

Présidence française du Conseil de l'Union européenne

Conférence

« La gouvernance et la performance des établissements scolaires en Europe »

6 et 7 novembre 2008, Poitiers-Futuroscope

Note de synthèse

La conférence intitulée « La gouvernance et la performance des établissements scolaires en Europe » a été organisée par la direction de l'encadrement du ministère de l'éducation nationale en liaison avec l'école supérieure de l'éducation nationale chargée de la formation des cadres du système éducatif français.

Cette manifestation de niveau européen s'est attachée à confronter les divers modes de gouvernance des établissements scolaires dans les Etats membres de l'Union européenne et à déterminer en quoi et comment ils répondent à l'exigence d'une amélioration significative de la performance du système éducatif.

Participants

300 participants des 27 pays de l'Union parmi lesquels des représentants des ministères de l'éducation, des experts et chercheurs impliqués dans les systèmes éducatifs des Etats membres ainsi que des inspecteurs et chefs d'établissement primaire et secondaire, des représentants des parents d'élèves, des partenaires des collectivités locales et des représentants des organisations internationales.

Problématique générale

Lors du conseil européen de Lisbonne en 2000, les chefs d'Etat ou de gouvernement ont proposé un programme ambitieux en vue de moderniser les systèmes de sécurité sociale et d'éducation. En 2002, ils ont précisé que les systèmes d'éducation et de formation européens devaient devenir une référence de qualité mondiale d'ici à 2010. Les Ministres d'Éducation se sont mis d'accord sur trois buts majeurs à atteindre d'ici à 2010, au bénéfice des citoyens et de l'Union dans son ensemble:

- améliorer la qualité et l'efficacité des systèmes d'éducation et de formation dans l'UE ;

- faire en sorte que ceux-ci soient accessibles à tous ;
- ouvrir l'éducation et la formation au monde extérieur au système éducatif.

Il apparaît aujourd'hui qu'un des leviers essentiels pour améliorer la performance des systèmes d'éducation et de formation est l'évolution de la gouvernance des établissements scolaires.

Le modèle traditionnel d'organisation et de pilotage des établissements, encore en usage dans plusieurs pays de la communauté européenne, qui repose sur une structure hiérarchique rigide, où l'impulsion, la réforme partent du haut, où les marges d'autonomie des structures de base sont réduites, où le respect de la commande, de la norme et le contrôle de conformité servent de références, est remis en cause.

Ce mode de pilotage du système éducatif montre aujourd'hui ses limites en termes de performance par suite de la massification de l'enseignement car trop rigide pour permettre aux établissements d'enseignement de s'adapter à la très grande diversité des élèves qu'ils accueillent.

Plusieurs pays européens ont déjà largement évolué vers d'autres méthodes de gouvernance notamment en donnant une autonomie plus grande aux établissements scolaires en termes de stratégie d'enseignement, de recrutement et/ou de rémunération des personnels, d'affectation des élèves, de gestion des ressources financières, de recherche de partenariats, de programmes ... Ces choix induisent des évolutions majeures dans la gouvernance des établissements en termes de direction, d'administration et de contrôle.

Préconisations

A l'issue de la conférence et des travaux en ateliers, des idées fortes, des questions ou des suggestions ont été formulées notamment :

- **Donner une plus grande autonomie aux établissements scolaires.** Cette autonomie doit s'accompagner de nouvelles méthodes de recrutement et de formation des chefs d'établissement.
- **Responsabiliser les acteurs** notamment par la pratique de l'auto-évaluation.
- **Rénover les modes de pilotage et de gouvernance des établissements scolaires** en favorisant le leadership partagé ainsi que l'évaluation régulée et publique.
- **Créer des « communautés d'apprenants »** en faisant une large place aux innovations et en favorisant le dialogue de la communauté éducative avec les autorités locales et les parents.
- **Développer les coopérations et les échanges au niveau européen** sur la question de la gouvernance de l'école, notamment en développant les échanges entre les personnels de direction des différents Etats membres.