

# Projet académique 2023-2027

## **Axe 1 - Une académie durablement engagée pour accompagner chaque élève dans son parcours de réussite**

1. Donner tout son sens à la réussite
2. Rendre la réussite accessible à tous
3. Assurer les conditions d'égalité dès le plus jeune âge
4. Mesurer et soutenir toutes les réussites

## **Axe 2 - Une académie durablement engagée pour une école ambitieuse, tournée vers le futur**

1. Élever l'ambition par l'ouverture et la mobilité
2. Dessiner des parcours de formation lisibles et porteurs d'avenir
3. Faire grandir l'audace

## **Axe 3 - Une académie durablement engagée pour construire une école émancipatrice au service de l'humain**

1. Œuvrer à la construction de la citoyenneté
2. Promouvoir les valeurs humanistes pour servir le collectif
3. Édifier des communautés civiques apprenantes

## **Axe 4 - Une académie durablement engagée pour une école qui protège et qui épanouit**

1. Identifier, développer et valoriser les compétences psychosociales
2. Susciter et entretenir le plaisir d'apprendre
3. Alimenter le sentiment d'efficacité et renforcer la confiance en soi
4. Renforcer la sécurisation éducative

## Axe 1 - Une académie durablement engagée...

... pour accompagner chaque élève dans son parcours de réussite

L'académie de Besançon place au cœur de son projet collectif la réussite de ses élèves. S'engager à accompagner chacun et chacune dans son parcours de réussite, c'est oser ensemble des chemins nouveaux vers un avenir riche de promesses et de possibles, c'est porter un regard attentif à la diversité des talents, c'est franchir les obstacles du déterminisme social et territorial pour que chaque élève, jour après jour, bâtisse l'avenir qu'il désire et qu'il mérite. Dans un territoire où l'on observe des performances scolaires globales régulièrement proches, voire supérieures, aux résultats nationaux, des fragilités parfois durables et une autocensure persistante se conjuguent à des facteurs géographiques spécifiques, comme la ruralité ou la proximité de la Suisse, pour brider l'ambition des jeunes, interrompre prématurément leur formation et peser sur leur destin.

### 1. Donner tout son sens à la réussite

Le projet de l'académie de Besançon est un projet pour la réussite et par les réussites. Pour la réussite, il vise à soutenir et à développer l'ambition personnelle de chaque jeune, indissociable de son insertion sociale et professionnelle. Par les réussites, il entend impulser une dynamique collective : le succès de chacun construit l'épanouissement de tous. Cette dynamique s'accroît de ce qu'elle donne, autant pour les élèves que pour celles et ceux qui les accompagnent, les éduquent et les forment, tout au long de leur parcours.

Dans ses engagements éducatifs et pédagogiques, dans ses pratiques d'enseignement, de formation et d'évaluation, l'académie de Besançon adopte ainsi une définition de la réussite résolument plurielle, riche du point de vue des différents acteurs qu'elle concerne, selon qu'elle renvoie au niveau de maîtrise des savoirs ou des compétences, au taux d'insertion professionnel, à la capacité à répondre aux besoins des territoires, à l'épanouissement ou encore au développement personnel. Davantage qu'un état ou qu'un résultat, cette réussite reste avant tout un processus, un parcours toujours ouvert.

Faire que chaque élève, quel que soit son environnement, ses origines ou ses aptitudes, puisse réussir au quotidien, au travers de tâches et de réalisations qui gagnent progressivement en complexité : tels sont les moteurs de ce progrès attendu. Leur mise en œuvre engage à identifier finement les potentiels et les voies possibles, à combattre les censures et les freins - d'où qu'ils viennent -, à faire évoluer positivement les politiques d'évaluation, d'aide et d'orientation. Portée par la gouvernance académique, cette ambition repose aussi sur un état d'esprit qui érige la réussite en valeur commune.

### 2. Rendre la réussite accessible à tous

La maîtrise des savoirs fondamentaux par la totalité des élèves est un enjeu capital parce qu'elle traduit la volonté de ne laisser aucun d'entre eux sur le bord du chemin. Elle requiert que les élèves se sentent en sécurité et en confiance dans leur école, leur collège ou leur lycée, comme elle nécessite aussi que les personnels s'épanouissent dans leurs missions. C'est en rendant les apprentissages accessibles à tous que l'académie de Besançon entend ainsi créer les conditions d'une réussite collective et partagée.

L'accessibilité des apprentissages exige une attention toute particulière au développement de l'estime de soi, à l'acquisition d'un esprit de coopération, au renforcement de la persévérance. Elle impose de construire des parcours de scolarisation cohérents et progressifs, sécurisés par une liaison pédagogique renforcée entre les cycles et entre les degrés et par la recherche d'une réponse adaptée aux besoins éducatifs dans la classe ou au sein de dispositifs plus spécifiques.

En s'appuyant sur une culture de l'évaluation qui irrigue tous les échelons du service public d'éducation, les écoles et les établissements de l'académie déclinent cette accessibilité dans leurs projets collectifs, en tenant compte des spécificités de leurs territoires et en s'emparant de leurs marges d'autonomie. Dans une logique de co-éducation, les structures scolaires s'appuient sur l'implication des parents pour bâtir cette « école pour tous », dont les principes sont explicités auprès de l'ensemble des acteurs et des partenaires.

### 3. Assurer les conditions d'égalité dès le plus jeune âge

De l'école maternelle aux études supérieures, permettre à chaque enfant et à chaque jeune d'apprendre et de progresser, quelles que soient ses conditions de vie est au cœur de l'action de l'école. Car l'inégalité face à l'éducation est la première des injustices : l'origine sociale, le genre ou le lieu de résidence pèsent encore très lourdement dans les résultats scolaires des élèves de l'académie. Enjeu cardinal, la promotion de l'égalité des chances doit ainsi irriguer l'ensemble des politiques et des pratiques éducatives qui y sont conduites.

Cet impératif suppose de déjouer les déterminismes, de repérer les entraves sociales, culturelles ou économiques, d'identifier les stéréotypes et d'en neutraliser les effets. Il exige d'engager une mobilisation sans faille pour l'égalité et contre toutes les formes de discrimination.

La qualité et la diversité de l'offre de formation, le renforcement des moyens dans les territoires les plus fragiles, l'ajustement des pratiques professionnelles, les dispositifs d'aide sont autant de moyens dont l'action conjuguée peut contribuer à réduire les inégalités entre élèves. La personnalisation des parcours, la prévention du décrochage, l'ouverture aux partenaires de l'école sont aussi de nature à soutenir leur engagement scolaire, à nourrir leur désir d'apprendre et de progresser, à construire leur confiance dans l'avenir.

### 4. Mesurer et soutenir toutes les réussites

Parce que l'éducation nationale, à l'instar de toute mission de service public, se doit d'établir une évaluation partagée des résultats de ses actions pour apprécier le degré d'atteinte des objectifs qui lui sont assignés par la Nation, l'académie de Besançon s'engage à mesurer le développement du potentiel de connaissance, de compétence et d'effort de ses élèves tout au long de leur parcours.

Cette mesure de la plus-value apportée par le système éducatif doit articuler plusieurs échelles - l'académie, l'école ou l'établissement, la classe, l'élève - et croiser des éléments d'appréciation qui soient à la fois quantitatifs et qualitatifs. Elle doit surtout être rendue accessible à l'ensemble des acteurs éducatifs pour les aider à caractériser les populations scolaires dans leur contexte, à identifier les forces, les fragilités et les besoins, à mesurer les retombées de leurs actions sur la réussite scolaire.

Mise au service de tous, cette culture évaluative s'inscrit dans la dynamique d'évaluation des structures scolaires. Elle prend appui sur une politique de formation volontariste, qui met l'accent sur l'adaptation des enseignements et le soutien des apprentissages. Elle mobilise des outils de présentation et de synthèse renouvelés, qui permettent de fédérer les équipes, de prioriser les objectifs et de consolider le pilotage pédagogique de proximité.

## Axe 2 - Une académie durablement engagée...

... pour une école ambitieuse, tournée vers le futur

L'ambition est un ressort essentiel à l'éducation. Elle se nourrit de la volonté de chacun d'atteindre ses objectifs, de sa capacité à produire les efforts nécessaires pour dépasser ses limites, de son investissement personnel pour construire l'avenir auquel il aspire. Dans cet accomplissement, les parents ont un rôle important, car à travers leurs encouragements et leur soutien, ils concourent à la confiance et à la persévérance indispensables à tout parcours de réussite. Pour les acteurs de l'académie de Besançon, cette ambition partagée se traduit par la volonté de mettre en œuvre les enseignements et les actions éducatives qui puissent contribuer à la réalisation des projets de leurs élèves, ainsi qu'à leur épanouissement.

### 1. Elever l'ambition par l'ouverture et la mobilité

Développer et soutenir l'ambition scolaire, particulièrement là où elle fait défaut : tel est l'engagement prioritaire de l'académie. Terreau de la promesse républicaine d'égalité des chances, cette mobilisation collective contre tous les déterminismes est un impératif dans bien des territoires fragiles ou éloignés. Elle a pour enjeux l'insertion des jeunes dans la vie sociale et professionnelle, la garantie du plein exercice de leur citoyenneté dans le monde du XXI<sup>e</sup> siècle et le développement de leur personnalité, comme de leur potentiel.

C'est par l'ouverture et par la mobilité que l'académie entend accroître et encourager cette ambition. Dès le plus jeune âge, stimuler la curiosité, la créativité, l'initiative des élèves et promouvoir leur mobilité sous toutes ses formes – mentales, spatiales, sociales -, c'est étendre l'horizon des possibles, c'est éduquer à la diversité, à la tolérance et à l'empathie, c'est faire croître la capacité à percevoir son environnement et à penser son avenir de manière élargie, autonome et critique.

L'apprentissage précoce, continu et diversifié des langues vivantes, la participation à des programmes d'échange, l'utilisation des nouvelles technologies et des plateformes de communication, l'accès à une éducation artistique et culturelle riche et inspirante, l'enrichissement des partenariats avec le monde économique – y compris dans une dimension internationale – sont autant de leviers à mettre en œuvre pour favoriser cette ouverture et cette mobilité.

### 2. Dessiner des parcours de formation lisibles et porteurs d'avenir

L'offre de formation scolaire de l'académie de Besançon découle d'une dynamique partenariale alimentée par des besoins et des ressources spécifiques émanant des territoires comme de l'activité économique. Riche de sa diversité et de ses complémentarités, elle propose aux élèves, en fonction de leurs appétences, de leurs compétences et de leurs aspirations futures, une très large palette d'orientations possibles. Dans ce panorama souvent complexe, la construction des parcours demande ainsi d'identifier des perspectives claires, tout particulièrement lors des moments clés de la scolarité.

Pour permettre des choix libres, cohérents et éclairés, pour lutter contre les stéréotypes et les *a priori* et pour tracer des chemins d'avenir ouverts et ambitieux, l'accompagnement offert par les acteurs éducatifs aux élèves et aux familles doit pouvoir apporter une information précise et accessible sur cette offre de formation.

Cela suppose le déploiement, dans toute l'académie, d'une pédagogie qui installe et soutient l'ambition scolaire. Cette pédagogie promeut l'égalité des savoirs. Elle donne à voir de manière concrète et incarnée la singularité et la valeur des voies de formation. Elle montre pourquoi et

comment chaque parcours est un vecteur d'insertion et de développement personnel et professionnel tout au long de vie.

### 3. Faire grandir l'audace

Sans audace, point de futur désirable et point d'aspiration commune : à travers ses élèves, ses personnels, ses communautés éducatives, l'académie de Besançon porte haut les valeurs d'inventivité, de ténacité et de solidarité dans l'action qui font, au cœur de l'éducation, le succès des entreprises collectives et qui mènent à l'épanouissement de tous.

Pour oser, et pour oser davantage, l'instauration d'un climat de confiance est nécessaire, où chacun peut exprimer ses idées et développer sa créativité sans crainte d'être jugé, où le droit à l'erreur est reconnu comme une condition des apprentissages, ordinairement intégré aux pratiques et regardé comme une composante du progrès.

A cette fin, l'académie soutient et promeut l'organisation d'activités collaboratives qui libèrent les énergies et coalisent les imaginations. Elle encourage et appuie les projets coopératifs et stimulants qui font vivre l'intelligence collective. Elle suscite et accompagne les expériences, les démarches et les parcours professionnels et scolaires innovants, pionniers ou inspirants qui, par leur témoignage, ouvrent des chemins au plus grand nombre.

PROJET

### Axe 3 - Une académie durablement engagée...

... pour construire une école émancipatrice au service de l'humain

L'école trouve dans l'apprentissage de la citoyenneté l'une de ses missions premières. A ce titre, elle s'attache à contribuer pleinement au processus qui rend chaque individu acteur du collectif, qui reconnaît à chaque personne une responsabilité particulière dans sa contribution à une société solidaire, respectueuse de la différence et protectrice de son environnement naturel. Cela passe par la définition d'un cadre éducatif clair, la transmission des valeurs républicaines et humanistes, le développement d'un esprit civique responsable, critique et éclairé.

#### 1. Œuvrer à la construction de la citoyenneté

Creuset du pacte républicain, l'école symbolise le contrat social, tout autant qu'elle prend part à sa constitution. Les élèves y découvrent un contexte singulier, dans lequel toute action s'inscrit dans le respect de la liberté, de l'égalité, de la fraternité et de la laïcité. Antidote à la violence, au refus de l'autre, aux préjugés et aux discriminations de toute nature, ce cadre commun offre les conditions indispensables à la construction et à l'exercice d'une citoyenneté libre et respectueuse.

Si chaque adulte doit pouvoir y contribuer selon ses fonctions et ses compétences propres, une mission commune s'impose à l'ensemble des personnels de l'académie : incarner, faire vivre et transmettre la laïcité et les valeurs de la République. Cette école des droits et des devoirs s'enrichit et se conforte par la coopération et le dialogue entre tous les acteurs de la communauté éducative : élèves, parents, professionnels.

Il apparaît dès lors essentiel de former aux enjeux de la préservation et du respect de ces liens qui nous unissent dans un destin commun. Dans un monde globalisé, soumis aux risques de divisions, au changement climatique, et où les vecteurs d'information et de communication se multiplient, développer l'esprit critique, sensibiliser à la sauvegarde de la biodiversité et éduquer à la transition écologique, concourt à construire une citoyenneté ouverte, consciente et solidaire.

#### 2. Promouvoir les valeurs humanistes pour servir le collectif

Face au défi que représentent l'individualisme croissant et le repli sur soi, l'école se doit d'amener chaque élève à une compréhension globale et systémique du monde. A travers la promotion explicite et l'incarnation quotidienne des valeurs humaines universelles, les collectifs éducatifs renforcent le pacte social et républicain : le respect de la dignité, de l'intégrité, de la singularité de chacun s'applique autant à soi qu'à l'autre.

En amenant ses élèves à devenir des citoyens éclairés, l'académie de Besançon veut contribuer ainsi à la promotion d'une société plus humaine et plus juste. Elle voit dans ces valeurs universelles un horizon commun pour l'école et pour tous les acteurs de l'enseignement.

Une telle ambition conduit, dans toutes les structures scolaires, à associer pleinement les parents à la constitution de la communauté éducative. Elle amène à accorder une attention toute particulière au développement, chez les élèves, des compétences qui contribuent à la communication constructive et à la coopération, y compris par des démarches de type tutorat ou mentorat.

#### 3. Edifier des communautés civiques apprenantes

Parce que les écoles et les établissements sont des lieux d'apprentissage de la vie démocratique, ils doivent s'attacher à former des communautés d'adultes et d'élèves où la construction de la

citoyenneté se nourrit de la cohérence entre le dire et le faire, de la convergence entre les modèles invoqués et les pratiques quotidiennes. Dans ces collectifs apprenants, les droits et les devoirs partagés, le respect mutuel, les arbitrages et la résolution équilibrée des conflits sont à même d'alimenter le sentiment de justice qui scelle le pacte social et républicain.

Accueilli dans sa singularité, chaque élève, selon son âge et sa maturité, fait l'expérience de la diversité d'expression de la vie civique. Au sein de son école ou de son établissement, il en investit peu à peu les dimensions politiques, juridiques, éthiques ou affectives, à travers les fonctions représentatives et les instances participatives, la formalisation et la confrontation des idées, l'attachement progressif à une identité et une appartenance communes.

Par les actions qu'elle promeut, l'académie de Besançon valorise les pratiques de coopération qui renforcent la responsabilisation, initient le débat démocratique et invitent à s'appuyer sur l'autre et sur le groupe. Elle encourage les communautés scolaires à repérer et promouvoir les éléments qui les unissent, en lien avec leur histoire, leur environnement, leur projet. Elle favorise les initiatives qui visent à renforcer l'esprit d'engagement et le désir de vivre ensemble.

PROJET

## Axe 4 - Une académie durablement engagée...

... pour une école qui protège et qui épanouit

L'académie de Besançon s'attache à rendre visible, à rassembler et à coordonner ce qui fédère l'ensemble des membres des communautés éducatives autour de l'épanouissement, de l'émancipation et du bien-être. Au sein d'une école protectrice des personnes, elle entend cultiver le plaisir d'apprendre et de progresser, dans un climat de sécurité, de confiance et de réussite.

### 1. Identifier, développer et valoriser les compétences psychosociales

Pour les élèves, comme pour les personnels, l'acquisition et la mise en œuvre des compétences psychosociales sont parties intégrantes du développement humain. En associant des aptitudes intrapersonnelles, émotionnelles et cognitives à des capacités interpersonnelles, relationnelles et sociales, ces compétences concourent à la construction de l'estime de soi, de l'autonomie et de la responsabilité. Ce faisant, elles déterminent la réussite des apprentissages et contribuent à la lutte contre les assignations, les préjugés et les discriminations. Par leur dimension émancipatrice, transversale et générique, elles disposent d'un haut niveau de transférabilité.

L'éducation aux compétences psychosociales vise ainsi à acquérir et à appliquer des connaissances et des attitudes pour gérer ses émotions, ressentir et montrer de l'empathie, établir et entretenir des relations soutenantes, prendre des décisions éclairées, responsables et bienveillantes, travailler à une culture de la confiance et du respect, de soi et des autres.

De l'école maternelle au lycée, les programmes d'enseignement et, plus généralement, la vie de l'établissement scolaire offrent un terrain propice à l'acquisition de ces compétences. Elles mobilisent l'ensemble des champs disciplinaires et des catégories de personnel. Elles inscrivent les actions mises en œuvre dans un continuum, qui articule didactique, pédagogie et éducation tout au long du parcours de l'élève, dans et hors la classe, dans et hors les structures scolaires.

### 2. Susciter et entretenir le plaisir d'apprendre

Le plaisir d'apprendre est au fondement de toute éducation, au cœur de toute rencontre entre celui ou celle qui transmet et celui ou celle qui apprend. Susciter chez l'élève le désir de découvrir et de comprendre, de mobiliser son attention, son travail et son engagement est la condition sans laquelle aucune entreprise pédagogique, si élaborée soit-elle, ne peut aboutir, sans laquelle aucun apprentissage n'est véritablement possible.

Pour les acteurs de l'académie, cette aspiration au bonheur contagieux d'apprendre demande d'identifier des objets et des pratiques qui soient à même de provoquer la mobilisation des élèves, d'inscrire dans le temps leur satisfaction de progresser et de faire en sorte qu'ils emportent ce plaisir avec eux dans leur vie d'adulte.

Cela suppose de mesurer les limites du recours exclusif à l'utilitarisme scolaire, social ou économique, de choisir des activités ou des projets qui mettent en relation les disciplines et donnent du sens aux savoirs, de proposer des situations qui aiguisent l'appétit pour des connaissances nouvelles, d'exposer aux œuvres et à la culture. Cela suppose également de prendre en compte les besoins psychologiques, affectifs et cognitifs de l'élève, à chaque stade de son développement, pour récompenser ses efforts.

### 3. Alimenter le sentiment d'efficacité et renforcer la confiance en soi

Parce qu'elle encourage à oser des défis nouveaux, à se fixer des objectifs plus ambitieux, à persévérer face à des difficultés, la croyance en sa propre efficacité favorise le niveau de performance et prédit la réussite des parcours scolaire. Construire la confiance de chaque élève en sa capacité et en sa créativité constitue dès lors un enjeu éducatif majeur.

Ce sentiment d'efficacité se nourrit du plaisir d'effectuer une tâche avec succès, d'atteindre un objectif individuel ou collectif mais aussi de reconnaître et de valoriser les progrès qui ont été accomplis. Il alimente la motivation à poursuivre ce qui a été initié, à mobiliser et à réguler ses efforts. Il soutient la dynamique de l'engagement au fondement de tout apprentissage.

Dans les écoles, les collèges et les lycées de l'académie de Besançon, le travail engagé par les équipes sur la connaissance de soi, la valorisation des comportements constructifs, l'explicitation des attendus, des méthodes et des objectifs, l'évaluation positive ou encore le soutien à la coopération et l'attention portée aux besoins et aux réussites sont autant de moyens mobilisés pour développer et renforcer un sentiment d'efficacité professionnelle et personnelle de nature à favoriser la satisfaction et l'investissement de tous.

### 4. Renforcer la sécurisation éducative

La mission de l'école a longtemps été de trier pour sélectionner et, à cette fin, de mettre à l'épreuve et d'exposer à l'échec. L'école démocratique qui éduque, qui unit et qui émancipe, n'a pas encore permis de rompre totalement avec cet héritage. En suscitant et en renforçant un sentiment de sécurité, elle doit offrir à chacun la garantie de cultiver ses talents, sans crainte d'échouer ou d'être ce qu'il est, dans un contexte débarrassé de toute assignation et favorable à l'égalité des chances.

L'apprentissage et la construction de l'autonomie des élèves, comme l'exercice des gestes professionnels des personnels, nécessitent ainsi un cadre protecteur, favorable à la prise de risque encadrée, au bien-être et à l'épanouissement. Cela demande de développer des modes de fonctionnements des structures scolaires et des rapports humains qui les régissent, à travers lesquels tous les membres de la communauté éducative construisent entre eux, et avec leur environnement, les conditions de cette sécurité réciproque.

Contre l'arbitraire et l'appréhension de l'imprévisible, des règles claires et explicites, communes et partagées, rassurent et répondent au besoin de justice. Les pratiques collaboratives créent des habitudes favorables aux dynamiques collectives profitables à tous. La prise en compte de l'erreur, sans stigmatiser, permet les essais confiants et les retours qui étayent. La reconnaissance et la valorisation des capacités à évoluer et à progresser contribue à des mobilités ouvertes et émancipatrices, éloignées de tout assujettissement et de toute injonction à une réussite stéréotypée.