la durée.

Option 1 : une capacité renforcée d'autonomie des communautés éducatives

Sans quasi modifier les compétences ou les principes de gestion des différents personnels, il s'agit de mobiliser pleinement les marges de manœuvre dont disposent déjà les chefs d'établissement et les équipes éducatives. Cela implique :

- de former davantage les chefs d'établissement à la gestion de groupe et à la conduite du changement et de les impliquer davantage dans la pédagogie ;
- de pleinement mettre en œuvre la redéfinition du métier d'enseignant qui valorise les temps de suivi des élèves et des projets, en l'étendant à la concertation entre les membres de la communauté éducative. La formation initiale et continue des enseignants doit évoluer pour mieux préparer à ces différents aspects du métier ;
- de capitaliser sur les dispositifs et les pratiques dont l'efficacité est démontrée ;
- en réunissant les différentes structures dédiées à l'évaluation et à l'innovation pour créer une structure d'inspiration What Works Centre. Consacrée à la recherche évaluative, à la collecte, à l'analyse et à la synthèse des recherches sur les interventions éducatives, cette structure produirait notamment des outils d'aide aux professionnels ;
- en mettant en place une allocation de crédits supplémentaires pour l'éducation prioritaire et l'innovation fondée sur ces évaluations.

Cette option emporte les risques d'un certain immobilisme (les marges d'autonomie n'ont pas toujours été saisies dans le passé) et du maintien d'inégalités fortes entre territoires, faute de pouvoir différencier nettement les moyens entre établissements.

Option 2 : une autonomie contractualisée qui autorise une modulation importante des moyens et responsabilise les établissements

Depuis dix ans, la démarche de contractualisation n'a cessé de progresser dans l'institution scolaire. Son effet reste néanmoins limité. Il est pourtant possible de faire évoluer les choses :

- La contractualisation doit s'accompagner d'une modulation des moyens. Des contrats d'objectifs et de gestion entre les académies et l'État doivent permettre de moduler les moyens en fonction des difficultés de recrutement et des besoins d'accompagnement des enseignants et des établissements.
- Les chefs d'établissement devront jouir d'une plus grande latitude en matière d'organisation de l'enseignement et de pédagogie, mais aussi concernant la gestion des ressources financières et les ressources humaines (augmentation de la part des recrutements sur profil, révision des plafonds horaires de service, primes).
- En contrepartie, les chefs d'établissement devront rendre davantage de comptes aux services académiques, en matière d'évolution des résultats des élèves à des tests standards, de « valeur ajoutée » de l'établissement et en fonction des objectifs d'amélioration inscrits au projet d'établissement.

Le risque de cette option réside dans la réticence des enseignants à une autorité renforcée des chefs d'établissement sur leur rémunération, leurs conditions de travail et leur carrière.

Option 3 : une autonomie soutenue par la diversification de l'offre scolaire et le choix des familles

Le tissu scolaire français est déjà divers : l'éducation prioritaire et le secteur privé sous contrat scolarisent environ 20 % des élèves chacun. Favoriser une offre scolaire plus dynamique et une plus grande latitude de choix pour toutes les familles peut passer par :

- le développement d'établissements scolaires disposant de marges de manœuvre proches de celles du privé, en s'inspirant des politiques menées à l'étranger (États-Unis, Australie, Suède, *academies* et *free schools* au Royaume-Uni par exemple) ;
- un rôle prépondérant donné aux chefs d'établissement et une refondation des principes de gestion des enseignants ;
- la mise en place d'outils de mixité sociale incitatifs ou contraignants. Un financement au prorata des élèves scolarisés, avec des surprimes en fonction de leurs caractéristiques, pourrait se substituer au classement en éducation prioritaire.

Le risque de ce type de réforme est d'accroître les écarts de performance entre établissements. Elle suppose une réponse au problème des écoles défailtantes en conservant la possibilité d'une reprise en main par les autorités de tutelle, allant d'un encadrement renforcé à la fermeture de l'établissement.

CONTACTS PRESSE

Jean-Michel Roullé
Directeur du service Édition-Communication
+33 (1) 42 75 61 37 / +33 (6) 46 55 38 38
jean-michel.roulle@strategie.gouv.fr

Joris Aubrespin
Chargé des relations presse
+33 (1) 42 75 60 27 / +33 (6) 20 78 57 18
joris.aubrespin@strategie.gouv.fr



France-strategie-presse@strategie.gouv.fr



France Stratégie a pour mission d'éclairer les choix collectifs. Son action repose sur quatre métiers : évaluer les politiques publiques ; anticiper les mutations à venir dans les domaines économiques, sociétaux ou techniques ; débattre avec les experts et les acteurs français et internationaux ; proposer des recommandations aux pouvoirs publics nationaux, territoriaux et européens. Pour enrichir ses analyses et affiner ses propositions France Stratégie s'attache à dialoguer avec les partenaires sociaux et la société civile. France Stratégie mise sur la transversalité en animant un réseau de huit organismes aux compétences spécialisées.