



Autonomie et responsabilisation des établissements d'enseignement : quel impact sur la performance des élèves ?

- Dans les pays où les établissements d'enseignement jouissent d'une grande autonomie dans le choix des programmes et des modes d'évaluation, les élèves ont tendance à obtenir de meilleurs résultats.
- Dans les pays où les établissements d'enseignement publient leurs résultats, les élèves sont en général plus performants dans les établissements qui jouissent d'une plus grande autonomie vis-à-vis de l'affectation des ressources que dans les autres. Dans les pays qui n'appliquent pas de tels mécanismes de responsabilisation, les établissements bénéficiant d'un degré élevé d'autonomie vis-à-vis de l'affectation des ressources ont tendance à obtenir de moins bons résultats.

Le degré et le type d'autonomie accordée aux établissements varient fortement d'un pays à l'autre.

Ces dernières années, de nombreux établissements d'enseignement ont acquis une plus grande autonomie et sont aujourd'hui de plus en plus responsables de leurs résultats face aux élèves, aux parents et au public en général. Les résultats de l'enquête PISA montrent que, savamment dosées, l'autonomie et la responsabilisation sont généralement associées à une meilleure performance des élèves.

Les Pays-Bas et la République tchèque, et dans les pays et économies partenaires, la Bulgarie et Macao (Chine) affichent le niveau le plus élevé d'autonomie dans l'affectation des ressources : dans tous ces pays, plus de 90 % des élèves fréquentent des établissements qui disposent du droit d'embaucher et de congédier les enseignants, et plus de 90 % des élèves fréquentent des établissements qui, conjointement avec les autorités nationales ou régionales en charge de l'éducation, sont responsables de la définition et de la répartition du budget. En revanche, en Grèce, en Italie et en Turquie, et dans les pays partenaires, en Roumanie et en Tunisie, plus de 80 % des élèves fréquentent des établissements qui n'ont aucun pouvoir de décision pour embaucher ou congédier les enseignants ; seules les autorités nationales ou régionales en charge de l'éducation sont compétentes en la matière.

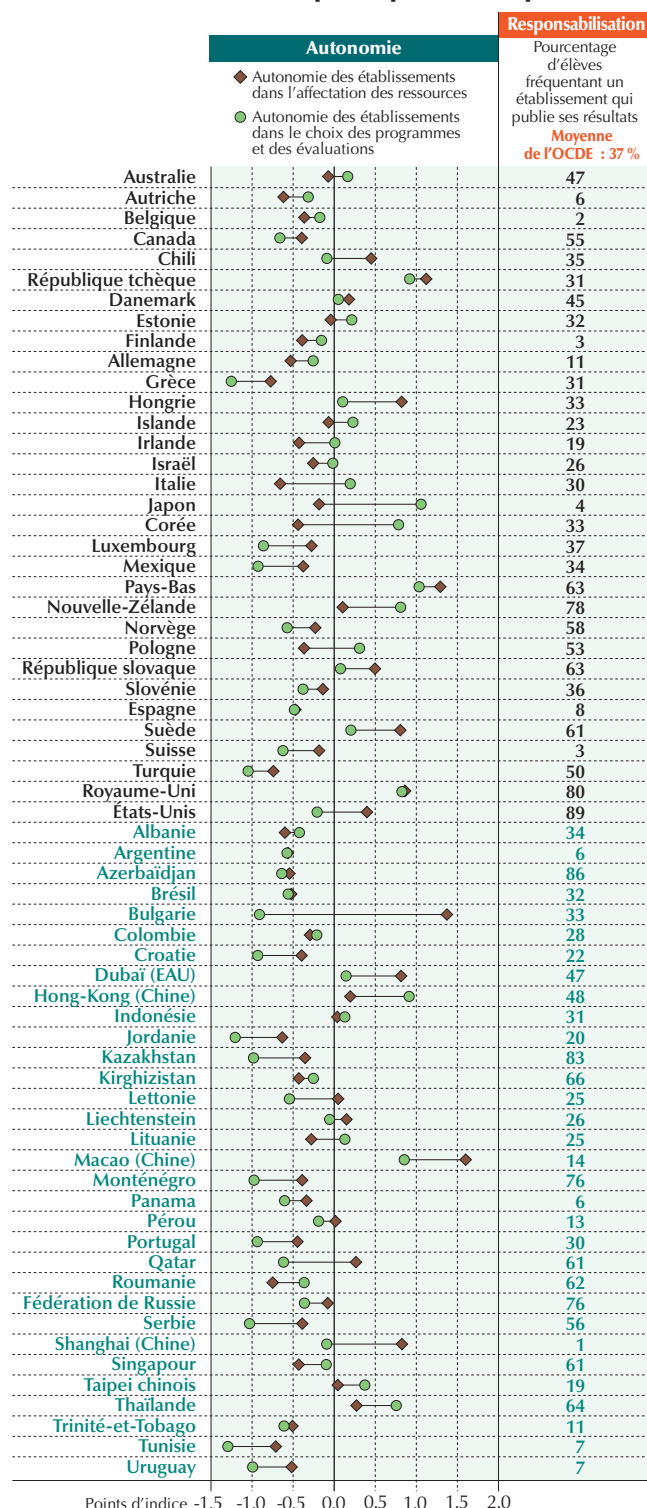
Les Pays-Bas, la République tchèque et le Royaume-Uni, et dans les pays et économies partenaires, Macao (Chine) accordent le degré le plus élevé d'autonomie à leurs établissements d'enseignement, non seulement pour l'affectation des ressources, mais aussi pour le choix des programmes et des évaluations. À l'inverse, c'est en Grèce et en Turquie, et dans les pays partenaires, en Jordanie et en Tunisie que les établissements d'enseignement disposent du degré le moins élevé d'autonomie dans le choix des programmes et des évaluations, ainsi que dans l'affectation des ressources. En Corée, au Japon, et en Nouvelle-Zélande, et dans les pays et économies partenaires, à Hong-Kong (Chine), un degré relativement plus élevé d'autonomie est accordé aux établissements pour le choix des programmes et des évaluations. Dans ces pays, plus de 80 % des élèves fréquentent des établissements qui assument une part importante des responsabilités pour la définition des systèmes d'évaluation des élèves, le choix des manuels scolaires et l'offre de cours à proposer aux élèves.



PISA

À LA LOUPE

Degré d'autonomie et de responsabilisation des établissements d'enseignement dans les pays et économies participant à l'enquête PISA



Remarques : les valeurs positives de cet indice indiquent que le degré de responsabilité des établissements d'enseignement est supérieur à celui des autorités nationales, régionales ou locales en charge de l'éducation, par rapport à la moyenne de l'OCDE. Les valeurs négatives de cet indice indiquent que le degré de responsabilité des autorités nationales, régionales ou locales en charge de l'éducation est inférieur à celui des établissements d'enseignement, par rapport à la moyenne de l'OCDE.

Source : Base de données PISA 2009 de l'OCDE.

Cependant, ces pays n'accordent pas aux établissements une grande autonomie dans l'affectation des ressources. Par contraste, la Bulgarie (pays partenaire) et Shanghai (Chine) (économie partenaire) laissent à leurs établissements d'enseignement un niveau relativement élevé d'autonomie dans l'affectation des ressources, mais pas dans le choix des programmes et des modes d'évaluation.

Il existe une relation entre l'autonomie des établissements et la performance des élèves...

Au niveau national, plus les établissements d'enseignement sont nombreux à détenir la responsabilité de la définition et de l'élaboration de leurs programmes et évaluations, plus la performance du système d'éducation dans son ensemble est élevée, même après contrôle du PIB. Les systèmes d'éducation qui accordent aux établissements une plus grande marge de manœuvre dans les décisions portant sur les systèmes d'évaluation des élèves, les cours proposés, le contenu de ces cours et les manuels utilisés, sont aussi ceux qui font état des meilleurs résultats en compréhension de l'écrit. Cette corrélation s'observe même si, au niveau individuel des établissements, la responsabilité dans la définition des programmes n'est pas forcément associée à de meilleurs résultats.

Par contraste, il n'existe pas de relation évidente entre l'autonomie dans l'affectation des ressources et la performance au niveau national, notamment parce que la répartition des ressources a tendance à bénéficier individuellement aux établissements, sans nécessairement influencer sur les performances du système d'éducation dans son ensemble.

Les données de l'enquête PISA montrent que la corrélation entre la performance des établissements individuels et leur degré d'autonomie dans l'affectation des ressources s'avère positive dans certains pays et négative dans d'autres. À titre d'exemple, au Chili, en Corée et en Grèce, et dans les pays partenaires, au Pérou, les établissements qui jouissent d'un degré supérieur d'autonomie dans l'affectation des ressources sont aussi ceux qui obtiennent les meilleurs résultats en compréhension de l'écrit, tandis qu'en Suisse et, dans les pays partenaires, en Colombie, en Croatie, au Kirghizistan et en Thaïlande, les établissements les plus autonomes dans ce domaine n'obtiennent pas d'aussi bons résultats.



AUTONOMIE DANS LE CHOIX DES PROGRAMMES ET DES ÉVALUATIONS

Dans le cadre de l'enquête PISA 2009, il a été demandé aux chefs d'établissement d'indiquer qui, du « chef d'établissement », des « enseignants », du « conseil de direction de l'établissement », des « autorités régionales ou locales en charge de l'éducation » ou des « autorités nationales en charge de l'éducation », assume une part importante des responsabilités dans les domaines suivants : définir les politiques d'évaluation des élèves ; choisir les manuels à utiliser ; déterminer le contenu des cours ; et décider des cours à proposer. Le ratio entre le nombre de ces quatre activités dont le « chef d'établissement » et/ou les « enseignants » assument la responsabilité et le nombre de ces activités dont les « autorités régionales ou locales en charge de l'éducation » et/ou les « autorités nationales en charge de l'éducation » assument la responsabilité a été calculé.

... surtout lorsque l'autonomie est associée à la responsabilisation.

Les résultats de l'enquête PISA montrent que dans les pays où la plupart des établissements publient leurs résultats, la performance moyenne des élèves est légèrement supérieure dans les établissements qui sont autonomes dans l'affectation des ressources. En moyenne, dans les pays de l'OCDE, 37 % des élèves sont inscrits dans des établissements dont le chef d'établissement déclare publier les résultats, tandis qu'en Autriche, en Belgique, en Espagne, en Finlande, au Japon et en Suisse, et dans les pays et économies partenaires, en Argentine, au Panama, à Shanghai (Chine), en Tunisie et en Uruguay, moins de 10 % des élèves fréquentent des établissements qui publient leurs résultats. Par contraste, aux États-Unis et au Royaume-Uni, et dans les pays partenaires, en Azerbaïdjan et au Kazakhstan, plus de 80 % des élèves sont scolarisés dans de tels établissements.

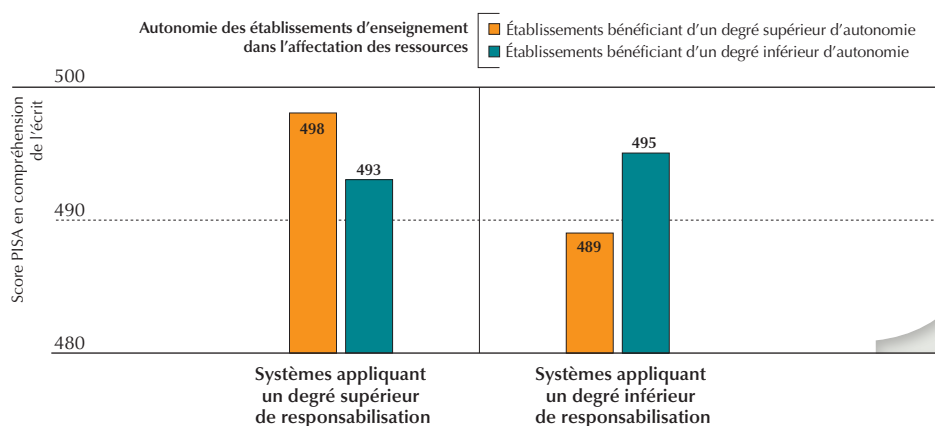
AUTONOMIE DANS L'AFFECTATION DES RESSOURCES

Dans le cadre de l'enquête PISA 2009, il a été demandé aux chefs d'établissement d'indiquer qui, du « chef d'établissement », des « enseignants », du « conseil de direction de l'établissement », des « autorités régionales ou locales en charge de l'éducation » ou des « autorités nationales en charge de l'éducation », assume une part importante des responsabilités dans les domaines suivants : choisir les enseignants à engager ; congédier les enseignants ; déterminer le salaire initial des enseignants ; déterminer les augmentations de salaire des enseignants ; établir le budget de l'établissement ; et décider de la ventilation du budget dans l'établissement. Le ratio entre le nombre de ces six activités dont le « chef d'établissement » et/ou les « enseignants » assument la responsabilité et le nombre de ces activités dont les « autorités régionales ou locales en charge de l'éducation » et/ou les « autorités nationales en charge de l'éducation » assument la responsabilité a été calculé.



En résumé, l'autonomie des établissements dans l'affectation des ressources est généralement associée à une bonne performance dans les systèmes d'éducation où la majorité des établissements d'enseignement publient leurs résultats. Ce constat laisse penser que c'est l'association de différentes politiques d'autonomie et de responsabilisation, et non pas une seule isolée, qui peut être liée à une amélioration de la performance des élèves.

Complexité de la relation entre les politiques d'autonomie et de responsabilisation et la performance



Remarque : dans les systèmes d'éducation des pays de l'OCDE où l'ensemble des établissements publient leurs résultats, un élève fréquentant un établissement qui bénéficie d'un degré d'autonomie supérieur à la moyenne dans l'affectation des ressources tend à obtenir aux évaluations PISA de la compréhension de l'écrit un score supérieur de 5 points à celui d'un élève fréquentant un établissement qui bénéficie d'un degré inférieur d'autonomie. Par contraste, dans les systèmes d'éducation où aucun établissement ne publie ses résultats, un élève fréquentant un établissement qui bénéficie d'un degré d'autonomie supérieur à la moyenne dans l'affectation des ressources tend à obtenir aux évaluations PISA de la compréhension de l'écrit un score inférieur de 6 points à celui d'un élève fréquentant un établissement qui bénéficie d'un degré inférieur d'autonomie. Ces résultats sont obtenus après contrôle du milieu socio-économique des élèves et des établissements.

Source : Base de données 2009 de l'OCDE.

Pour conclure : L'autonomie et la responsabilisation vont de pair : un plus grand degré d'autonomie dans les décisions portant sur les programmes, les évaluations et l'affectation des ressources est en général associé à une meilleure performance des élèves, en particulier lorsque la culture de la responsabilisation est favorisée dans le système d'éducation.

Pour tout complément d'information

Contactez Miyako Ikeda (Miyako.Ikeda@oecd.org)

Consulter *Résultats du PISA 2009 : Les clés de la réussite des établissements d'enseignement : Ressources, politiques et pratiques* (Volume IV).

Voir
www.pisa.oecd.org

Prochain numéro

Réussite scolaire : comment les parents peuvent-ils aider leurs enfants ?