

Présidence française de l'Union européenne

Conférence

« Gouvernance et performances des établissements scolaires en Europe »

6 et 7 novembre 2008

Problématique générale de la conférence

1. Contexte européen

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.

2. De nouveaux modes de gouvernance au service de l'éducation

L'OCDE considère que « la bonne gouvernance » est celle qui repose sur les principes de la démocratie car elle permet d'assurer non seulement les relations entre l'administration, les citoyens et le parlement, mais aussi un fonctionnement conforme aux attentes de l'État.

Le conseil de l'Europe travaille sur le concept de gouvernance démocratique de l'école et interroge le lien entre gouvernance et responsabilités du chef d'établissement.

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 ou moins 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... Ces choix induisent des évolutions majeures dans la gouvernance des établissements en termes de direction, d'administration et de contrôle.

3. Une conférence originale sous présidence française

La problématique générale de la conférence est de confronter les divers modes de gouvernance des établissements scolaires dans les états membres et de déterminer en quoi et comment ils peuvent répondre à l'exigence d'une amélioration significative des performances du système éducatif.

Il s'agira, à partir des interventions des experts et des témoignages des différents acteurs de la conférence, de formuler des propositions concrètes susceptibles d'alimenter la réflexion communautaire présente et à venir sur l'amélioration des performances des établissements scolaires en Europe.

L'ouverture officielle

Elle sera assurée par le ministre français de l'Education nationale.

La conférence inaugurale

Elle s'attachera à préciser ce qui s'abrite derrière le vocable de gouvernance dans les différents pays.

Le terme « gouvernance » est d'un emploi récent dans un certain nombre de domaines. Il est associé à la mondialisation, à la complexité, aux systèmes polycentrés, à la décentralisation... Il s'est introduit plus récemment encore pour les questions d'éducation. Il est polysémique et mérite donc, en premier lieu, d'être explicité en ce qui concerne les particularités des systèmes éducatifs européens.

Elle mettra également en évidence ce que recouvre dans les différents pays le concept de performances appliqué à un établissement scolaire et les corrélations discernables entre le type de gouvernance pratiquée et les performances des établissements.

Travaux en ateliers

Trois thématiques, chacune introduite par un expert du sujet, seront travaillées en ateliers pour permettre aux participants de débattre et d'échanger leurs points de vue. La restitution des travaux permettra de dégager un constat commun et des propositions concrètes issus des débats.

Le nombre croissant et l'importance grandissante des parties prenantes dans la gestion scolaire amène à s'interroger sur l'évolution des modes de contrôle et de régulation observés dans différents pays d'Europe, à repenser les contours des politiques publiques en matière d'éducation et de formation et à définir clairement le rôle des différents acteurs institutionnels, économiques et sociaux... concernés.

La logique de performances introduite en milieu scolaire nécessite de s'intéresser aux différents modes d'évaluation et de contrôle en vigueur en Europe pour mesurer les performances des établissements et de réfléchir aux pratiques de gouvernance, de pilotage et de gestion les mieux adaptées pour faire évoluer les dites performances à la hausse.

La gestion des ressources humaines sera également au cœur des débats car les nouvelles pratiques de gouvernance supposent une évolution du rôle des chefs d'établissements et donc des qualités et compétences attendues lors de leur recrutement puis de leur formation.

La conférence sur l'autonomie

À partir des travaux européens réalisés sur les politiques et mécanismes de mise en œuvre de l'autonomie scolaire en Europe (Eurydice 2007), la conférence-débat s'attachera à décrire les processus mis en œuvre pour développer l'autonomie des établissements scolaires ainsi que les mécanismes de contrôle expérimentés dans différents pays. A partir de l'analyse des principaux obstacles rencontrés mais aussi des avancées significatives effectuées depuis les années 1990, la conférence cherchera à donner aux participants des points de repères leur permettant d'appréhender la diversité des situations qu'ils rencontrent (en ce qui concerne par exemple le rôle des organes de gouvernance interne au sein des écoles) et de dégager des points de convergence en matière de responsabilisation des établissements et de leurs acteurs.

La table ronde de synthèse

Axée sur l'amélioration de la qualité en éducation, la table ronde finale permettra à partir des propositions issues des travaux en ateliers d'identifier les principaux verrous à faire sauter et obstacles à franchir ainsi que les leviers d'actions possibles pour instaurer des modes de gouvernance des établissements scolaires capables d'améliorer les performances des systèmes éducatifs européens.

La séance de clôture de la conférence

Elle sera assurée par un représentant de la commission européenne et permettra de replacer les travaux des deux jours dans le débat public européen sur l'école du XXI^{ème} siècle.