



2014 >>> 2018

# Contrat d'objectifs entre l'académie de Lyon et l'administration centrale



MINISTÈRE  
DE L'ÉDUCATION NATIONALE,  
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR  
ET DE LA RECHERCHE

# SOMMAIRE

- 2**    **Préambule**
  
- 4**    **Caractéristiques de l'académie**
  - Contexte
  - Diagnostic
  
- 10**   **Les priorités de l'académie**
  
- 14**   **Les objectifs de performance partagés**
  
- 18**   **L'accompagnement par l'administration centrale**

## **Annexes**

- 20**    **Annexe 1 : Tonalité sociale des académies**
  
- 21**    **Annexe 2 : Indicateurs de référence**

## PREAMBULE

**La loi n°2013-595 du 8 juillet 2013 d'orientation et de programmation** constitue une étape majeure **de la refondation de l'école de la République** qui a été érigée en priorité par la nation.

Il s'agit d'améliorer les résultats de notre système éducatif et de lutter plus efficacement contre les déterminismes sociaux et territoriaux qui marquent l'école d'aujourd'hui. Les objectifs fixés sont simples : **une école à la fois juste pour tous et exigeante pour chacun**.

La priorité est accordée à **l'école primaire** pour réduire la difficulté scolaire et construire les apprentissages fondamentaux. Il convient également d'élever le niveau global de qualification de tous les élèves au terme de leur formation initiale avec **le socle commun de connaissances, de compétences et de culture**.

Le développement d'une grande **ambition numérique** et des technologies de l'information et de la communication constitue un enjeu majeur en matière éducative.

L'évolution des politiques de réussite éducative comme **l'éducation prioritaire** et des dispositifs de **lutte contre le décrochage scolaire** sera engagée et améliorée progressivement. Pour lutter contre les inégalités sociales, culturelles et territoriales, il sera proposé aux élèves **des parcours** dans un cadre renouvelé (parcours d'éducation artistique et culturelle, parcours d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel, parcours de santé, etc...).

Le système d'**orientation** et d'**insertion professionnelle** des élèves sera également révisé.

Le **climat scolaire** devra être amélioré pour faire de l'école un lieu de réussite, d'autonomie et d'épanouissement, un lieu d'éveil à l'envie et au plaisir d'apprendre, à la curiosité intellectuelle, à l'ouverture d'esprit, à l'éducation au sensible.

Les **rythmes scolaires**, mieux aménagés, permettront aux élèves de connaître des conditions d'apprentissage plus équilibrées et un temps mieux articulé entre le scolaire et le péri-scolaire (accès à des activités sportives, culturelles et artistiques).

Il s'agit aussi d'affecter **des moyens humains** au service des priorités de la refondation de l'école sur la durée de la législature : 54 000 emplois seront créés et, d'ici la fin du quinquennat, ce sont plus de 150 000 recrutements qui auront été réalisés. La formation initiale et continue dispensée dans les Ecoles supérieures du professorat et de l'éducation (**ESPE**) sera un levier majeur de la qualité professionnelle des personnels et du renouvellement de leurs pratiques pédagogiques.

Avec **le dialogue de gestion et de performance**, qui se tient chaque année entre l'administration centrale et les académies, le partage de l'analyse de leur diagnostic particulier et l'exposé de leur stratégie permettront de mesurer les premiers efforts conduits par les équipes sur le terrain.

Par ailleurs, depuis la mise en place de la **loi organique relative aux lois de finances (LOLF)**, les objectifs du système éducatif ont été déclinés dans les projets annuels de performances, mesurés et évalués dans les rapports annuels de performances soumis à la représentation nationale. Ce pilotage par objectifs a conduit les responsables territoriaux à l'élaboration et à l'adoption, pour chaque académie, de **projets académiques** de plus en plus structurés fixant leurs grandes priorités pour des périodes de trois à quatre ans.

Aussi, dans le cadre national défini par la loi d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la République, la **contractualisation** est un moyen de fixer des objectifs réalistes, ciblés et quantifiés qui doivent permettre aux académies de mettre en exergue leur valeur ajoutée. Il s'agit de repérer leurs marges de progrès spécifiques pour accompagner tous les élèves. Pour l'administration centrale, il s'agit de donner aux académies des **marges de souplesse supplémentaires**. La politique fondée sur la contractualisation donne aux acteurs de terrain une autonomie et une responsabilité particulières. Cette responsabilité implique de faire progresser les élèves en optimisant l'utilisation des moyens, au moment même où la nation y consacre une part significative de ses ressources. Dans le strict respect des enveloppes d'emplois et de crédits notifiées par chaque responsable de programme et des règles de fongibilité asymétrique définies par la LOLF, des marges de souplesse accrues devront conduire à l'amélioration de la maîtrise des crédits de personnels et de fonctionnement, au niveau global comme au niveau académique.

Le contrat apparaît, in fine, comme **l'outil permettant de formaliser des engagements réciproques**. Il permet, avec le projet académique, de faire le lien avec les futurs contrats d'objectifs tripartites des établissements. Il peut servir de levier aux projets respectifs des académies construits avec le concours des chefs d'établissement et membres de la communauté éducative, des directeurs d'école, des corps d'inspection en lien avec les collectivités territoriales et les associations.

Le contrat d'objectifs est signé pour **quatre ans** sur trois champs distincts : la politique pédagogique et de réussite éducative, l'utilisation des moyens en emplois et en crédits, la politique de gestion des ressources humaines.

# 1. LES CARACTÉRISTIQUES DE L'ACADÉMIE

## Contexte

### – Un dynamisme démographique qui s'affirme et se généralise

Avec plus de 3 millions d'habitants, soit 5 % de la population française, dont 780 000 élèves, apprentis ou étudiants, l'académie de Lyon est la cinquième de France.

Sa forte croissance démographique se confirme année après année, comme en attestent les résultats des recensements, sous l'effet d'un dynamisme conjugué des naissances et du solde migratoire. Le desserrement urbain de l'aire lyonnaise se poursuit dans un rayon de plus en plus large autour des principaux axes de communication, au-delà du seul département du Rhône. L'Ain bénéficie à ses extrémités nord-est et sud-ouest d'une forte attractivité liée au dynamisme des métropoles lyonnaise et genevoise situées à sa périphérie. Quant au département de la Loire, longtemps à l'écart de ce dynamisme, il bénéficie d'une hausse plus modérée mais amenée à se poursuivre, qui fait suite à plus de trente ans de perte de population.

Cette croissance démographique appuyée constitue une spécificité parmi le groupe des grandes académies : ces deux dernières années, l'académie de Lyon est en effet celle qui a enregistré la plus forte croissance de ses effectifs dans le premier degré public (+1,9 % en 2013). Ce dynamisme s'étend depuis peu au second degré public, de façon d'ores et déjà vigoureuse (+1,4 %).

L'académie est historiquement marquée par un accueil de population important, y compris en provenance de l'étranger. Aujourd'hui, les conséquences de ces flux sont l'accueil d'une part croissante d'enfants allophones : 8,6 ‰ élèves dans le premier degré et 5,8 ‰ dans le second degré, avec des progressions annuelles respectives de +14 % et +4 %. Ces flux s'étendent du Rhône aux deux autres départements.

### – Une économie diversifiée, atout face à la crise

L'industrie reste forte dans les trois départements : le Rhône possède de grands établissements qui exercent une influence importante sur l'emploi ; dans l'Ain et la Loire, le tissu industriel repose sur de plus petites structures mais il est toujours très présent et bien structuré. L'innovation industrielle est réelle dans l'ensemble de l'académie comme en témoigne l'existence de nombreux pôles de compétitivité.

A cette industrie s'ajoutent des fonctions tertiaires métropolitaines pourvoyeuses d'emploi et très dynamiques dans l'agglomération lyonnaise. Ce secteur tertiaire supérieur est un atout face à une crise économique qui a amplifié les pertes d'emploi dans l'industrie. Il contribue largement au dynamisme des créations d'entreprise.

Ainsi, du fait de ces spécialisations, la région est plus particulièrement touchée par les creux conjoncturels mais possède également une meilleure capacité de rebond en période de reprise d'activité.

– **Une forte hétérogénéité sociale et territoriale**

Académie plutôt favorisée socialement avec 42,5 % d'élève de PCS favorisées à l'entrée en 6<sup>ème</sup> contre seulement 36,6 % au niveau national (la proportion de cadres et de professions supérieures est sensiblement plus élevée qu'en moyenne nationale), elle se caractérise toutefois par une composition sociale émaillée de forts contrastes.

Ainsi en témoigne l'annexe 1 (tonalité sociale des académies) : l'académie de Lyon apparaît à la fois dans un groupe d'académies favorisées mais également comme une des académies les plus socialement dispersées. Le Rhône, et l'Ain dans une moindre mesure, présentent en effet une forte dispersion interne. Seule la Loire se caractérise par une situation sociale uniformément moins favorisée.

Les contrastes sociaux sont d'abord liés à des phénomènes territoriaux finement localisés. Ainsi, l'académie est historiquement marquée par une forte séparation sociale des territoires. Au sein même des départements se côtoient des zones très favorisées et des poches de paupérisation ; des territoires mono-industriels frappés par la crise et des espaces dynamiques où la population et l'emploi sont en hausse. La reconversion de certains bassins industriels mono-spécifiques a généré des difficultés sociales et l'espace rural, bien que bénéficiant d'apports de population, reste structurellement moins favorisé.

– **Les contrastes se déclinent à l'échelle des établissements scolaires**

Ces diversités socio-économiques confèrent une physionomie particulière aux établissements scolaires de l'académie : des établissements très favorisés coexistent avec d'autres établissements à très forte concentration de catégories défavorisées. Près d'un collégien sur deux relève soit du secteur privé, soit de l'éducation prioritaire. Sur environ 300 collèges, 21 accueillent plus de 60 % d'élèves socialement défavorisés quand 23 réduisent ce taux à moins de 10 %.

Le poids des établissements privés sous contrat est élevé : Lyon est la 4<sup>ème</sup> académie pour le poids du privé. Or, ces établissements n'accueillent que 18 % d'élèves socialement défavorisés, deux fois moins que dans le secteur public.

A l'opposé, 21 % des collégiens du secteur public sont scolarisés en éducation prioritaire dont un tiers en ECLAIR. La proportion d'élèves d'origine défavorisée en ECLAIR (67 %) est très proche du niveau national, mais varie selon les établissements de 41 % à 82 %. Il peut exister un décalage entre le périmètre et la sociologie de certains collèges.

L'académie a 5 « REP+ » préfigurateurs à la rentrée 2014. La proportion d'élèves d'origine défavorisée dans les REP+ va de 60 à 82 % et le taux d'élèves en retard à l'entrée en sixième varie de 16 à 24 %. Il est à noter qu'une quinzaine d'autres collèges non identifiés comme REP+ se situent dans ces mêmes intervalles pour ces deux indicateurs.

– **Un secteur privé sous contrat fortement présent**

La part du secteur privé est supérieure à ce qu'elle est au niveau moyen national. Lyon est classé au 4<sup>ème</sup> rang après Rennes, Nantes, et Paris. En effet, la part du privé en 2012-2013 dans le 1<sup>er</sup> degré est de 13,4 % au plan national et de 16,8 % dans l'académie et, dans le 2<sup>nd</sup> degré, de 21,4 % au plan national et de 29,2 % dans l'académie.

## Diagnostic

### – Des performances solides du primaire au collège

En début de scolarisation, les élèves de l'académie de Lyon présentent, de longue date, des résultats à leur avantage par rapport à la moyenne nationale. Les taux de redoublement sont contenus. Même si elles reflètent en partie l'effet d'une composition sociale relativement favorable, ces performances sont d'autant plus intéressantes que l'académie dispose de moyens restreints. Le taux d'encadrement des plus jeunes élèves y est en effet l'un des plus faibles de France : Lyon est, en 2013, la dernière académie pour le nombre de professeurs pour 100 élèves dans le premier degré public (P/E de 4,98 contre 5,09 pour l'ensemble des académies urbaines) et rencontre des difficultés importantes de remplacement.

Les bons résultats des élèves de l'académie perdurent au collège, ainsi qu'en témoigne un taux d'accès au brevet nettement supérieur à la moyenne nationale.

Ces performances en primaire et au collège doivent cependant être relativisées. D'une part, il est attendu que l'académie soit en position favorable compte tenu de sa sociologie. D'autre part, les écarts internes à l'académie restent importants (11 points d'écart sur le taux de réussite au DNB entre les établissements ECLAIR et les établissements hors éducation prioritaire).

### – Une certaine forme de sélectivité en fin de troisième et au lycée

Les parcours au collège sont devenus plus fluides depuis deux à trois ans. Le taux de redoublement en 6<sup>ème</sup>, élevé il y a quatre à cinq ans en dépit des bons résultats enregistrés par l'académie aux évaluations en primaire, a évolué favorablement puisqu'il est désormais inférieur au niveau national. En 5<sup>ème</sup> et en 4<sup>ème</sup> également, les taux de redoublement ont baissé fortement et ont rejoint la moyenne française.

Une attention reste à porter à la 3<sup>ème</sup>, puisque le taux de redoublants reste sensiblement plus élevé que dans le pays, malgré un taux de réussite au brevet nettement supérieur à la France, signe qu'une sélectivité marquée perdure à ce niveau. Une analyse plus fine de ce palier d'orientation montre que les conseils de classe donnent moins souvent qu'en France satisfaction aux familles dans leur demande d'accès à la seconde GT. Ainsi, en 2013, l'écart entre le taux de demandes des familles pour une seconde générale ou technologique et les décisions d'orientation prises vers ce niveau était encore de 2,4 points contre 1 point seulement dans l'ensemble du pays.

De plus, les inégalités entre établissements restent prégnantes, avec 49 % de taux de passage en seconde GT pour les collèges ECLAIR contre 62 % hors éducation prioritaire, soit un écart encore plus important que pour le taux de réussite au DNB.

L'offre de formation au lycée est riche et diversifiée pour l'académie : en témoignent le poids des sections européennes par exemple, la proportion d'élèves mobiles à l'étranger... La sélectivité à l'entrée au lycée général et technologique débouche sur une bonne probabilité d'obtenir le baccalauréat. Les parcours lycéens restent cependant marqués par des taux de redoublement systématiquement supérieurs au niveau national, accentuant la sélection déjà à l'œuvre en 3<sup>ème</sup>. En fin de seconde GT, les élèves issus de collèges ECLAIR passent en première à 78 % (85 % hors éducation prioritaire).

L'entrée en voie professionnelle (CAP, seconde professionnelle) peut elle-même être perçue comme plus sélective dans l'académie, compte-tenu du faible taux de places vacantes dans les LP publics et des niveaux de demande très élevés dans certaines spécialités. L'académie de Lyon est notamment la dernière de métropole si l'on considère comme indicateur le taux d'accueil en seconde professionnelle publique des élèves de troisième (moins de 20 % contre 24 % en France). La place du privé et de l'apprentissage est très significative dans l'offre globale de la voie professionnelle, mais suppose la recherche d'un employeur ou le financement de la scolarité, conditions d'accès plus difficiles pour les publics fragiles. Malgré ces difficultés liées à l'affectation en voie professionnelle, la continuité et la fluidité des parcours sont en hausse, sauf à la fin de la première année de CAP, qui reste un point de vigilance pour l'académie (+3 points pour le taux de sortie en 2013).

Le taux global de décrochage mesuré par le SIEI reste en dessous du niveau national. Les analyses locales montrent un risque de décrochage plus important en début de cursus et plus marqué pour les élèves n'obtenant pas satisfaction sur leurs deux premiers vœux.

– **Des taux de poursuite d'études dans l'enseignement supérieur en deçà du potentiel de l'académie**

Après le lycée, les statistiques de l'orientation post-baccalauréat n'affichent pas un net avantage pour l'académie. Troisième académie universitaire de France, Lyon affiche des taux de poursuite d'études dans l'enseignement supérieur de ses propres bacheliers qui peuvent être améliorés au regard de comparaisons avec d'autres académies.

En particulier, le taux de poursuite des bacheliers professionnels en BTS reste inférieur au niveau national. De plus, le taux de sortie en fin de première année de BTS est encore élevé (17 %), plus particulièrement pour les bacheliers professionnels (25 %).

Au contraire, l'admission et les résultats des bacheliers technologiques en IUT est plus satisfaisant pour l'académie.

– **Le climat scolaire reste une problématique**

L'académie de Lyon se démarque encore par l'activité des conseils de discipline, avec un recours fréquent aux exclusions, alors même que d'autres indicateurs du climat scolaire (absentéisme) sont du même ordre que la moyenne nationale, voire plus favorables (taux de demande de dérogations). Une baisse du nombre d'exclusions est toutefois enregistrée en 2013 par rapport à 2012.

– **De bons indicateurs d'accueil des publics fragiles**

L'académie est plutôt bien située pour la prise en compte des élèves à besoins éducatifs particuliers, comme en témoignent les contraintes d'accueil des élèves allophones ou encore la prise en charge des différentes formes de handicap. En effet, l'académie se caractérise par une proportion d'élèves en situation de handicap supérieure au niveau national et par de bons taux d'accueil.

L'affectation en CAP des élèves de 3<sup>ème</sup> SEGPA est très suivie dans le cadre des actions tournées vers les élèves à besoin éducatif particulier. En 2013, la politique volontariste de



l'académie a permis une progression du taux de satisfaction de près de 10 points. Elle implique cependant une vigilance accrue sur la sécurisation des parcours de ces publics, notamment sur le passage en deuxième année.

– **L'éducation prioritaire est elle-même hétérogène**

L'objectif de scolarisation de 30 % des enfants de deux ans dans les écoles de l'éducation prioritaire (EP) est réalisé dans les trois départements. Pourtant, le P/E en éducation prioritaire est nettement plus faible qu'au niveau national. L'objectif est donc réalisé au prix d'un sous-encadrement important : les classes EP du premier degré comptent en moyenne seulement un élève de moins que dans les écoles hors EP (deux de moins au niveau national et trois à Paris ou Versailles). Ce sous-encadrement est très prégnant en maternelle.

On retrouve, au niveau de l'éducation prioritaire, l'effort qualitatif important développé dans l'académie : plus de 7 % d'élèves en classes européennes ou internationales (4,6 % en France) et même 16 % en bilangues, soit davantage que dans les collèges hors éducation prioritaire.

Du point de vue des performances, les écarts de réussite au DNB entre ECLAIR et hors éducation prioritaire sont élevés (11 points). L'hétérogénéité des performances des établissements est cependant évidente, y compris en considérant des collèges accueillant des élèves de sociologie proche. A eux seuls, les résultats au DNB 2013 des 5 collèges REP+ préfigurateurs couvrent un intervalle allant de 61 % à 79 % de réussite.

– **Un effort de formation qui dépasse le poids de l'académie**

Dans ce contexte de diversité des territoires et des publics, l'académie de Lyon a pour ambition d'accompagner au plus près les enseignants entrants dans le métier, à travers la formation des tuteurs qui accompagnent stagiaires, contractuels admissibles et étudiants en masters (formation de formateurs) et la formation suivie par les entrants dans le métier ; ils bénéficient d'un plan spécifique de formation et leur inscription aux actions du plan académique de formation permet la rencontre entre enseignants débutants et expérimentés.

Or l'académie déploie, en volume, un effort de formation important comme en témoigne le nombre élevé de stagiaires et de contractuels admissibles accueillis, par exemple, à la rentrée 2013 : 417 stagiaires et 440 contractuels admissibles dans le premier degré, 385 stagiaires et 553 contractuels admissibles dans le second degré, ce dernier nombre allant bien au-delà du poids démographique de l'académie. L'académie de Lyon contribue donc largement à la formation de nouveaux enseignants amenés à partir exercer dans d'autres académies.

A la rentrée 2014, l'académie s'apprête à accueillir près de 2 000 stagiaires : 900 stagiaires dans le premier degré, auxquels il faut ajouter dans le second degré les 686 stagiaires lauréats de la session exceptionnelle, les 201 stagiaires de la session renouvelée ainsi que les lauréats des recrutements réservés issus du dispositif « Sauvadet », qui seront eux aussi affectés sur des besoins d'enseignement à temps plein.

La politique ambitieuse d'accompagnement de l'académie et sa vocation à former des enseignants pour d'autres académies nécessite un élargissement du vivier de formateurs à la hauteur du très grand nombre de stagiaires, en lien avec la création des professeurs formateurs académiques (PFA).

– **Un continuum de formation porté par l'ESPE, en appui de la politique académique**

Le nombre de journées stagiaires mises en œuvre au PAF en 2011 – 2012 représentait 4,51 % des journées mises en œuvre au plan national et ce pourcentage a atteint 4,67 % l'année suivante, tous domaines de formation confondus. La part des formations d'initiative locale a fortement progressé. L'académie investit dans les formations à distance afin d'augmenter le nombre de champs disciplinaires couverts par les formations hybrides. Elle veille également à enrichir les dispositifs d'accompagnement des personnels en difficulté.

Une attention toute particulière est portée aux jeunes enseignants dans le métier (cinq premières années) grâce au pôle de professionnalisation co-piloté par l'académie et l'ESPE.

## 2. LES PRIORITÉS DE L'ACADÉMIE

### AXE 1 : GARANTIR L'ÉQUITÉ SCOLAIRE POUR FAVORISER LA CONFIANCE DANS L'ÉCOLE

#### 1.1. Garantir les apprentissages fondamentaux

Les évolutions dans la maîtrise des apprentissages fondamentaux sont directement liées au développement d'organisations pédagogiques renouvelées qui s'appuient sur le déploiement :

1. De formations initiale et continue spécifiques dans leurs contenus, dans leurs modalités et dans les publics qu'elles touchent ;
2. d'innovations et d'expérimentations pédagogiques en lien avec l'usage des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement ;
3. d'actions inter-cycles et inter-degrés garantissant la continuité des apprentissages, d'un travail collaboratif entre les équipes d'écoles et de collèges ;
4. de l'accompagnement spécifique des élèves en difficulté, en renforçant les supports existants pour prendre en charge la difficulté scolaire, notamment les PPRE passerelle.

#### 1.2. Garantir un climat scolaire serein

1. En matière de prévention, les objectifs prioritaires sont :
  - être vigilant sur les problématiques de mixité sociale au sein des quartiers et des établissements ;
  - appliquer avec rigueur le principe d'hétérogénéité dans la constitution des classes ;
  - proposer des filières d'excellence en particulier dans les établissements des zones sensibles.
2. En matière d'éducation, faire des établissements scolaires des cadres de vie accueillants :
  - faire de l'école, du collège et du lycée des lieux participatifs ;
  - prendre en compte les résultats des expérimentations menées dans le cadre du comité d'éducation à la santé et à la citoyenneté académique et du projet « Aller bien pour mieux apprendre » ;
3. Évaluer autrement dans une École bienveillante : engager une réflexion sur le statut de l'erreur et permettre aux élèves « d'oser se tromper ».
4. En matière de sanction, trouver des alternatives à l'exclusion définitive.

### **1.3. Construire l'éducation à l'égalité**

1. Lutter contre les discriminations et les stéréotypes liés au genre (égalité filles-garçons) :
  - favoriser la mise en œuvre du plan national d'actions sur l'égalité à l'École ;
  - développer une réflexion sur les rapports de genres aux punitions ;
  - organiser un temps de formation des personnels sur les représentations du genre.
2. Favoriser la réussite de tous par la construction de parcours culturels.
3. Améliorer la scolarisation, l'inclusion et la réussite des publics fragilisés :
  - reconnaître, valoriser et mobiliser les compétences des titulaires de la 2CA-SH et CAPA SH ;
  - développer et renforcer les relations partenariales : associations, parents, collectivités ;
  - développer les actions du CASNAV en faveur des allophones et des enfants du voyage.
4. Renforcer l'éducation à la santé et à la citoyenneté : l'École, lieu de socialisation, de coopération, d'acceptation des différences et de respect de l'autre.
5. Consolider la politique de l'internat de la réussite pour tous.

## **AXE 2 : GARANTIR LES CONDITIONS DE LA REUSSITE DE TOUS LES ELEVES**

### **2.1. Favoriser la continuité des apprentissages et la fluidité des parcours scolaires**

1. Penser le parcours d'apprentissage de l'élève et plus particulièrement celui de l'élève en difficulté :
  - avec la mobilisation des instances de concertation à l'école, et en particulier les conseils de cycle ;
  - avec l'articulation, au lycée, entre l'accompagnement personnalisé, le tutorat et les stages de remise à niveau et passerelles.
2. Accompagner les équipes enseignantes en développant le recours à la co-intervention.
3. Accompagner le passage école-collège en généralisant le recours à une instance réunissant le chef d'établissement et le ou les IEN du secteur.
4. Etablir une liaison collège-lycée et une liaison lycée-enseignement supérieur.
5. Eduquer au choix à tous les niveaux.

### **2.2. Favoriser et accompagner des parcours ambitieux**

1. Accompagner les élèves vers des parcours de réussite avec par exemple l'extension du dispositif « école ouverte », dès l'école élémentaire, aux jeunes qui vivent dans des zones socialement défavorisées.

2. Développer une meilleure connaissance des parcours de formation et des métiers :

- améliorer les outils d'information et de dialogue ;
- permettre de construire un projet personnel d'orientation cohérent et avisé ;
- développer la formation de l'ensemble des acteurs éducatifs.

3. Favoriser une plus grande équité sociale dans l'accès aux « formations d'excellence ».

Il est nécessaire de renforcer la mise en réseau des établissements de l'enseignement secondaire et de l'enseignement supérieur (exemples : « cordées de la réussite »).

4. Assurer la continuité territoriale de la formation.

### **AXE 3 : MIEUX PILOTER POUR GARANTIR L'EQUITE TERRITORIALE**

#### **3.1. Favoriser la proximité tout en garantissant la cohérence dans le pilotage académique du système éducatif**

1. Affirmer une stratégie académique appuyée sur une dynamique de projet dont le suivi sera assuré par des groupes de travail et d'impulsion (GTI) pluri-catégoriels.

2. Consacrer l'échelon départemental comme le cadre de droit commun de la mise en œuvre de la stratégie et du pilotage académiques : confier à l'échelon départemental les opérations de suivi de proximité (dialogue de gestion et de performance, contrat d'objectifs...) pour tous les établissements.

3. Placer l'expertise pédagogique au cœur de l'organisation académique du pilotage des EPLE en articulant de façon structurée et intégratrice l'action de la ligne hiérarchique et l'exercice de l'expertise pédagogique (corps d'inspection).

4. Développer une expertise administrative mutualisée au service du pilotage de proximité :

- renforcer la professionnalisation des services administratifs dans une perspective d'expertise et de conseil aux directions des services départementaux ;
- organiser la mutualisation des moyens et des compétences entre les services de l'académie et les services départementaux de l'éducation nationale.

5. Adapter au plan académique les modalités d'allocation des moyens d'enseignement.

#### **3.2. Promouvoir une démarche de mise en réseau prenant en compte les missions éducatives et les spécificités territoriales**

1. Promouvoir la culture du travail en réseau.

2. Développer le rôle des bassins d'éducation et de formation au service de la mise en réseau des structures scolaires et des acteurs.

3. Initier à titre expérimental des réseaux territoriaux et de proximité.

### **3.3. Développer la responsabilité et l'autonomie des unités éducatives**

1. Favoriser l'autonomie des établissements par un « dialogue de gestion et de performance » rénové sous la conduite des IA-DASEN.
2. Penser le principe de contractualisation avec toutes les circonscriptions du premier degré.
3. Aider les établissements à procéder à leur autoévaluation selon une méthode commune favorisant l'analyse partagée.

## **AXE 4 : GARANTIR LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES PROFESSIONNELLES DE TOUS LES PERSONNELS**

### **4.1. Améliorer la formation des personnels en début de carrière**

1. Ancrer une professionnalisation sur la manière d'apprendre et d'éduquer, conduire les entrants dans le métier à intégrer les dimensions individuelle et sociale des élèves en tenant compte de leur diversité.
2. Mettre en œuvre des formations diversifiées qui prennent en compte une démarche collective à tous les niveaux de responsabilité.
3. Développer une capacité à évaluer sa pratique pour la réguler et s'engager dans une formation tout au long de la vie :
  - développer une compétence durable à l'analyse réflexive essentielle à l'évolution de l'exercice ;
  - développer un environnement favorable grâce à la fonction tutorale.

### **4.2. Renforcer la formation continue de tous les personnels**

1. Organiser les contenus autour du référentiel professionnel de compétences et de la maîtrise des outils numériques.
2. Déployer la formation aux moments importants de la carrière.
3. Développer des modalités de formation adaptées aux besoins, notamment à l'aide du numérique.
4. Elargir le vivier des formateurs, les former, les reconnaître.

### **4.3. Organiser la gestion des ressources humaines autour d'approches partagées**

1. Soutenir le développement des potentiels :
  - faire émerger les potentiels et les engagements des personnels au moment des entretiens professionnels notamment, et, pour les enseignants, dans le cadre des inspections individuelles ;
  - confier des missions élargies et reconnues aux personnels fortement impliqués.
2. Accompagner les personnels en difficulté notamment en enrichissant les dispositifs d'accompagnement des personnels fragiles
3. Rendre possible une seconde carrière.

## 3. LES OBJECTIFS DE PERFORMANCE PARTAGÉS

L'académie de Lyon et l'administration centrale conviennent, dans le cadre de la contractualisation, des objectifs partagés suivants :

### **Objectif 1 : Réduire les écarts de réussite scolaire entre élèves et entre établissements**

#### **Levier : engager la refonte de l'éducation prioritaire**

##### **Actions :**

- soutenir la politique de scolarisation à deux ans en éducation prioritaire : en œuvrant pour mettre l'accent sur les aspects qualitatifs, avec notamment les municipalités (aménagement des locaux, formation commune Atsem et professeurs des écoles) et les travailleurs sociaux, en initiant des dispositifs passerelles avec les collectivités et la CAF. Egalement : séminaire pour les IEN avec l'IGEN ;
- poursuivre la mise en œuvre du « plus de maîtres que de classes » et poursuivre l'évaluation menée avec la DEPP, accompagner la pratique des équipes autour des projets d'école, en particulier avec l'IFE ;
- faire des REP+ des lieux d'innovation, au service de l'ensemble de l'éducation prioritaire et au-delà en mobilisant le CARDIE, en mutualisant les bonnes pratiques dans tous les réseaux de l'éducation prioritaire et dans toutes les écoles et les collèges ;
- évaluer l'effort qualitatif sur les formations (bilangues, sections européennes...) en éducation prioritaire.

#### **Levier : améliorer la maîtrise des compétences du socle commun pour les élèves et les établissements les moins favorisés**

##### **Actions :**

- s'appuyer sur la redéfinition du socle commun de compétences, de connaissances et de culture, notamment l'articulation avec les programmes ;
- capitaliser sur les conseils école-collège en œuvrant auprès des équipes avec l'ensemble des corps d'inspection du premier et du second degré et en diffusant les synthèses des programmes d'actions et les différents objectifs ;
- promouvoir les formations conjointes inter degrés.

**Levier : conforter la mobilisation de l'encadrement dans le pilotage pédagogique au bénéfice de tous les publics**

**Actions :**

- renforcer la dimension collaborative du travail au sein des équipes pédagogiques, notamment en favorisant l'utilisation des plates-formes numériques ;
- valoriser l'utilisation de démarches et de projets innovants ;
- accompagner l'évolution des pratiques pédagogiques par le biais de formations spécifiques (exemples : utilisation pédagogique des outils numériques au profit des publics les plus fragiles, renforcement de l'articulation entre les différents temps de l'enfant (en classe, dans l'école hors la classe, à la maison) ;
- faciliter la mise en œuvre des contrats d'objectifs tripartites grâce à des outils partagés.

**Levier : adapter les modalités d'allocation des moyens de façon différenciée selon une typologie du contexte des établissements**

**Objectif 2 : accompagner les parcours en encourageant l'ambition et les poursuites d'études et en réduisant la sélectivité au lycée**

**Levier : favoriser la continuité et la fluidité des parcours**

**Actions :**

- augmenter le recours aux dispositifs existants (accompagnement personnalisé, stages de remise à niveau, stages passerelles...) et favoriser leur bonne articulation ;
- renforcer la liaison collège-lycée : avec le renforcement de l'orientation concertée, l'expérimentation de l'orientation choisie « le dernier mot aux parents », mais aussi en assurant la présence dans chaque dialogue de gestion et de performance des principaux et des proviseurs d'un même territoire ;
- sécuriser les parcours des publics fragiles (liaison SEGPA-LP, accompagnement des élèves d'ULIS en LP, certification).

**Levier : permettre des choix d'orientation ambitieux et réalistes**

**Actions :**

- favoriser la construction du parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel : démarches dès l'école primaire s'appuyant sur les fondations existantes - interventions de représentants du monde économique en collège - développement des partenariats écoles-entreprises en lien avec le conseil régional - Mondial des métiers... ;
- promouvoir la parité des filières, par exemple grâce au développement et à la promotion des partenariats ;



- revaloriser la voie technologique, notamment les filières à caractère scientifique (formation des professeurs principaux, des conseillers d'orientation, mise en œuvre de liaisons collèges/lycées thématiques telles que la biotechnologie, élargissement de l'offre de spécialités et orientation progressive en STI2D...);
- évaluer l'offre des enseignements d'exploration et adapter les procédures d'affectation.

**Levier : prévenir le décrochage**

**Actions :**

- coordonner les actions des MLDS et GPDS et diffuser les bonnes pratiques (expérimentation du projet européen « TITA » - « training, innovative tools and action » - concernant la lutte contre le décrochage scolaire, évolution des pratiques dans le cadre des GPDS) ;
- conforter la présence d'un référent décrochage dans chaque établissement (choix de l'académie de nommer un référent décrochage dans tous les EPLE et pas seulement dans ceux à fort taux d'absentéisme) ;
- mobiliser les établissements pour leur participation à l'offre de ressources des réseaux FOQUALE.

**Levier : encourager les candidatures vers des études supérieures ambitieuses**

**Actions :**

- développer les échanges entre EPLE et établissements du supérieur : charte d'engagement entre l'académie et les universités sur une meilleure articulation enseignement secondaire / enseignement supérieur ;
- encourager les candidatures, en particulier des filles, vers les filières scientifiques et techniques ;
- identifier et construire des continuités de parcours bac pro / BTS : mise en réseau d'établissements (exemple emblématique : le projet de campus des métiers et des qualifications « textile mode cuir design » et le réseau des lycées des métiers de la mode) ;
- développer les dispositifs d'accompagnement en première année de BTS (accompagnement personnalisé en BTS, croisements de service PLP/certifiés/agrégés...).

### **Objectif 3 : prévenir l'exclusion en promouvant une école bienveillante**

#### **Levier : faire des établissements scolaires des lieux participatifs**

##### **Actions :**

- faire vivre au sein de chaque établissement les conseils de vie lycéenne (CVL) et encourager les rapprochements entre établissements.

#### **Levier : promouvoir une meilleure réponse éducative aux incivilités et aux conduites à risque**

##### **Actions :**

- renforcer le pilotage des comités d'éducation à la santé et à la citoyenneté (CESC) ;
- favoriser un traitement interne des difficultés : cellules de veille, groupe académique « climat scolaire serein », mutualisation des pratiques ;
- développer des formations pour guider vers les solutions alternatives à l'exclusion ;
- promouvoir les mesures de responsabilisation en collaboration avec les associations ;
- mener une action cohérente pour former les jeunes aux usages raisonnés du numérique (lutte contre le cyber-harcèlement et maîtrise des espaces collaboratifs).

### **Objectif 4 : rénover la formation initiale et continue des personnels en inscrivant le numérique au cœur des pratiques pédagogiques**

#### **Levier : développer la mission de formation continue au sein de l'ESPE**

##### **Actions :**

- installer des équipes pluri-catégorielles sur les formations, notamment celles de début de carrière d'enseignant en collaboration avec l'ESPE ;
- élargir le vivier de formateurs des premier et second degrés par le recrutement de professeurs formateurs académiques collaborant étroitement avec les formateurs de l'ESPE dans le cadre du pôle de professionnalisation mis en place dès la rentrée 2014, ainsi qu'avec l'IFE dans l'objectif d'une articulation formation - innovation - recherche ;

#### **Levier : assurer la culture numérique de chaque personnel**

##### **Actions :**

- développer les formations hybrides pour favoriser la mise en réseau des acteurs, le travail collaboratif, afin de construire de façon progressive des compétences professionnelles de formateurs ;
- développer le portail intranet académique pour faciliter les échanges et organiser les ressources pédagogiques.

## 4. L'ACCOMPAGNEMENT PAR L'ADMINISTRATION CENTRALE

### Accompagnement pédagogique :

- Education prioritaire : au-delà des cinq REP+ préfigurateurs à la rentrée 2014, la détermination des REP+ à la rentrée 2015 devra être en adéquation avec le caractère urbain et socialement hétérogène de l'académie. La DGESCO accompagnera l'académie pour aboutir une carte de l'éducation prioritaire qui reflète au plus près ses caractéristiques.
- L'administration centrale (DGESCO-DRDIE) accompagnera l'académie dans la diffusion de pratiques innovantes (mise à disposition d'outils et de ressources pédagogiques), afin de permettre à l'académie de valoriser l'innovation. Elle accompagnera l'académie dans l'élaboration des projets d'internat de la réussite pour tous.
- La DGESCO, en particulier la mission ministérielle de prévention des violences en milieu scolaire, appuiera la politique académique, notamment l'axe 1 (1.2), en poursuivant la formation de l'équipe académique pluri-professionnelle en charge de l'amélioration du climat scolaire, dans le cadre du PNF, et en contribuant au développement de l'expertise locale concernant les enquêtes locales de climat scolaire, et en mutualisant les pratiques entre les académies sur l'évolution des pratiques d'évaluation bienveillantes, et sur la mise en œuvre des mesures alternatives aux sanctions.

### Utilisation des moyens (emplois et crédits) :

- Premier degré : Lyon est, en 2013, la dernière académie pour le P/E (4,98 contre 5,09 pour l'ensemble des académies urbaines) alors qu'elle est la première pour la croissance des effectifs d'élèves (+1,9 % à la rentrée 2013). La DGESCO accompagnera l'académie pour ne pas s'éloigner des taux d'encadrement des académies comparables. Elle sera attentive aux particularités de l'académie lors la répartition académique des mesures de rentrée, dans le cadre des moyens prévus en lois de finances et sous réserve des contraintes nationales de rééquilibrage. Sous ces réserves, des moyens exceptionnels pourront être dégagés pour adapter la carte des emplois académiques à l'offre de formation et aux contraintes spécifiques du réseau des établissements.
- L'académie de Lyon étant celle qui a accueilli en 2013 le plus de contractuels admissibles dans le second degré, l'appareil de formation représente un budget important (nombre de tuteurs, coût pour les services...), impactant en particulier les HSA (HSA confiées à des enseignants en compensation d'ARA au titre de PFA).

Les indemnités de déplacement des stagiaires impacteront le titre 2 ce qui permet de les intégrer à la paye, disposition qui en facilite la gestion. Les PFA Professeurs formateurs académiques bénéficieront entre 3 et 6 heures de décharges ce qui assouplit la gestion pour l'académie. L'administration centrale étudiera avec attention les demandes de

l'académie au plan indemnitaire pour encourager les formateurs, dans le cadre réglementaire existant.

- Dans un contexte d'évolution de la charge des services académiques, le SAAM accompagnera l'académie en vue renforcer le niveau de qualification des personnels et d'optimiser les emplois administratifs.

#### Accompagnement RH :

- La DGRH continuera à avoir des échanges soutenus sur la gestion prévisionnelle des capacités d'accueil de l'académie.

#### Suivi du contrat :

- Un point annuel de l'avancement du contrat sera effectué lors du dialogue de gestion et de performance. La DEPP pourra apporter un appui à l'académie pour élaborer des indicateurs permettant notamment de mesurer la réduction des inégalités sociales et territoriales dans l'évolution des parcours et des résultats des élèves.
- Un bilan intermédiaire sera réalisé à mi-parcours.

Fait à Paris, le 15 juillet 2014

Le ministre de l'éducation nationale  
de l'enseignement supérieur et de la recherche



Benoît Hamon

La rectrice de l'académie de Lyon

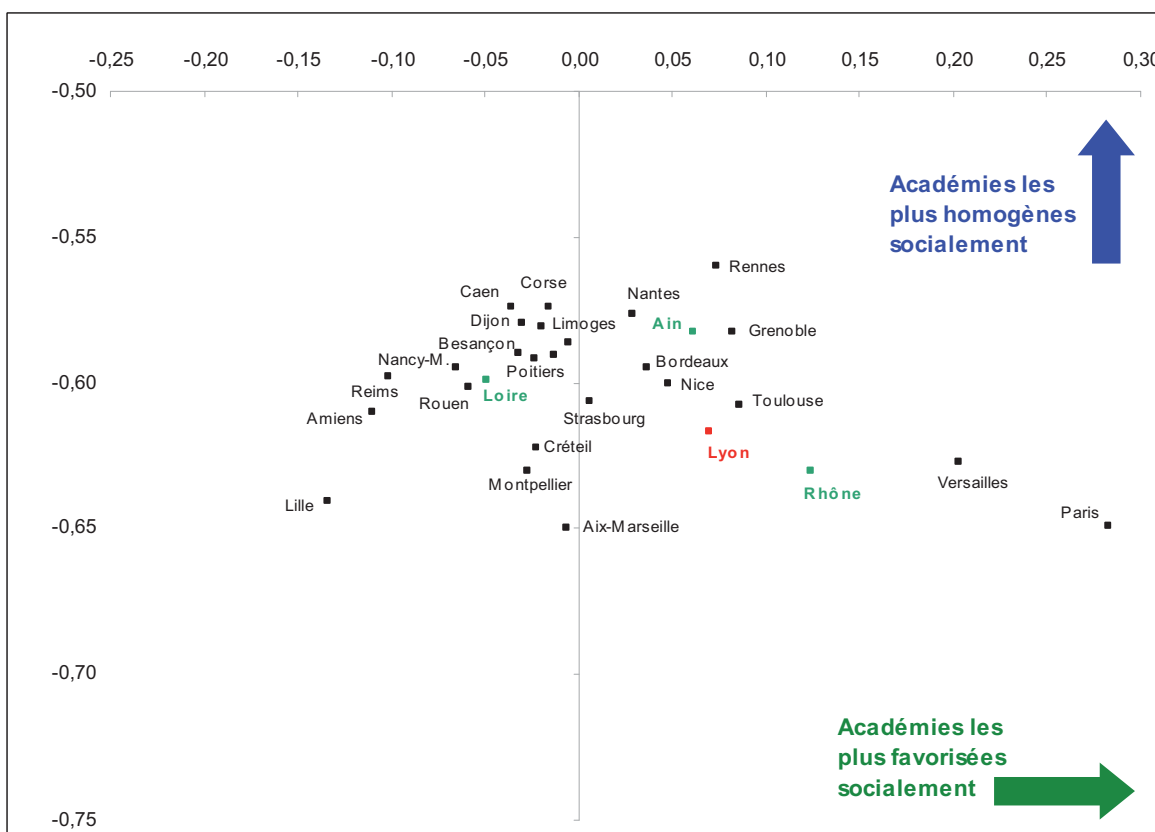


Françoise Moulin-Civil

# ANNEXE 1 : TONALITÉ SOCIALE DES ACADÉMIES

## Tonalité sociale comparée de l'académie et de ses départements

Les académies se distinguent nettement les unes des autres en fonction du milieu social des élèves qu'elles accueillent. Ainsi, la moitié des élèves entrant au collège dans l'académie de Lille sont issus d'un milieu défavorisé (responsable ouvrier ou inactif), alors qu'ils ne sont qu'un cinquième à Paris. Pour affiner ce type d'analyse, un indice quantitatif, qui tient compte de l'ensemble des groupes sociaux et pas seulement des milieux défavorisés, a été construit. Outre une meilleure mesure du niveau moyen de l'académie en terme social, il est aussi possible de donner une idée de la disparité entre les élèves et de distinguer à niveau moyen donné, une académie accueillant une forte proportion d'élèves des classes moyennes d'une autre qui scolarisent beaucoup d'élèves très favorisés et beaucoup d'élèves très défavorisés.



Source : MEN-DEPP

## ANNEXE 2 : INDICATEURS DE RÉFÉRENCE

### Objectif 1 : Réduire les écarts de réussite entre élèves et entre établissements

Proportion d'élèves entrant en 6 <sup>ème</sup> avec au moins 1 an de retard en ECLAIR					
		2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon	Retard à l'entrée de la 6 <sup>ème</sup> - total	11,6	11,2	10	7,5
	Retard à l'entrée de la 6 <sup>ème</sup> - en ECLAIR)	SO	19	17,5	12
France	Retard à l'entrée de la 6 <sup>ème</sup> - total	12,1	11,5	10*	8*
	Retard à l'entrée de la 6 <sup>ème</sup> - en ECLAIR)	20,4	19,1	18	15

Source : Mélusine, académie

Les sous indicateurs Retard à l'entrée de la 6<sup>ème</sup> - en ECLAIR et Retard à l'entrée de la 6<sup>ème</sup> - hors EP ont été ajoutés à partir du PAP 2014. L'évolution est attendue à la baisse.

Taux de scolarisation à deux ans en éducation prioritaire - public				
	2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon	35,0 %	37,9 %	38 %	38 %
France	17,6 %	20,4 %		

Source : dialogue de gestion 2013

Part des élèves maîtrisant les compétences 1 et 3 du socle commun en fin de troisième					
		2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon	ECLAIR	85,3 %	83,7 %	85%	90%
	Hors EP	90,6 %	91,2 %	*	*
France	ECLAIR	81,6 %	83,6 %		
	Hors EP	89,2 %	90,0 %		

Source : OCEAN, calculs DEPP

Ecart de taux de réussite au diplôme national du brevet (DNB) entre ECLAIR et hors EP - public				
	2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon	-11,1 %	-11,1 %	-9 %	
France	-11,9 %	-11,5 %	-10,5 %	-9,5

Source : Mélusine

**Ces indicateurs pourront être ajustés selon l'évolution des zonages de l'éducation prioritaire.**

**Objectif 2 : Accompagner les parcours en encourageant l'ambition et les poursuites d'études et en réduisant la sélectivité au lycée**

Désaccords en % entre les demandes et les décisions pour la 2 <sup>nd</sup> e GT avant appel - public				
	2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon	2,9 %	2,4 %	2 %	1,5 %
France	0,9 %	0,9 %	-	-

Source : Mélusine

Taux de redoublement en 3 <sup>ème</sup> - public				
	2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon	4,8 %	4,9 %	3 %	2,5 %
France	3,5 %	3,0 %	2,5 %	2 %

Source : Mélusine

Taux de redoublement en 2 <sup>nd</sup> e GT - public				
	2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon	8,9 %	8,6 %	6 %	
France	8,3 %	7,5 %	6,5 %	5,5 %

Source : Mélusine

Pourcentage de filles en terminales S, STI2D, STD2A, STL - public				
	2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon	41,2 %		41 %	
France	41 %		50 %	50 %

Source : Mélusine

Pourcentage de jeunes en situation de décrochage				
	2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon	8,9 %	7,9 %	7,5 %	7 %
France	9,2 %	8,1 %	-	-

Source : SIEI – campagne de mars

Taux de poursuite des bacheliers dans l'enseignement supérieur				
	2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon	68,8 %		78 %	78 %
France (moyenne comparable)	69,3 %		75,5 %	77,5 %

Source : Mélusine

Taux de poursuite des bacheliers professionnels en BTS - public				
	2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon	15,3 %		20 %	
France (moyenne comparable)	19,3 %		27 %	30 %

Source : Mélusine

**Ce dernier indicateur sera suivi en évolution, mais l'écart avec la valeur nationale sera interprétée avec prudence** (non prise en compte des apprentis – académie de provenance mal renseignée pour les BTS privés hors contrats ; or l'apprentissage et le privé hors contrat sont nettement surreprésentés dans les BTS de l'académie : environ 40 % de l'offre en première année).

**Objectif 3 : Prévenir l'exclusion en promouvant une école bienveillante**

Taux de participation des lycéens aux élections des CVL - public				
	2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon	37,9 %	47,7 %	53 %	
France	41,3 %	40,1 %	45 %	50 %

Source : Mélusine

Nombre d'exclusions définitives pour 10 000 élèves - public				
	2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon	69,6		65	60
France	49,7		-	-

Source : dialogue de gestion 2013

**Objectif 4 : Renforcer la formation initiale et continue des personnels en inscrivant le numérique au cœur des pratiques pédagogiques**

Évolution du nombre de tuteurs de professeurs et CPE stagiaires mobilisés dans l'académie				
	2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Tuteurs stagiaires	468	522	450	450
Tuteurs étudiants master	675	1033 dont 578 CAD	350	350

Source : académie de Lyon, DAFOP

Évolution du nombre de parcours hybrides utilisés en formation – second degré				
	2012	2013	Cible 2015	Cible 2017
Nombre de parcours hybrides	18	29	35	80

Source : académie de Lyon, DAFOP

Part du personnel enseignant du second degré public ayant suivi au moins une action de formation continue				
	2011-2012	2012-2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon	64,0 %	65,3 %	65 %	65 %
France	54,4 %	56,2 %		

Source : bilan social académique et bilan social national - GAIA

*Le nombre de PFA sera également un indicateur suivi*

Nombre de professeurs formateurs académiques (PFA)				
	2011-2012	2012-2013	Cible 2015	Cible 2017
Académie de Lyon				

Source : académie de Lyon



Crédit photo de couverture :  
Xavier Schwebel / Pictoretank / MENESR

---

**Ministère de l'éducation nationale,  
de l'enseignement supérieur  
et de la recherche**  
110, rue de Grenelle  
75357 Paris SP 07

[education.gouv.fr](http://education.gouv.fr)  
[eduscol.education.fr](http://eduscol.education.fr)  
[intranet.pleiade.education.fr](http://intranet.pleiade.education.fr)

**Rectorat de l'académie de Lyon**  
92, rue de Marseille  
BP 7227  
69354 Lyon Cedex 07

[ac-lyon.fr](http://ac-lyon.fr)