



DÉMARCHE PROSPECTIVE

**Communication préparatoire
aux rencontres nationales
du 11 janvier 2023**



ENSEIGNEMENT CATHOLIQUE

...après quatre années de consultations et d'échanges...
...un an après la publication de la *Lettre d'orientation*...
...et dans la foulée des rencontres régionales...
...le temps est venu de **l'engagement et de la mise en œuvre**...

12 PROGRAMMES ARTICULÉS AUTOUR DE 4 AXES

Autour des 4 axes stratégiques, sont désormais définis **12 programmes** :
l'Enseignement catholique souhaite y trouver une nouvelle capacité
à être et à agir, par un effort coordonné et soutenu.

AFFERMIR ET MIEUX FAIRE CONNAÎTRE NOTRE PROJET

- P1**: Faire connaître et promouvoir le projet de l'EC en interne et en externe
- P2**: Rendre le projet de l'EC plus tangible et explicite pour et par les jeunes
- P3**: Placer la mixité sociale et scolaire au cœur de l'Enseignement catholique

DÉVELOPPER LA LIBERTÉ ET L'EXCELLENCE ÉDUCATIVES ET PÉDAGOGIQUES POUR TOUS

- P4**: Libérer la créativité pédagogique
- P5**: Proposer des alternatives pédagogiques en valorisant les expériences existantes
- P6**: Promouvoir l'inclusion comme levier essentiel du développement intégral de la personne

ADAPTER ET DÉPLOYER UNE OFFRE ÉDUCATIVE ACTUALISÉE

- P7**: Construire une offre éducative cohérente, diversifiée et complémentaire
- P8**: Renforcer la voie professionnelle, développer l'offre d'enseignement supérieur, miser sur l'apprentissage
- P9**: Ajuster l'implantation et la présence aux réalités territoriales

RENOUVELER NOTRE GOUVERNANCE ET NOTRE MODÈLE ÉCONOMIQUE

- P10**: Faire confiance et prendre soin des acteurs
- P11**: Conjuguer solidarité et sobriété
- P12**: Mutualiser et renforcer nos qualités d'expertise économique

UNE LOGIQUE DE PROJETS, D'INITIATIVES ET D'ENGAGEMENT !

L'élément de base est le **projet**: chaque programme se décline en autant de projets... Ils font librement l'objet d'une « manifestation d'intérêt » et d'un **engagement** des acteurs de l'Enseignement catholique, selon des périmètres variés (diocèses, académies, régions, établissements, réseaux d'établissements, bassins de vie, composantes nationales, etc.) Certains projets sont suggérés, par programme: c'est une liste indicative, et ouverte !

Comment ça marche ?

- une liberté et une autonomie des acteurs dans le choix de leurs projets ;
- un engagement à la mutualisation et au partage: l'expertise/expérimentation du projet est faite « au service de tous » ;
- une démarche « chemin faisant »: le nombre, la nature et la durée de vie des projets se découvrent peu à peu ;
- une coordination des projets par programme est assurée nationalement.

LES PREMIERS JALONS DE LA MISE EN ŒUVRE

- Une **préparation en territoires** automne 2022
- une **journée nationale de lancement** en janvier 2023

SAVE THE
DATE

je veux en être !

RENCONTRES NATIONALES DE LA PROSPECTIVE
- Paris -

le mercredi 11 janvier 2023



**DÉMARCHE
PROSPECTIVE**

LES 12 PROGRAMMES D' ACTIONS

AFFERMIR ET MIEUX FAIRE CONNAÎTRE NOTRE PROJET

La *démarche Prospective* a largement fait apparaître la nécessité d'une **présentation renouvelée et affermie du projet de l'Enseignement catholique**, de sa nature et de son organisation, tant « ce qui allait de soi ne va plus de soi » dans une société sécularisée.

P1. FAIRE CONNAÎTRE ET PROMOUVOIR LE PROJET DE L'ENSEIGNEMENT CATHOLIQUE, EN INTERNE ET EN EXTERNE

Un soin tout particulier doit être apporté à la communication du projet de l'Enseignement catholique, vis-à-vis des élèves et de leurs familles, de tous les autres membres de la communauté éducative. En externe, il faut oser globalement une communication plus audacieuse, intégrant aussi une dimension sociétale et politique.

Les initiatives d'expérimentation/expertise relevant de ce programme concernent des **actions de communication et de formation** pour mieux faire connaître et partager ce projet, **en interne comme en externe**.

Sont notamment attendus, sans exclusive :

- des initiatives de « formation d'intégration » à l'Enseignement catholique pour tous les acteurs des communautés éducatives, salariés, bénévoles, parents...
- des supports de communication/formation adaptés aux usages d'aujourd'hui : *capsules vidéo, motion design, etc.*
- des actions de tutorat ou de compagnonnage par des pairs ;
- des formations sur le rapport à la société et les questions contemporaines : laïcité, culture et religions, responsabilité sociale, développement durable ;
- des initiatives articulant le projet éducatif et les réalités de l'Église locale ;
- des projets innovants dans le domaine de l'animation pastorale, de l'annonce de l'Évangile, de la proposition de la Foi, ou y concourant ;
- des initiatives portant sur la culture chrétienne, la culture religieuse, le dialogue interculturel et interreligieux ;
- des actions pour nourrir l'engagement des bénévoles et des personnels ;
- des expériences pour aider les adultes à découvrir et éprouver le caractère propre.

P2. RENDRE LE PROJET DE L'ENSEIGNEMENT CATHOLIQUE PLUS TANGIBLE ET EXPLICITE POUR ET PAR LES JEUNES

L'expérience que les jeunes peuvent faire du projet éducatif est indispensable à l'affermissement du projet lui-même : faire avec eux, et pas seulement pour eux.

Les initiatives d'expérimentation/expertise relevant de ce programme concernent des **actions qui associent les jeunes à la vie et au projet éducatif** des établissements.

Sont notamment attendus, sans exclusive :

- des initiatives de prise de responsabilité et de participation au fonctionnement des établissements et aux instances de l'Enseignement catholique ;
- des organisations pédagogiques et éducatives nouvelles, d'accompagnement des études, de mentorat/tutorat ;
- des actions de communication associant les jeunes eux-mêmes ;
- des projets d'éducation au service et à l'engagement, au travers d'activités de civisme et de solidarité, sociales et internationales.

P3. PLACER LA MIXITÉ SOCIALE ET SCOLAIRE AU CŒUR DU PROJET DE L'ENSEIGNEMENT CATHOLIQUE

L'affermissement du projet de l'Enseignement catholique, et de surcroît sa communication sur le « sens » et dans la société, ne sont plus possibles sans des avancées significatives en faveur de l'accueil de tous.

Les initiatives d'expérimentation/expertise relevant de ce programme concernent des **actions favorisant concrètement la mixité sociale et scolaire** des établissements.

Sont notamment attendus, sans exclusive :

- des expériences relatives aux processus d'inscription des élèves ;
- des stratégies d'implantation dans les zones défavorisées ;
- des plans d'attribution de moyens supplémentaires aux établissements qui portent une politique volontariste de mixité sociale et scolaire ;
- des dispositifs d'accompagnement des élèves aux capacités et aux profils différents pour assurer la mixité scolaire au sein de l'établissement ;
- des actions de formation au service de la mixité sociale et scolaire ;
- des stratégies économiques et de solidarité au service de la mixité ;
- des actions de communication, portant notamment sur les coûts, pour lutter contre l'autocensure des familles ;
- des initiatives visant à adapter les modalités d'accueil et d'accompagnement des élèves et des familles.

DÉVELOPPER LA LIBERTÉ ET L'EXCELLENCE ÉDUCATIVES ET PÉDAGOGIQUES POUR TOUS

La *démarche Prospective* a souligné une certaine urgence à retrouver **l'inventivité éducative et pédagogique** des fondateurs, à quitter le « c'est comme ça » des textes et des programmes. Il s'agit d'ouvrir les espaces de créativité, de valoriser les initiatives, de mieux relier éducation et pédagogie.

P4. LIBÉRER LA CRÉATIVITÉ PÉDAGOGIQUE

La liberté pédagogique et éducative, possible grâce à l'autonomie des établissements et garantie par la loi, n'est pas assez connue des acteurs, et donc insuffisamment utilisée. Il faut faire en sorte de lever les carcans qui la freinent. L'accueil de tous et la réussite de chacun nous y obligent.

Les initiatives d'expérimentation/expertise relevant de ce programme concernent des **actions de formation** et des **dispositifs d'impulsion et d'accompagnement** de la créativité pédagogique et éducative.

Sont notamment attendues, sans exclusive :

- des actions de formation sur l'autonomie garantie par la loi, pour informer les équipes éducatives et pédagogiques des marges de liberté dont elles disposent ;
- des propositions pour la formation initiale et continue des enseignants en matière d'innovation pédagogique et éducative ;
- des initiatives qui suscitent une contribution sur les programmes et leurs attendus ;
- des organisations pédagogiques qui favorisent et soutiennent les initiatives.

P5. PROPOSER DES ALTERNATIVES PÉDAGOGIQUES EN VALORISANT LES EXPÉRIENCES EXISTANTES

L'inventivité pédagogique et éducative est aussi favorisée par le partage d'expériences.

Les initiatives d'expérimentation/expertise relevant de ce programme concernent des **actions de mutualisation et de valorisation** des bonnes pratiques, pour favoriser et outiller les échanges, et la diffusion entre pairs.

Sont notamment attendues, sans exclusive :

- des plateformes de partage ou des rencontres d'innovation [type « carrefour des futurs »] ;
- des propositions d'expérience active dans d'autres établissements, d'autres réalités sociales, d'autres pays... ;
- des actions visant au développement des pédagogies différenciées, à de nouvelles évaluations des élèves, aux approches pluridisciplinaires, aux organisations alternatives des cycles et d'horaires, aux regroupements d'élèves autres que la classe et la classe d'âge, etc ;
- des initiatives d'échanges et de collaborations entre enseignants et autres acteurs de l'éducation.

P6. PROMOUVOIR L'INCLUSION COMME LEVIER ESSENTIEL DU DÉVELOPPEMENT INTÉGRAL DE LA PERSONNE HUMAINE

L'inclusion est un sujet global, pas celui de quelques élèves « à besoins éducatifs particuliers ». Elle rejoint ainsi le principe d'une éducation intégrale de la personne humaine, au sein d'une communauté éducative unique.

Les initiatives d'expérimentation/expertise relevant de ce programme concernent des **actions d'inclusion de tous et de développement intégral de la personne humaine**, par un **renforcement du lien entre pédagogie et éducation**.

Sont notamment attendus, sans exclusive :

- des initiatives éducatives de prise en compte de la différence quelle qu'elle soit, inclue dans un commun et une communauté ;
- des parcours innovants adaptés aux besoins différenciés des élèves et permettant à chacun d'aller au maximum de ses capacités dans le cadre du cursus scolaire ;
- des projets d'inclusion des adultes, salariés ou bénévoles [en situation de handicap, migrants, primo-arrivants...] ;
- des dispositifs visant à faciliter et renforcer une éducation intégrale, par l'innovation pédagogique ;
- des projets spécifiquement orientés vers le développement humain intégral : rapport au monde et à la nature, intériorité, relations aux autres, respect du corps, etc ;
- des initiatives touchant plus spécifiquement aux enjeux écologiques et à une écologie humaine.

ADAPTER ET DÉPLOYER UNE OFFRE ÉDUCATIVE ACTUALISÉE

La *démarche Prospective* a mis en avant le besoin d'**une meilleure coordination de l'offre de formation et d'éducation** des établissements d'enseignement catholique, adaptée aux besoins des jeunes et des familles, et mieux déployée sur les segments de la voie professionnelle et de l'enseignement supérieur, notamment par l'apprentissage, mieux déployée aussi sur les territoires.

P7. CONSTRUIRE UNE OFFRE ÉDUCATIVE COHÉRENTE, DIVERSIFIÉE ET COMPLÉMENTAIRE

Les établissements doivent tenir compte de leur interdépendance – « *nous sommes liés et reliés* » – et de l'intérêt global d'une offre cohérente et coordonnée de l'Enseignement catholique sur un territoire.

Les initiatives d'expérimentation/expertise relevant de ce programme concernent **des actions qui construisent une offre mutualisée, une diversité et une continuité des parcours pour les élèves.**

Sont notamment attendus, sans exclusive :

- des initiatives, quelles qu'en soient les périmètres (cycles et territoires), qui visent à organiser une offre de formation plus complète et plus cohérente de l'Enseignement catholique ;
- des actions concrètes de continuité des parcours au sein de l'Enseignement catholique : passerelles, spécialités et options, types de formation, etc ;
- des propositions qui permettent d'accompagner au sein de l'établissement et du réseau de l'Enseignement catholique les élèves en difficulté scolaire, pour leur assurer une poursuite de formation ;
- des projets intégratifs en matière d'internats, de « Campus de formation » qui combinent plusieurs niveaux et filières, etc.

P8. RENFORCER LA VOIE PROFESSIONNELLE, DÉVELOPPER L'OFFRE D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, MISER SUR L'APPRENTISSAGE

La proposition d'une offre cohérente et coordonnée de l'Enseignement catholique suppose une attention particulière à la voie professionnelle, un déploiement des filières d'enseignement supérieur, une mise en valeur de l'apprentissage et sa combinaison avec les autres types de formations.

Les initiatives d'expérimentation/expertise relevant de ce programme concernent des **actions qui consolident et adaptent l'offre de formation de ces trois voies.**

Sont notamment attendus, sans exclusive :

- des initiatives qui valorisent et donnent mieux à voir les métiers existants dans leur diversité et qui tiennent compte de l'émergence de nouveaux métiers, en lien avec les acteurs du monde de l'entreprise et du travail, en particulier sur les 1^{ers} niveaux de qualification (CAP, Bac Pro) ;
- des actions qui organisent la mixité des parcours ;
- des propositions nouvelles de formations d'enseignement supérieur ;
- des initiatives visant à renforcer le lien avec les universités et instituts catholiques, et à construire des projets ;
- des projets de formation continue, dans nos établissements.

P9. AJUSTER L'IMPLANTATION ET LA PRÉSENCE AUX RÉALITÉS TERRITORIALES

L'offre éducative doit également mieux ajuster les besoins aux réalités du territoire, dans leurs dimensions démographiques, et favoriser des liens plus étroits avec la vie sociale et économique de ces derniers.

Les initiatives d'expérimentation/expertise relevant de ce programme concernent des **actions qui renforcent la présence territoriale de l'Enseignement catholique, dans son implantation et dans ses propositions éducatives.**

Sont notamment attendus, sans exclusive :

- des initiatives qui soutiennent/permettent le maintien de la présence scolaire éducative de l'Enseignement catholique dans le monde rural ;
- des stratégies de développement dans de nouveaux territoires ;
- des actions de restructuration (ouvertures, fermetures, regroupements d'établissements), pour ajuster l'offre aux réalités sociales et démographiques des territoires ;
- des propositions nouvelles de services de proximité, dès lors qu'elles ont un lien et une continuité avec le projet éducatif (petite enfance, tiers-lieux éducatifs...) ;
- des partenariats avec les acteurs des territoires.

RENOUVELER NOTRE GOUVERNANCE ET NOTRE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Si le « nerf de la guerre » reste la qualité de la proposition éducative de l'Enseignement catholique, celle-ci réclame que les ressources humaines autant que la dimension économique soient bien prises en compte. Il en va de la viabilité du projet éducatif lui-même, de la référence à notre conception de la personne humaine et de la conformité avec l'enseignement social de l'Église.

P10. FAIRE CONFIANCE ET PRENDRE SOIN DES ACTEURS

L'organisation du travail, la confiance données aux acteurs, l'attention portée aux uns et aux autres contribuent très largement à l'atmosphère de la communauté éducative, et sont directement reliées à la crédibilité du projet éducatif. Elles permettent aussi d'assurer l'attractivité professionnelle de nos établissements. Prendre soin des personnes et de la qualité des relations humaines est ainsi un préalable à une bonne gouvernance.

Les initiatives d'expérimentation/expertise relevant de ce programme concernent **des actions qui concourent aux relations sociales dans la communauté de travail, et plus largement dans la communauté éducative, ainsi qu'à la bienveillance à l'égard des acteurs.**

Sont notamment attendues, sans exclusive :

- des initiatives concrètes de concertation au sein de la communauté de travail et en lien avec les bénévoles ;
- des dispositifs innovants de responsabilité partagée, sous des modalités plus horizontales et plus transversales, qui favorisent l'engagement des acteurs ; par exemple, des expériences de fonctionnement novateur du conseil d'établissement ;
- des actions de formation et d'échanges entre établissements, favorisant la mobilité et la promotion professionnelles ;
- des initiatives relatives au bien-être au travail (notamment l'organisation des espaces et du temps de travail).

P11. CONJUGUER SOLIDARITÉ ET SOBRIÉTÉ

Il importe de « donner sens » à nos relations sociales et économiques, et de faire en sorte qu'elles soient cohérentes avec nos choix éducatifs et avec la mission éducative de l'Église. Il faut faire preuve de responsabilité en matière de solidarité entre tous, d'option préférentielle pour les pauvres et d'utilisation sobre des ressources.

Les initiatives d'expérimentation/expertise relevant de ce programme concernent des **actions qui concourent à la responsabilité sociale et économique de nos établissements et des structures de l'Enseignement catholique, à une gestion sobre des ressources dont ils disposent et à une solidarité effective.**

Sont notamment attendus, sans exclusive :

- des dispositifs visant à empêcher une sélection par l'argent (politiques sociales des établissements, contributions différenciées, contributions volontaires de solidarité...);
- des mesures d'économie sociale et solidaire, sous toutes leurs formes, et des actions de sobriété économique ;
- des stratégies d'anticipation au service de la gestion sobre des moyens ;
- des mécanismes solidaires garantissant un partage plus équitable des ressources.

P12. MUTUALISER ET RENFORCER NOS QUALITÉS D'EXPERTISE ÉCONOMIQUE

La *démarche Prospective* a également pointé la nécessité de **conforter le modèle économique**, dont les faiblesses doivent être traitées. On s'accorde à « donner corps » à une économie du partage entre établissements, qu'elle prenne la forme de ressources, de services ou d'expertise mutualisés ; il s'agit aussi de faire monter en gamme l'expertise économique. Enfin, les perspectives des autres programmes peuvent également susciter la recherche de nouveaux financements.

Les initiatives d'expérimentation/expertise relevant de ce programme concernent des **actions qui visent à la mutualisation de la gestion entre établissements, à la professionnalisation de l'expertise en matière économique et immobilière, à la recherche de financements complémentaires**, dans les domaines d'actions ouverts par les autres programmes.

Sont notamment attendues, sans exclusive :

- des initiatives qui coordonnent, mutualisent ou fusionnent la gestion des établissements, ou les services afférents ;
- des stratégies de réduction du nombre des Ogec ;
- des actions de professionnalisation (formation, montée en gamme de compétences des salariés et bénévoles,...) ;
- des créations de pôles d'expertise au service de tous les établissements ;
- des initiatives visant à expérimenter d'autres écosystèmes que celui du contrat d'association avec l'État (partenariats et collaborations avec les entreprises, les collectivités, les universités...);
- des actions développant le mécénat et les relations avec les fondations philanthropiques ;
- des stratégies de valorisation de l'immobilier et des surfaces extérieures, pour l'usage d'autres acteurs.

N.B. sur l'axe 4 : Chacun des projets conduits au sein des 3 premiers axes fera également apparaître des modalités de pilotage, de gouvernance et de moyens. L'analyse ultérieure de ces modalités concourra donc aux objectifs de l'axe 4 : « Renouveler notre gouvernance et notre modèle économique ».