



# PLAN STRATÉGIQUE STRATEGIC PLAN 2019-2025

## Un Plan Stratégique pour les six prochaines années...

---

Huit ans après la création de l'École Bilingue de Haute-Savoie, le conseil d'administration de l'école a jugé que le temps était venu de faire le point, de prendre en compte les progrès accomplis, les défis et opportunités du présent pour préparer l'avenir de l'école avec un plan pour les six prochaines années, imaginant ainsi l'école bilingue à l'horizon 2025.

En 2017-2018 un audit interne a été réalisé par Christian Jarlov, consultant en éducation internationale. Il a collecté sur plusieurs mois les témoignages de toute l'équipe pédagogique, de l'administration, de parents et d'élèves, permettant ainsi une analyse détaillée des pratiques de l'école dans tous les domaines.

Un rapport très complet a été remis aux membres du Conseil d'administration en février 2018. Cette étude et ces témoignages ont servi de base à la réflexion menée par plusieurs groupes de travail mis en place au printemps 2018. Les grands axes du plan se sont dessinés et la collaboration de tous, au travers des témoignages recueillis pendant l'audit ou lors des réunions de travail, a permis de préciser les grands objectifs et d'envisager des stratégies pour les atteindre.

De manière directe ou indirecte ce sont tous les acteurs de notre communauté qui ont été sollicités et qui ont contribué à l'élaboration de ce plan. Il sera notre feuille de route pour les années à venir. Ce plan n'en est pas pour autant rigide, il fera l'objet de révisions régulières pour s'adapter aux besoins et aux contraintes qui sont la réalité d'un établissement privé et indépendant.

C'est avec un sentiment de fierté et d'espoir que nous vous le présentons, persuadés du bel avenir de notre école et du sens que nous donnons à notre mission au service de l'éducation des enfants dans notre programme bilingue et international.

A la lecture des pages qui suivent, vous découvrirez les grands axes de ce plan et, pour chacun, les objectifs que nous nous sommes fixés, ainsi que des stratégies que nous pourrions mettre en œuvre pour les atteindre.

# INTRODUCTION



Nous poursuivrons la mission qui a fait notre succès : proposer aux enfants de la région l'immersion en anglais dès le plus jeune âge, puis un cursus bilingue, avec un curriculum qui ouvre des perspectives internationales et les prépare au mieux pour leurs études secondaires et leur vie active.

Nous renforcerons les aspects de notre pédagogie auxquels nous sommes profondément attachés : encourager l'autonomie, la prise de risque, l'esprit critique, le sens des responsabilités, l'ouverture d'esprit et la capacité à comprendre, collaborer avec les autres, autant de qualités qui sont développées dans notre environnement bilingue et international.

Nous continuerons à développer un climat scolaire qui place l'élève au centre des apprentissages, **et transmet** des valeurs de bienveillance, de respect et tolérance, un environnement éducatif qui respecte chaque enfant, ses différences et l'aide à découvrir et enrichir ses talents.

Dans un monde complexe et en perpétuel mouvement, nous pensons que la richesse linguistique et culturelle de notre programme permet de développer des compétences indispensables pour naviguer dans le monde de demain : savoir communiquer efficacement en plusieurs langues, savoir s'adapter à des situations de plus en plus complexes.

Nous développerons des stratégies qui permettent d'offrir au plus grand nombre d'enfants les avantages de l'éducation bilingue et internationale, en envisageant l'ouverture de nouveaux sites et en poursuivant l'ouverture du collège et à terme du lycée.

Bonne lecture !

**Pour le Conseil d'Administration,**  
Hélène Jager

# Un plan organisé en cinq grands axes

---

AXE 1

Une éducation bilingue de qualité qui ouvre des perspectives sur le monde.

AXE 2

Le campus : des espaces de vie et de travail accueillants.

AXE 3

Une communication à l'image de l'école : riche, variée et cohérente.

AXE 4

Les parents et la communauté : diversité, ouverture d'esprit, soutien au projet éducatif.

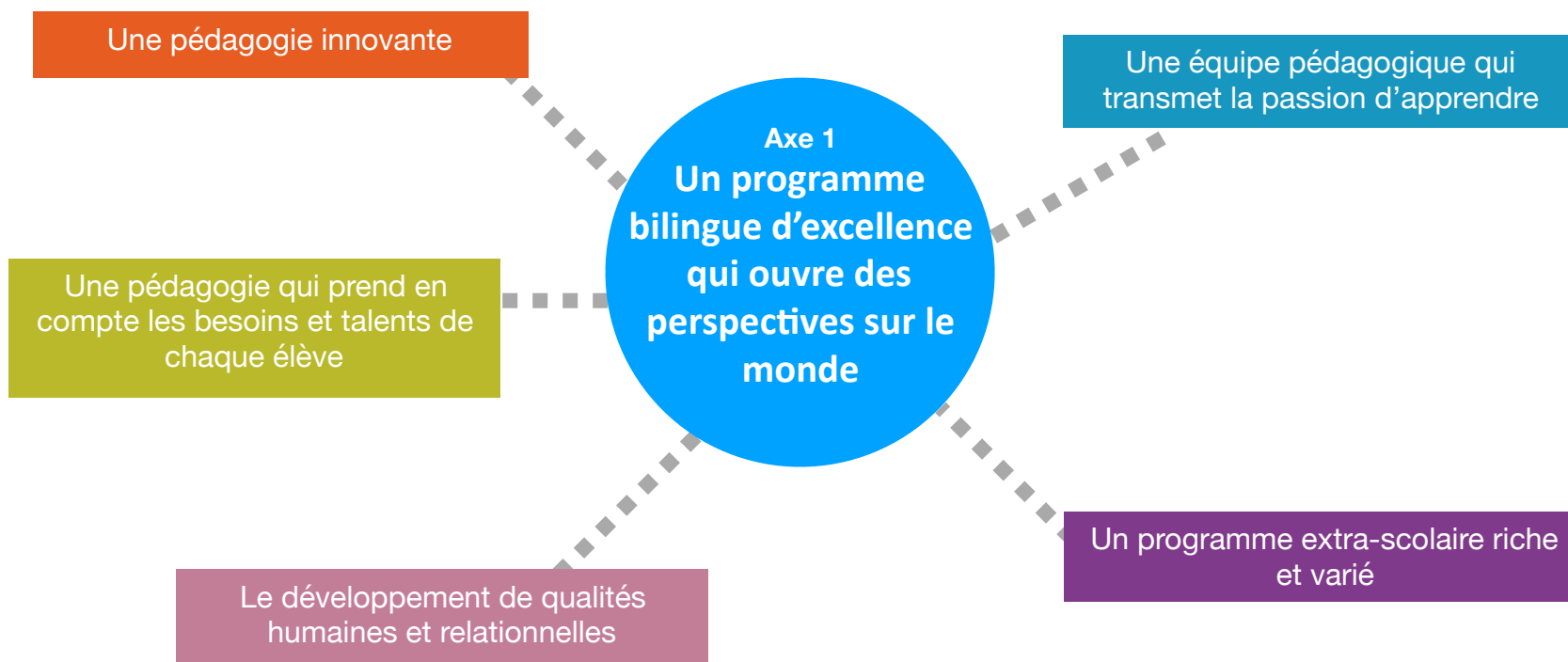
AXE 5

La gouvernance et l'exécutif : professionnalisme et vision bien définie à court, moyen et long terme.



## An excellent bilingual programme with global perspectives

---





## OBJECTIFS

### **Une pédagogie innovante**

Nous continuerons à prendre en compte les nouveaux programmes et les avancées de la recherche pédagogique pour développer une éducation d'excellence préparant les élèves à un parcours scolaire dans le supérieur en France ou à l'international, au niveau des études supérieures. Nous renforcerons le programme de formation professionnelle pour les professeurs afin de les exposer aux meilleures méthodes et les mettre en relation avec d'autres professionnels de l'éducation à la pointe de la réflexion pédagogique.

Nous revisiterons régulièrement les différentes disciplines pour promouvoir un équilibre et une harmonisation entre les langues en intégrant de nouvelles opportunités, aussi bien sur le plan linguistique (nouvelles langues en fin d'élémentaire ou en secondaire) que scientifique et artistique (programme STEAM).

### **Une pédagogie qui prend en compte les besoins et talents de chaque élève**

Nous sommes persuadés que notre programme bilingue peut bénéficier à une grande variété de profils d'enfants, notamment ceux qui apprennent différemment, ont un fort potentiel et recherchent des défis. Nous renforcerons donc les ressources humaines et académiques pour la prise en charge des élèves à besoins particuliers. Nous consoliderons le principe de la différenciation pédagogique aussi bien pour enseigner que pour évaluer les progrès.

Le développement de qualités humaines et relationnelles

Nous continuerons à promouvoir une éducation qui attache la plus grande importance aux aspects sociaux et relationnels et au développement de la personnalité.

### **Un programme extra-scolaire riche et varié**

Nous continuerons à développer les activités extra-scolaires, l'école du mercredi et les camps de vacances qui enrichissent le programme de la journée de classe et ouvre l'école aux enfants de l'extérieur.

### **Une équipe pédagogique qui transmet la passion d'apprendre**

Nous rechercherons des moyens pour attirer les professeurs talentueux et innovants. L'engagement de chaque professeur et le travail en équipe sont fondamentaux. Nous mettrons en place des processus pour recruter, former, et fidéliser les professeurs qui soutiennent notre mission et font bénéficier les élèves d'un enseignement de grande qualité.



## STRATÉGIES

### **Des groupes de travail dans le domaine pédagogique**

Au niveau de chaque division, des groupes de travail ou “Focus Groups” seront constitués chaque année. Ils permettront un travail en continu sur les programmes, l’harmonisation des acquisitions dans les deux langues. Les directeurs pédagogiques faciliteront les rencontres et encourageront l’innovation pédagogique.

### **Un comité de formation continue**

Un groupe constitué de plusieurs membres de l’équipe pédagogique et administrative sera formé pour programmer la formation professionnelle qui pourra inclure, stages école, stages à l’extérieur, contacts avec d’autres établissements pour le partage de pratiques, voyages d’étude ou conférences, appartenance à différents réseaux de réflexion pédagogique.

### **Des personnels spécialisés**

L’école recherchera les moyens financiers pour renforcer l’équipe pédagogique avec des personnels spécialisés : coordinateurs pédagogiques au sein de l’équipe pour les différents programmes de langue, pour la technologie, les arts, et enseignants spécialisés pour prendre en charge les élèves à besoins particuliers.

### **Des programmes pilotes innovants**

Dans le cadre de l’innovation pédagogique, des projets pilotes seront encouragés selon les niveaux et les classes : classe dynamique, maths de Singapour, classe nature, nouvelle méthode d’évaluation, etc. Des classes pilotes pourront lors d’une année test ouvrir la voie aux autres

classes en adaptant des pédagogies innovantes au contexte de l’école.

### **Un programme extra-scolaire plus riche**

Le programme extra-scolaire sera renforcé avec la création d’un poste de direction administrative et pédagogique, un programme plus ouvert sur l’extérieur, un groupe d’animateurs fidélisés. Il offrira un complément en ligne avec la qualité du programme de la journée. L’offre sera améliorée et diversifiée chaque année. L’école pourra accueillir un plus grand nombre d’élèves extérieurs à l’établissement.

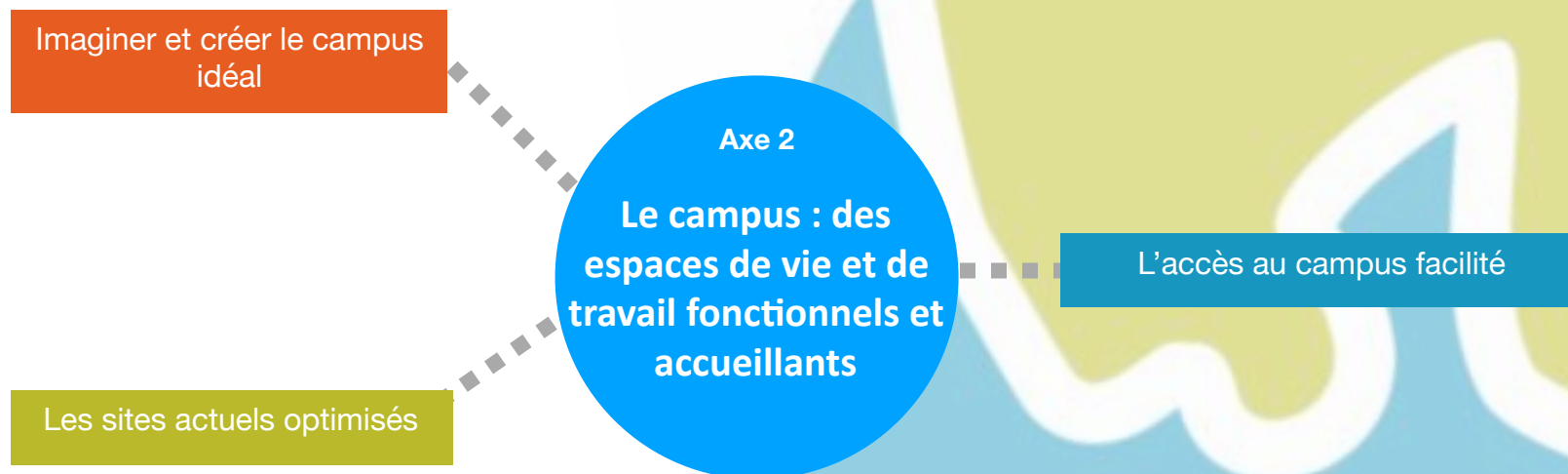
*Liste des participants aux groupes de réflexion pour cet axe : Mathilde Mondongou, Julie Cartier, Martine Ouellette, Dave Horowitz, Emilie Tarraf Lescoffier, Nathalie Blanc, Christian Jarlov, Marcia Banks.*



# AXE 2 - CAMPUS

## Working and playing in a well-designed and welcoming campus

---







## Objectifs

**Nous optimiserons les structures actuelles** afin de répondre aux besoins du programme et d'offrir un cadre de vie correspondant à la mission de l'école.

**Nous imaginerons et rechercherons le site idéal** sur le bassin annécien pour répondre à la vision à long terme de l'école et à son développement.

## STRATÉGIES

### Le campus idéal

Nous formerons un Comité Campus qui rassemblera des compétences indispensables dans les domaines suivants : création de structures éducatives de la maternelle au lycée, développement de projets immobiliers, recherche de financement, gestion des aspects légaux. Le Comité Campus permanent fera les études nécessaires pour acquérir un site afin de développer par phase un « super campus » regroupant les différentes divisions de l'école sur un même site. On étudiera les points suivants : lieu, infrastructure, coût des bâtiments et terrains, gymnase, équipements sportifs, auditorium ou salle polyvalente, accessibilité.

### Les sites actuels optimisés

Pour le court et moyen terme 2019-2025, on formera un groupe de travail qui portera toute son attention aux deux sites actuels et explorera différentes pistes pour optimiser les bâtiments et les cours, et notamment les questions suivantes :

- L'opportunité de regrouper maternelle et primaire ;
- L'amélioration des salles de repas ;
- L'aspect général du campus ;
- La création d'affichages et d'un espace convivial pour les associations de parents ;
- Des solutions pour les parkings.

### L'accès au campus facilité

On formera un groupe de travail sur la question du transport afin d'étudier la faisabilité de mise en place d'un ramassage scolaire.

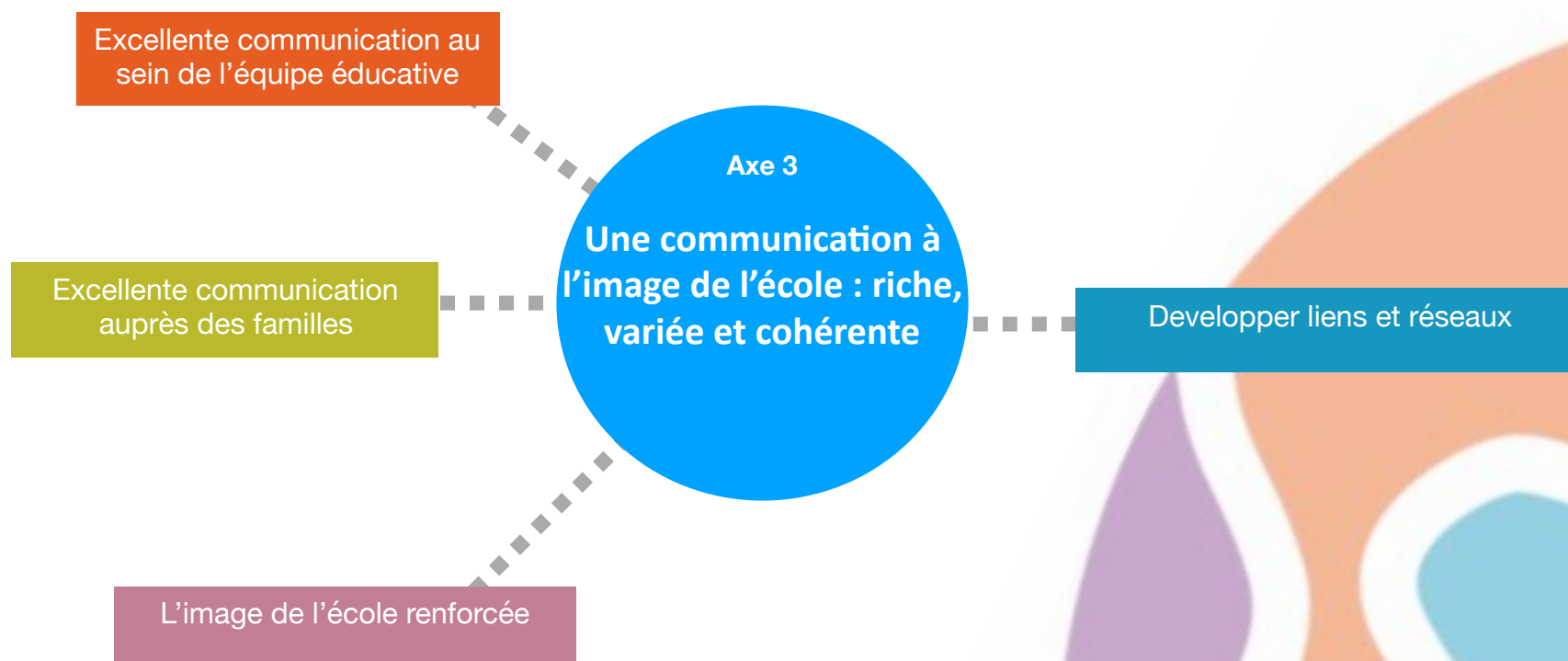
#### *Liste des participants aux groupes de réflexion pour cet axe :*

*Flore Peucelle Da Silva, Hélène Jager, Cynthia Simard, Emilie Tarraf-Lescoffier, Christine Kent, Clément Saltel.*



## A communication that reflects the identity of the school: rich, diverse and coherent.

---



## Objectifs

### **Excellente communication au sein de l'équipe éducative**

Nous prendrons en compte les besoins des professeurs pour améliorer le partage des informations afin de gagner en cohésion et en efficacité et pour encourager un climat scolaire favorable au travail en équipe.

### **Excellente communication auprès des familles**

Nous renforcerons la communication vers les familles afin qu'elles bénéficient pleinement de l'expérience d'être parents à l'EBiHS. Dans un monde sur-communicant, nous rechercherons la bonne mesure pour informer les parents sur les points fondamentaux : la qualité du programme, ses contenus et les stratégies pédagogiques mises en œuvre, les progrès de leurs enfants, la vie de l'école et comment ils peuvent y être associés.

### **L'image de l'école renforcée**

Nous utiliserons différents moyens et supports pour renforcer l'image de l'école dans la communauté du bassin Annécien et au-delà, notamment grâce au site internet, aux réseaux sociaux mais aussi par des actions et événements qui ouvrent l'école vers l'extérieur.

### **Développer liens et réseaux**

Nous tisserons des liens et développerons la présence de l'école au sein de réseaux pour promouvoir des échanges et construire des projets dont bénéficieront les professeurs et les élèves. Nous créerons dès à présent le réseau des anciens élèves (alumni) et rendrons compte de leur succès après l'EBiHS.

### **Liste des participants aux groupes de réflexion pour cet axe :**

*Christian Jarlov (Chair), Hélène Jager, Mathilde Mondongou, Martine Ouelette*



## STRATÉGIES

### **Groupe Communication**

Nous mettrons en place un groupe de communication constitué de personnes responsables de gérer le flot d'informations en interne et vers la communauté. Au quotidien, nous rechercherons des solutions adaptées aux besoins des professeurs, en utilisant aussi bien les nouvelles technologies que des solutions en présentiel.

### **Climat et culture d'école renforcés**

Nous renforcerons le travail d'équipe avec un calendrier de réunions et d'informations bien planifié et constructif. Nous réserverons des temps de partage pour informer l'équipe pédagogique et les parents des grandes orientations de l'école ou de son programme. Nous organiserons notamment des réunions pour les parents dans les classes charnières ou fin de cycle.

### **Des supports de communication efficaces et conviviaux**

Nous ferons du site de l'école une vitrine qui présente son programme et une plateforme qui permet à la communauté d'interagir et de profiter pleinement de l'expérience de parent à l'EBiHS. Nous soignerons aussi l'image physique de l'école avec un campus plus communicant et attractif : affichages, photos, couleurs et décoration à l'image de la qualité du programme.

### **Renforcer l'image de l'école : sa mission, ses valeurs et ses atouts**

Grâce aux différents canaux de communication et à la professionnalisation du département communication/marketing, nous valoriserons l'image et les valeurs de

l'école : bienveillance, pédagogie innovante, sens de l'effort et du partage, ouverture vers la communauté, la région et le monde.

### **L'expérience à l'EBiHS pour les parents**

Nous améliorerons l'expérience à l'EBiHS en développant le département des inscriptions afin de mieux gérer la communication et l'accueil avant, pendant et après le processus des inscriptions. Nous mettrons en valeur le parcours scolaire des anciens élèves (alumni).

### **L'événementiel**

Nous explorerons les possibilités de rassembler la communauté autour de grands événements annuels : fête internationale, gala, spectacles, fête de l'école, Guy Fawkes Day, Talent Show, Cream Tea party ou autres événements qui consolident l'image d'ouverture de l'école.

### **Les Dix Ans de l'école**

Nous créerons un comité en charge de gérer et promouvoir les événements qui se dérouleront en 2020. Ex : Yearbook commémoratif des premières années, Gala des dix ans.

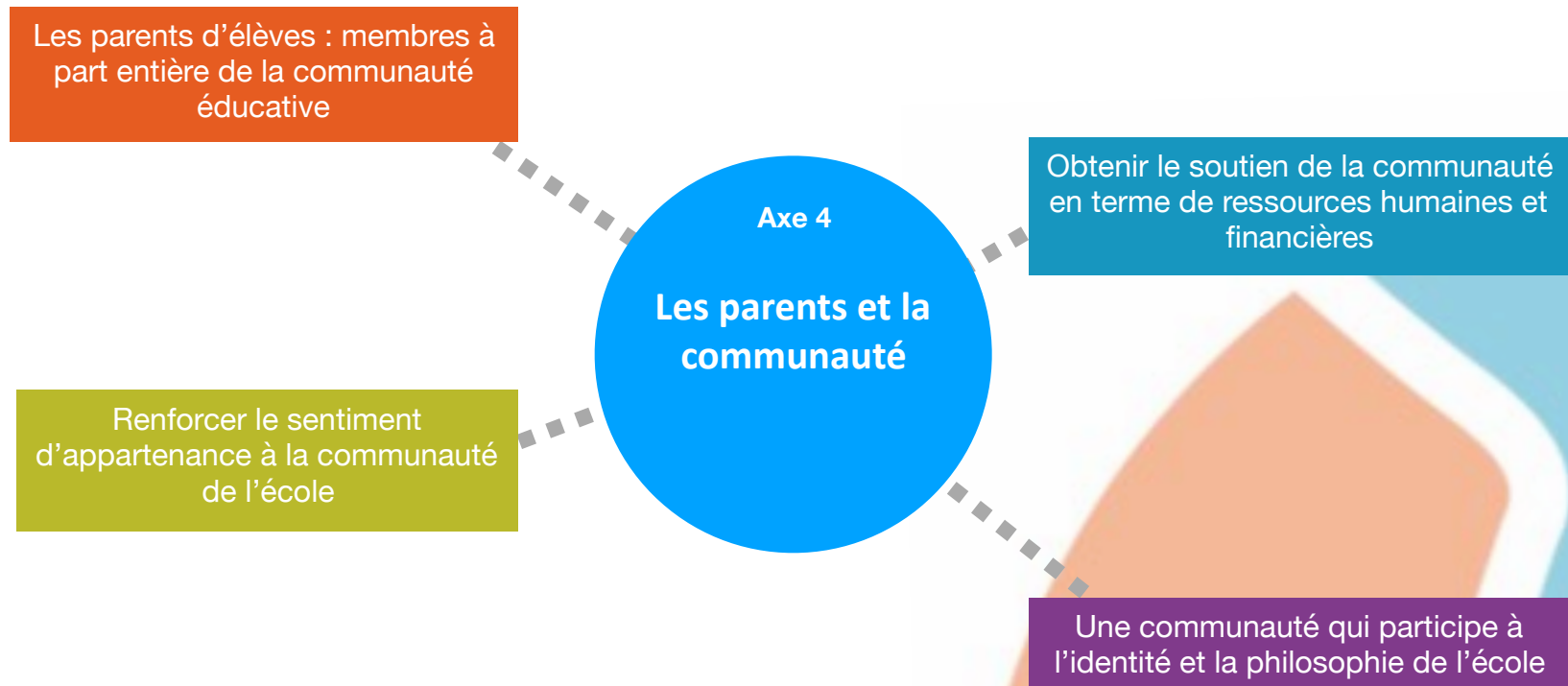
### **Autres initiatives**

Parmi les autres initiatives qui feront l'objet d'études : uniforme, tenues vestimentaires ou «school wardrobe » qui portent les couleurs de l'école, choix d'une mascotte pour l'école.



# AXE 4 - COMMUNAUTÉ

## Parents and Community





## Objectifs

### **Parents d'élèves : membre à part entière de la communauté éducative**

Ensemble, les parents et l'école ont pour mission de réussir l'éducation des enfants. Nous nous assurerons que les parents sont ainsi membres à part entière de la communauté éducative. Nous veillerons à ce que le dialogue avec la direction, les enseignants et l'ensemble du personnel permettent le respect de leurs droits : droit d'information, d'expression et de participation.

### **Renforcer le sentiment d'appartenance à la communauté de l'école**

Nous imaginerons différents moyens pour inclure les parents dans la vie de l'école afin qu'ils se sentent impliqués et qu'ils adhèrent au projet de l'établissement et à la philosophie de l'enseignement. Notre but sera de renforcer leur satisfaction et leur fierté d'être membre de la communauté EBiHS, et d'en être des ambassadeurs, renvoyant à l'extérieur une image positive de l'école.

### **Obtenir le soutien de la communauté en terme de ressources humaines et financières**

Nous encouragerons les membres de la communauté à s'investir dans les projets de l'école quand cela est nécessaire. La communauté EBiHS est variée et diverse. S'appuyant sur les talents et l'expertise de ses

membres, nous nous efforcerons de transformer cette diversité en atout au bénéfice des élèves et du développement de l'école.

Nous explorerons des moyens d'obtenir des soutiens financiers pour l'école, dans la communauté et au-delà, en initiant des levées de fonds, et en recherchant des partenariats.

### **Une communauté qui participe à l'identité et la philosophie de l'école**

L'EBHS est riche d'une communauté internationale, ouverte sur le monde. Ses membres en valorisant le respect, le partage et l'échange, sont en phase avec la philosophie de l'école. De même, nous nous efforcerons de maintenir l'école en phase avec les valeurs en partage dans la communauté qui, indéniablement, contribuent à son identité.



## Stratégies

### **Une bonne communication pour rassembler la communauté**

*Ce point est en résonance avec l'axe n°3 du plan stratégique.*

Nous veillerons à ce que les nouveaux parents soient bien informés sur les modes de communication de l'école. Nous prévoyons des réunions pour présenter les projets et les orientations de l'école afin de mieux impliquer les parents. Nous faciliterons les contacts et rencontres entre parents.

### **Moyen d'expression des parents et droit de participation**

Nous mettrons en place un groupe de travail pour définir les moyens d'expression donnés aux parents : rôle des parents délégués, rôle des associations, enquête qualité, dysfonctionnements à faire remonter, comment et à qui s'adresser. Nous inciterons les parents à contacter l'équipe de l'EBiHS dès qu'il y a un souci et non pas les autres parents.

### **Adhésion de tous au Projet de l'établissement**

Un groupe de travail sera mis en place pour rédiger un projet d'établissement, clair et précis. Ce projet définissant principalement les objectifs pédagogiques prioritaires sera communiqué largement aux parents : site internet, affichage, réunion de présentation, notamment aux nouveaux parents afin qu'ils comprennent la mission et les valeurs éducatives de l'école. Ces valeurs seront relayées et renforcées par différents moyens : affichage, newsletter,

site internet. Le logo, les couleurs, les symboles, les valeurs et la devise devront être renforcés grâce à différents supports, y compris des accessoires tels que casquettes, t-shirt, stylos, etc.

Nous consoliderons l'image, la mission et la vision de l'école au moyen de différents supports de communication : devise, « Mission Statement » et Charte de l'école.

Nous communiquerons régulièrement sur les avantages du bilinguisme, une des raisons majeures pour laquelle les parents ont choisi l'EBiHS, sur le site internet, la newsletter, lors de réunions d'information sur le programme.

### **Transformer la diversité en atout**

Nous continuerons à créer un environnement bienveillant où chaque enfant se sent apprécié et encouragé. Pour les familles, nous trouverons divers moyens pour reconnaître et mettre en valeur la diversité culturelle de la communauté : « Potluck », fête internationale, spectacles et autres événements.

#### **Liste des participants aux groupes de réflexion pour cet axe :**

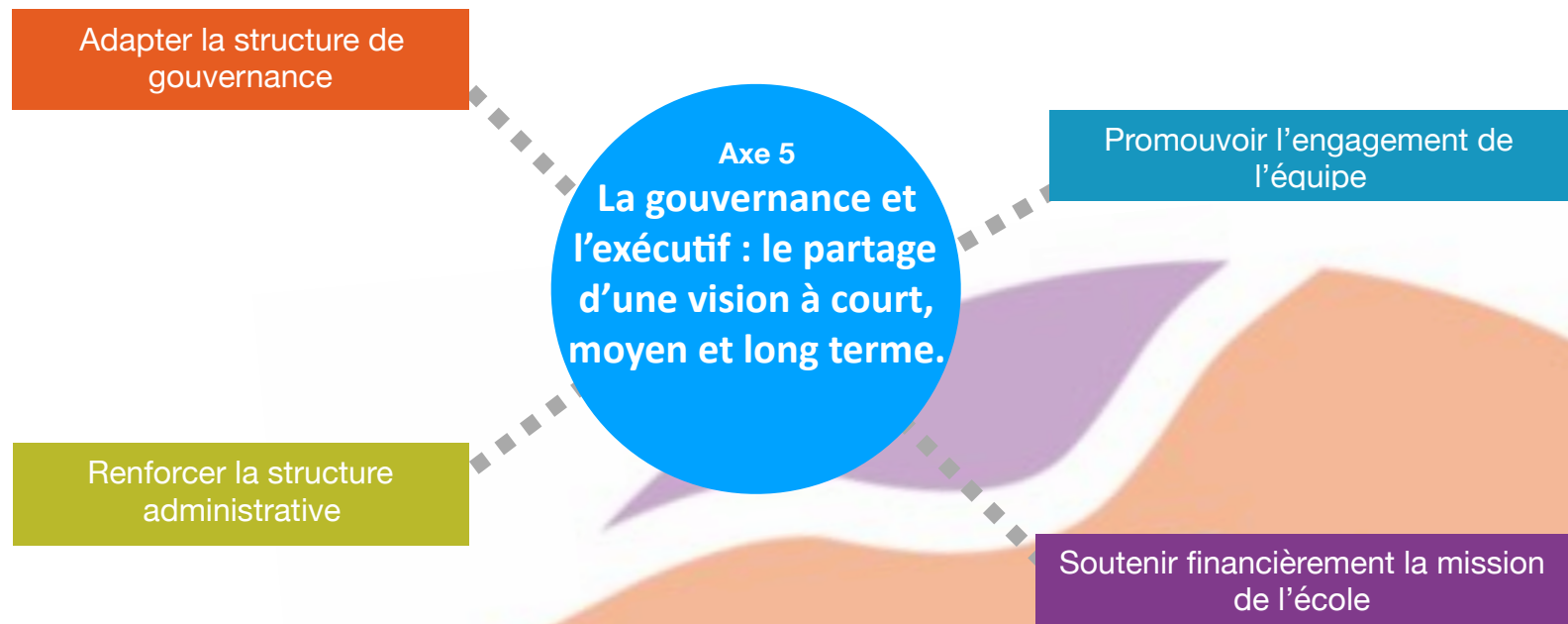
*Nadège Caruso (Chair), Laetitia Slottved, Melodie Pollet-Villard, Anne-Julie Entremont, Gaëlle Reyne.*



# AXE 5 - GOUVERNANCE

## Governance and leadership: Sharing a short, medium and long term vision.

---







# AXE 5 - GOUVERNANCE

## Objectifs

### **Adapter la structure de gouvernance**

Pour répondre aux enjeux légaux et financiers et assurer stabilité et vision à long terme, nous reverrons et consoliderons les règles de fonctionnement en lien avec le cadre de référence et le statut d'une école privée.

### **Renforcer la structure administrative**

Nous renforcerons la structure de l'école avec des départements spécialisés, dirigés par des responsables collaborant efficacement, afin de mettre en œuvre la mission de l'école.

### **Promouvoir l'engagement de l'équipe**

Nous continuerons à promouvoir la participation des équipes pédagogiques au projet éducatif de l'établissement dans un climat de confiance et lors de débats constructifs.

### **Soutenir financièrement la mission de l'école**

Nous développerons des stratégies à moyen et long terme pour assurer la pérennité financière de la structure et son développement.

## Stratégies

### **Le cadre juridique de l'EBiHS**

Nous mettrons en place un groupe de travail qui recherchera, avec les conseils d'un cabinet juridique, la meilleure solution pour évoluer vers une structure légale et financière correspondant aux besoins de l'école.

L'étude comprendra l'impact sur la gestion du personnel, les postes sous contrat, les relations avec les partenaires institutionnels.

La meilleure solution sera recherchée et mise en place, avec pour priorité l'intérêt des enfants et des familles et une vision à long terme de l'école.

### **La direction administrative**

Nous créerons progressivement une structure administrative cohérente assurant la qualité et la croissance du programme, notamment pour les postes ou départements suivants : direction ou coordination pédagogique, programme extra-scolaire, service des inscriptions, services financiers, maintenance technique des sites, communication et marketing.

Nous ferons évoluer les départements et l'encadrement administratif pour répondre aux besoins tout en maîtrisant les coûts avec des postes à temps partiel ou des missions regroupées sous une même direction.

Nous renforcerons le conseil d'administration avec plus de membres afin d'assurer une gestion efficace des initiatives et projets grâce à de nouvelles compétences bénéfiques pour l'école.



## Stratégies

### **Les ressources humaines**

Nous programmerons en interne des actions contribuant à renforcer le climat scolaire et à promouvoir la participation et l'adhésion des professeurs au projet de l'école : «coffee talks» ou «stand-up meetings», enquêtes ou sondages auprès de l'équipe, comité de satisfaction des professeurs. Des moyens seront mis en œuvre pour recruter, former et garder des professeurs qui contribuent à la qualité du programme : échelle des salaires et vision sur la carrière à l'EBiHS, bonus pour la réalisation de projets, programme de développement professionnel.

Nous poursuivrons l'amélioration du suivi et de l'évaluation des professeurs afin d'encourager les initiatives et de maintenir motivation et engagement de l'équipe.

### **Les ressources financières**

Nous développerons les ressources humaines et logistiques (outils professionnels de gestion – comptabilité analytique), qui offriront à l'école un suivi efficace de son budget avec des prévisions et tableaux de bord permettant de prendre des décisions rapides menant à des résultats positifs.

Nous rechercherons des moyens financiers pour soutenir les ambitions du programme : un programme de qualité et des salaires qui motivent les professeurs et le personnel. Pour cela nous diversifierons les ressources afin de ne pas faire porter la charge financière exclusivement sur des augmentations de frais de scolarité.

Nous reverrons la structure des frais de scolarité et

envisagerons un programme d'aide financière pour maintenir la diversité socio-économique de l'école. Nous établirons un budget prévisionnel donnant une vision sur plusieurs années avec une planification des sources de revenus, des postes de dépense et la programmation des investissements.

### **Développement de l'école**

Nous mettrons en place des groupes de travail ayant pour mission le développement de l'école sur des sites satellites ou le regroupement des différentes divisions sur un même campus.

Sur le bassin Annécien : ouverture du collège sur une période de 4 ans (2018-2022), vision à long terme pour l'ouverture du lycée. Dans le département, ouverture de l'école du Léman en 2019.

Pour ces projets, la recherche de sites, la planification des investissements, la recherche de moyens financiers, la mise en place de modèles économiques stables feront l'objet d'études menées par le comité campus et le conseil d'administration.

### **Liste des participants aux groupes de réflexion pour cet axe :**

*Hélène JAGER (Chair), Christian JARLOV, Mathilde MONDONGOU, Ludovic MONDONGOU, Séverine PETILAIRE-BELLET, Philippe JAGER*



**eBiHS**

Ecole Bilingue Internationale  
de Haute-Savoie

PLAN STRATÉGIQUE  
2019 - 2025

*Edition EBiHS / Novembre 2018*